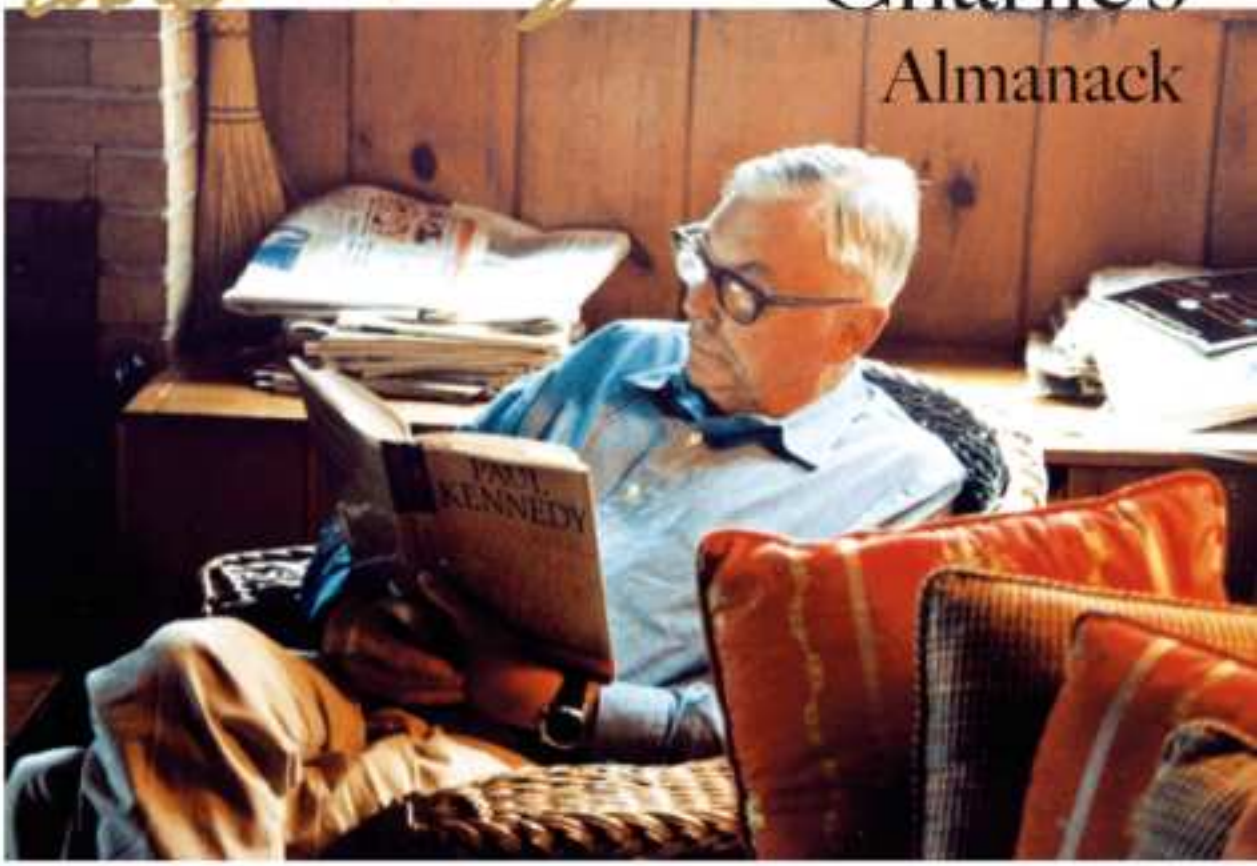
Charles T. Munger

Poor Charlie's Almanack



窮查理的普通常識〈修訂版〉

巴菲特50年智慧合夥人
查理・蒙格的人生哲學

蒙格對我的影響無可取代；他用思想的力量，
讓我從猩猩進化到人類，否則我會比現在窮得多。
——— Warren Edward Buffett 巴菲特

Charles T. Munger 查理・蒙格 著
Peter Kaufman 彼得・考夫曼 編
李永、李繼宏等 編譯

商業周刊
紅沙龍

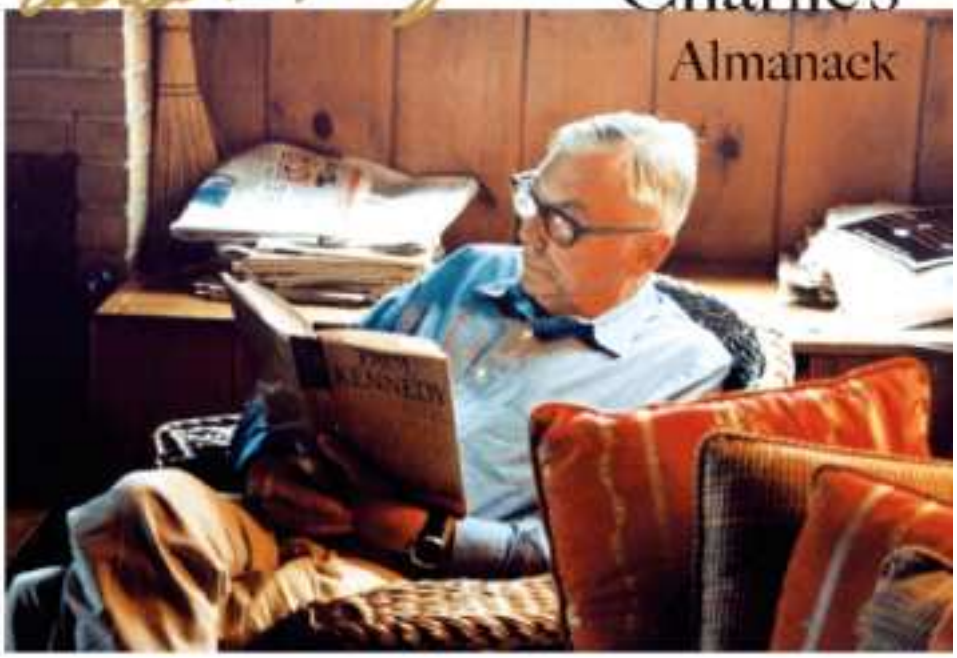
Tabla de contenido

Pobre Charlie y pobre Richard - Monger y su mentor
Dedicado a Charly. Instigador
Instrucciones de edición de la versión en chino tradicional
Expresiones de gratitud
Prefacio "No hay palabras para expresarle mi agradecimiento".
Refutando la charla de Monger sobre Buffett
Prefacio de la edición de Taiwán
Sus recomendaciones para excelentes materiales de lectura.
Prefacio recomendado: La filosofía de "detenerse en la quietud"
Guía en versión inglesa: Un extraordinario viaje de lectura
La versión china del libro introductorio tiene su propia casa dorada.
1. Biografía del traficante
2. Mongerismo
3. Undécima conferencia de Monger
    Conferencia 1: Cómo hacer tu vida miserable
    Conferencia 2: Aplicación de la sabiduría universal a la inversión
    Conferencia 3: Sobre la sabiduría básica y universal
    Conferencia 4: ¿Pensamiento práctico sobre el pensamiento práctico?
    Conferencia 5: Los profesionales necesitan más habilidades en todos los campos
    Conferencia 6: Invierta como Berkshire Hathaway
    Conferencia 7: Efecto riqueza y efecto oro gris
    Conferencia 8: El gran escándalo financiero de 2003
    Conferencia 9: Nueve grandes defectos de la economía académica
    Conferencia 10: El sentido común de Munger

Conferencia 11: La psicología del error de juicio humano
Larga vida a la vejez - inspirado en "Sobre la vejez" de Cicerón
4. Apéndice
1: Sin él, no habría Buffett
2: La estrategia de inversión de Berkshire en Asia
Tres: mi cuarta vez
Cuatro: Valores en la mesa familiar Monger
Cinco: el socio no tan silencioso
Seis: Charlie. Los libros recomendados por Monger
Siete: Charlie. Eventos de inversión y vida de Monger

Charles T. Munger

Poor Charlie's Almanack



窮查理的普通常識（修訂版）

巴菲特50年智慧合夥人
查理・蒙格的人生哲學

蒙格對我的影響無可取代；他用思想的力量，
讓我從猩猩進化到人類，否則我會比現在窮得多。
——— Warren Edward Buffett 巴菲特

Charles T. Munger 查理・蒙格 著
Peter Kaufman 彼得・考夫曼 編
李繼宏・李繼宏等 譯

商業周刊
經典版

Pobre Charlie y pobre Richard - Monger y su mentor

Para un hombre sabio, hay un secreto. ——Pobre Ricardo

El título original en inglés de este libro es "Poor Charlie's Almanack" (el título de la versión simplificada publicada por Shanghai People's Publishing House se traduce como "Poor Charlie's Almanack"). El título del libro, por supuesto, sigue el modelo de Benjamin. Almanaque del pobre Richard de Benjamin Franklin. Como todos sabemos, Franklin fue un generalista. Nació en Boston. Además de ser un líder en la Guerra Revolucionaria Americana, también fue periodista, editor, autor, filántropo, abolicionista, servidor del pueblo, científico, bibliotecario. , diplomático e inversores.

Franklin publicó el Almanaque bajo el seudónimo de "Pobre Richard" de 1733 a 1758. El contenido es rico y diverso, e incluye no solo muchas citas famosas de Franklin, sino también calendarios, pronósticos meteorológicos, información astronómica, información astrológica, etc. El Almanaque fue extremadamente popular en la América colonial, con aproximadamente 100.000 copias vendidas cada año.

Los aforismos del Almanaque del pobre Richard son exhaustivos y divertidos, como por ejemplo:

"Ningún país ha caído jamás a causa del comercio".

"Si no cuidas bien las cosas, te cuidarán".

"El que se ama a sí mismo será invencible."

"Si existe un matrimonio sin amor, debe haber amor sin matrimonio."

"Lo peor de la negociación son las necesidades urgentes".

"Tres personas pueden guardar un secreto, siempre que dos de ellas estén muertas".

"No hay ningún enemigo que deba subestimarse."

"Un saco vacío no puede sostenerse."

El autor de este libro, Charlie. Charles T. Munger menciona constantemente a Franklin a lo largo del libro, como si lo considerara su mentor en la vida. Su erudición y sabiduría son exactamente la trayectoria que Munger siguió a lo largo de su vida.



Dedicado a Charly. Instigador



Monger les dirá a los lectores con sus propias palabras:
Obtén sabiduría universal,
y ajusta tu comportamiento en consecuencia,

Incluso si ser único te hace impopular...
Entonces déjales hacer lo que quieran.

Charlie. Instigador

Nacido en Omaha, Nebraska, EE. UU. el 1 de enero de 1924, actualmente es el presidente de Berkshire Hathaway. Vicepresidente de Hathaway Company, presidente de la junta directiva es Warren B. Buffett.

Monger se doctoró en derecho en Harvard en 1948 y trabajó como abogado inmobiliario en su propia firma hasta 1965. Ante la insistencia de Buffett, abandonó su carrera profesional en derecho y se concentró en la gestión de inversiones.

Desde que se conocieron en 1959, se han convertido en amigos íntimos y socios inversores, y juntos crearon la leyenda inversora de Berkshire Hathaway.

Instrucciones de edición de la versión en chino tradicional



La versión en inglés de este libro se publicó por primera vez en 2005, por lo que todos los cálculos relacionados con el año en el libro original incluyen el número de años de cooperación entre Monger y Buffett (los dos se conocieron en 1959, hace más de 50 años), y el cálculo Los períodos de tiempo mencionados por Monger en su discurso son todos diferentes debido a los cambios de hora. Para respetar el significado original del texto original, el texto se conservará en este libro sin revisión.

Charlie. Monger abogó por el pensamiento inverso a lo largo de su vida, y su estilo de lenguaje también presentaba mucha ironía o gramática doble negativa. Para estar lo más cerca posible de su estilo personal, muchas traducciones en este libro conservan deliberadamente la gramática original, y los lectores están invitados a reflexionar y comprenderlo una y otra vez.

Expresiones de gratitud

Este es un libro sobre Charlie. La compilación de Monger recopila muchos contenidos sobre los métodos de aprendizaje, el proceso de toma de decisiones, las estrategias de inversión, los discursos y los dichos famosos de Monger. El impulso para publicar este libro provino de muchas personas, a lo largo de los años, en Berkshire. En reuniones de accionistas de Berkshire Hathaway y Wesco Financial Corporation, cenas, foros en línea y en diversas ocasiones, muchas personas expresaron cada vez más su deseo de tener un libro de este tipo. Después de escuchar este llamado, el editor de este libro, Peter. Peter D. Kaufman a Warren. Warren Buffett hizo una sugerencia de publicación y Buffett lo animó a hacerlo, así nació este libro.

Ilustrador y dibujante de cómics Ed. Ed Wexler dibujó docenas de ilustraciones para este libro. Nos encantan estos trabajos y esperamos que a los lectores también les guste. Además, me gustaría expresar mi agradecimiento especial a las siguientes personas: Whitney. Whitney Tilson, Michael. Michael Broggie y Carlo. Carol Loomis, quien editó varias partes del libro.

Si los lectores pueden divertirse leyendo este libro la mitad de lo que nosotros lo hicimos mientras lo escribíamos, podemos considerarnos bastante exitosos. La producción de este libro transcurrió sin incidentes y nuestras interacciones con Charlie y su familia, la familia Monger y muchos amigos y colegas fueron particularmente fluidas.

Espero que este libro sea digno de su dueño: una buena y admirable persona.

Berkshire. hathaway

1962 Warren. Buffett compró Berkshire Hathaway, con sede en Omaha, Nebraska, EE. UU. Es un holding diversificado cuyo negocio principal son los seguros. Desde 1965, ha generado un crecimiento de valor promedio de más del 25% para los accionistas cada año, y el precio de sus acciones superó los 190.000 dólares estadounidenses en julio de 2014.

wesco financiera corp.

Fundada en 1959 y con sede en Pasadena, California, sus negocios principales son seguros, servicios siderúrgicos y arrendamiento de muebles. En abril de 2011, el precio de las acciones era de aproximadamente 390 dólares estadounidenses. Originalmente una empresa en la que Berkshire poseía el 80% de las acciones, fue adquirida en su totalidad por Berkshire en 2011.

Prefacio

"No puedo expresarle mi gratitud".

Madriguera. Buffett



De 1733 a 1758, Benjamín. Franklin impartió muchos consejos útiles y eternos a través del Almanaque del pobre Richard. Entre las virtudes que elogió estaban el ahorro, la responsabilidad, la diligencia y la sencillez.

En los dos siglos siguientes, la gente siempre consideró estos pensamientos virtuosos de Benjamín como la verdad última. Entonces Charlie. Monger dio un paso al frente.

Originalmente, Charlie era solo un seguidor de Benjamin, pero pronto abrió un nuevo reino. Lo que Benjamín "sugiere" se convierte en "debe" ser hecho por Charlie; si Benjamín "sugiere" ahorrar "unos centavos", Charlie "pedirá" que se ahorre "unos cuantos dólares"; si Benjamín dice que llegue "a tiempo", Charlie diría "antes de tiempo". En comparación con los exigentes requisitos de Monger, vivir de acuerdo con el consejo de Benjamin es obviamente demasiado fácil.

Además, Charlie siempre practicó lo que predicaba. (¡Oh! ¡Mira lo duro que trabajó!) En el testamento de Benjamín, estableció dos pequeños fondos de caridad con el propósito de enseñar a la gente la magia del interés compuesto. Charlie decidió desde el principio que se trataba

de un tema demasiado importante para enseñarlo después de la muerte. Por lo tanto, eligió ser él mismo un material didáctico vivo sobre el interés compuesto para evitar la extravagancia y el despilfarro, y no debilitar su poder como modelo a seguir. Como resultado, la familia de Charlie experimentó la alegría de viajar en autobús de larga distancia, mientras que sus amigos ricos, que estaban encarcelados en aviones privados, se perdieron la rica y colorida experiencia.

Por supuesto, en algunas áreas, Charlie no tenía intención de cambiar las opiniones de Benjamin. Por ejemplo, el "Consejo sobre la elección de una amante" de Benjamin hará que Charlie escupe su mantra en la Reunión Anual de Berkshire: No tengo nada que agregar. (No tengo nada que añadir.)

Por mi parte, me gustaría ofrecerles algunas sugerencias sobre cómo elegir socios. Tenga en cuenta:

Primero, encuentre a alguien más inteligente y sabio que usted. Una vez que lo encuentres, pídele que no haga alarde de que es mejor que tú, para que puedas atribuirte el mérito de los muchos logros que surgieron de sus ideas y sugerencias. Quieres un socio que no lo cuestione ni se enoje contigo cuando cometas un error costoso. También debe ser una persona generosa que invierta su propio dinero y trabaje duro para usted sin importar la recompensa. Finalmente, en el largo camino juntos, esta pareja puede seguir brindándote felicidad.

Todas estas son sugerencias muy "sabias" (nunca he recibido una calificación inferior a A en las pruebas de autoevaluación). De hecho, el consejo fue tan sabio que ya en 1959 decidí seguirlo en su totalidad, y sólo había una persona que cumplía con todos mis requisitos especiales, y ese era Charlie.

En el famoso ensayo de Franklin, dijo que los hombres deberían elegir amantes mayores, citando ocho muy buenas razones, la más crucial de las cuales es: "...al final, estarán agradecidos".

Charlie y yo somos socios desde hace cuarenta y cinco años. No sé si me eligió por los otros siete criterios, pero definitivamente cumplí con el octavo criterio de Benjamin: le estoy agradecido más allá de las palabras.



Una pareja que nunca sigue a los demás y que tiene fuertes habilidades de razonamiento lógico es uno de los mejores mecanismos que puede tener. --Warren Buffett

refutar

Monger habla de Buffett

Charlie. Instigador



Algunas personas me consideran el gran ilustrador de Warren. En mi opinión, hay muchos elementos de mito. Él no necesitaba ninguna iluminación. Siento que soy un poco indigno de ese nombre. Warren lo hizo una vez debido a su tiempo en Benjamín. Se inspiró trabajando con Benjamin Graham y ganó mucho dinero. Es realmente difícil separarse de una experiencia tan exitosa. Pero incluso si nunca hubiera existido Charlie en el mundo. Monger, los logros de Buffett seguirán siendo tan brillantes como lo son ahora.

Es difícil creer que está mejorando cada año y, aunque no durará para siempre, el nivel de Warren definitivamente está mejorando. Es raro: la mayoría de las personas dejan de progresar cuando llegan a los setenta años, pero Warren todavía estaba progresando. Los Berkshires están inundados de dinero y tenemos muchos negocios excelentes que continúan generando efectivo. Para cuando Warren se vaya, el negocio de adquisiciones de Berkshire se verá afectado, pero debería estar bien y otros departamentos funcionarán con normalidad.

Creo que para entonces los máximos dirigentes de Berkshire no serán tan inteligentes como Warren. Entonces no te quejes tontamente: "¡Dios mío! Dame a Warren Buffett

y cuarenta años después, ¿cómo puedo tener un peor bastardo que él?".



¿Demasiado similar?
A Monger (a la derecha en la imagen) le "preocupa" que él y Buffett (a la izquierda) sean demasiado similares, como lo reveló claramente en una entrevista concedida a la revista Kiplinger Personal Finance en 2005: "Hua Do Warren Buffett y usted tienen muchos desacuerdos sobre inversiones y ¿Toma de decisiones?"
"No mucho. Ese es el problema: si uno de nosotros es optimista sobre algo, a menudo significa que ambos somos optimistas sobre eso".

Prefacio de la edición de Taiwán

Li He

Visité Taiwán dos veces a principios de la década de 1990 y quedé profundamente impresionado por su paisaje, especialmente por sus sencillas costumbres populares. La cultura china ha sufrido un gran daño en el continente durante el último siglo, pero en Taiwán realmente puedo sentir el encanto de la cultura tradicional china.

Charlie siempre ha respetado la verdadera cultura tradicional china. A veces incluso me pregunto: si Confucio estuviera vivo y viviera en la sociedad comercial actual, ¿sería muy similar a Charlie?

" *Poor Charlie's Almanack* " finalmente sale en Taiwán. Estaba extremadamente feliz por dentro. Durante muchos años he querido presentar al Charlie que conozco a los lectores del mundo de habla china. Ahora, después de que salió la versión continental del "Almanaque del pobre Charlie", la versión de Taiwán también se publicó una tras otra. Creo que habrá muchos lectores taiwaneses a quienes les gustará este libro.

Un año después de la publicación de la versión continental de este libro, sucedieron muchas cosas que me hicieron respetar a Charlie aún más profundamente. A principios de 2010, lamentablemente falleció Nancy, la esposa de Charlie, que había estado con él durante cincuenta años. Unos meses más tarde, un accidente hizo que Charlie perdiera el 90% de la visión del único ojo derecho que le quedaba, lo que le hizo quedar casi ciego por un tiempo. Para un hombre de ochenta y seis años que valora más la lectura y el pensamiento que la vida, los sucesivos golpes de los dos acontecimientos son

imaginables. Sin embargo, el Charlie que vi seguía siendo muy racional, objetivo, positivo y sabio. No culpa a los demás ni se da por vencido pasivamente, sino que busca activamente formas de afrontar la situación con calma. Probó varias máquinas de lectura e incluso consideró brevemente aprender Braille. Posteriormente, milagrosamente, su ojo derecho recuperó el 70% de la visión. ¡Estamos todos emocionados por ello! Sin embargo, también creo firmemente que incluso si Charlie pierde toda la vista, todavía encontrará formas de hacer que su vida sea eficiente y significativa.

Mantener una actitud objetiva y positiva en los buenos y en los malos momentos: así es Charlie. La versión taiwanesa del libro se titula "El sentido común ordinario del pobre Charlie", ¡que es la interpretación más apropiada! En el proceso de publicación de este libro, me gustaría expresar mi agradecimiento especial a las Sras. Yu Xingjuan y Luo Huiping del Departamento de Publicaciones de Business Weekly. Su profesionalismo y altos estándares profesionales me dejaron una profunda impresión. Mi amiga, la Sra. Wang Chitang, sugirió por primera vez que este libro se publicara en Taiwán, y ella llevó a cabo el trabajo de discusión y coordinación entre el editor y el editor del libro, desempeñando un papel crucial en la promoción de la publicación fluida del libro en Taiwán. Finalmente, me gustaría expresar mi más sincero agradecimiento a los amigos y colegas de la comunidad de inversión en valor que se preocuparon por la versión china de este libro.

Los Ángeles el 11 de abril de 2011

(El autor de este artículo es el licenciante de la versión china de este libro y el fundador de LL Investment Partners)

Sus recomendaciones para excelentes materiales de lectura.

No es porque sea Warren. Este libro fue recomendado por uno de los asociados más respetados de Buffett; lo recomiendo porque dice toda la sabiduría de la vida que quiero compartir con mis hijos, y más.

——Song Wenqi, madrina del fondo y presidente de Taipei 101

Monger ha sido director y amigo de Costco desde hace mucho tiempo. Sentimos el mayor respeto por la experiencia del Sr. Monger al dirigir una organización profesional y su conocimiento de cómo las empresas toman buenas decisiones.

Creo que el libro del Sr. Monger es un material de lectura excelente y muestra sus ideas sobre la inversión oportunista. En comparación con otras formas de inversión en el mercado, Monger y su socio Buffett creen firmemente en las ventajas de la inversión a largo plazo. Ambos hombres eran extremadamente cautelosos y extremadamente inteligentes, y fueron vistos como ejemplos por excelencia de Estados Unidos. Esta es una experiencia de lectura muy agradable...

——Zhang Sihan, director general de Costco Taiwán

Orden recomendado

La filosofía de "parar con la quietud"

Guo Gong Ke



Este es un buen libro poco común que he encontrado en el último año o dos.

Aunque muchos libros en Taiwán han presentado la inversión en valor de Buffett, Charlie. Lo que hace que Monger sea único es que tiene experiencia jurídica y una lógica de pensamiento muy rigurosa, lo cual es muy importante para el mercado de inversión. Ya sea en la economía general, las operaciones comerciales o el análisis financiero, se requiere pensamiento lógico. En particular, Monger también discutirá la psicología y el comportamiento en diversos mercados de inversión desde los aspectos de las humanidades, la sociedad y especialmente la psicología del comportamiento, lo que constituye un buen aprendizaje para los inversores taiwaneses.

Monger explica desde una perspectiva psicológica por qué la gente tiende a tomar decisiones de inversión equivocadas. De hecho, el patrón de comportamiento de todos es el mismo, pero cuando el mercado se desvía, el comportamiento de los inversores a menudo va en contra del pensamiento racional que debería tener el mercado. ¡La

gran razón es que los inversores piensan en las cosas demasiado complicadas! Monger no especula sobre el mercado. Dijo: "El noventa y ocho por ciento de las veces, nuestra actitud hacia el mercado de valores es: permanecer agnósticos". Él cree que no existe una fórmula segura para ganar dinero en el mercado de inversiones, por lo que No especular con el mercado, mantener una actitud humilde, seguir únicamente los cambios en el mercado y tomar las acciones adecuadas, esto es lo que yo llamo la filosofía de "detenerse en la quietud". Esto es completamente diferente de los analistas mediocres que inundan el mercado hoy.

Otro punto que Monger enfatiza es el de encontrar las propias fortalezas, lo que él llama "círculos de competencia". Desde una perspectiva de inversión, hay tantas industrias en el mercado actual que no es posible estar familiarizado con todas ellas, así que concéntrese en los campos, empresas o industrias que pueda comprender y concéntrese en cultivar o mejorar sus habilidades y familiarizarse con ellas. sus herramientas (en términos de inversión, son los informes financieros corporativos), esto es suficiente.

Aprendimos de muchos inversores exitosos a largo plazo, como Monger, Warren Buffett y John, el padre de la inversión en valor. Algunos rasgos comunes se encuentran en John Templeton (1912-2008), el dios del ganado japonés Ginzo Korekawa (1987-1992), e incluso el dios del ganado alemán André Kostolany (1906-1999), entre ellos: buena personalidad, buen cultivo y comportamiento, y caballerosidad. comportamiento. Estas personas tienen creencias de inversión legítimas, por lo que no especularán constantemente en el mercado ni se involucrarán en especulaciones frecuentes como el gigante financiero George Soros. Curiosamente, estas personas también son bastante longevas, incluido Monger, que ha vivido más de

ochenta o noventa años. Se puede ver que con un pensamiento de inversión racional a largo plazo, no hay necesidad de entrar y salir apresuradamente del Mercado, y la presión no es tan grande. ¡Los talentos viven más!

Esto es lo que me di cuenta después de dejar el lugar de trabajo: el mercado de inversiones no se puede calcular con números. El mercado es una síntesis de economía, sociedad y humanidad, y está lleno de procesos lógicos. Y "detenerse en la quietud" suele ser la mejor manera.

Además, Monger también concede gran importancia al aprendizaje de personas exitosas, incluido el aprendizaje de actitudes, métodos y valores de vida. Estos predecesores defienden valores convencionales, como la frugalidad, la vida o la disciplina inversora, y sus valores fundamentales también se reflejan en su orientación inversora, por lo que elegir una empresa con buenos gestores es la clave para determinar la tasa de rendimiento a largo plazo. . Centrarse, esperar pacientemente las fluctuaciones del mercado y estudiar con diligencia son lecciones que todos los inversores deberían practicar.

(El autor de este artículo es el director financiero de Cheetah y un bloguero financiero profesional)

Introducción a la versión en inglés.

Un viaje de lectura extraordinario

Pedro. Kaufman



Está a punto de embarcarse en un viaje extraordinario hacia mejores inversiones y toma de decisiones, y posiblemente hacia una comprensión más profunda de la vida, todo gracias a Charlie. El ingenio, la sabiduría, los discursos y las obras de Monger son como los de un Benjamín contemporáneo. franklin. La visión del mundo de Charlie es única: ha desarrollado un modelo de pensamiento claro y simple utilizando un enfoque de "campos cruzados", pero sus puntos de vista y pensamientos no son de ninguna manera simples. Observe cómo las ideas de Charlie han resistido la prueba del tiempo: el primer discurso de este libro se publicó hace más de veinte años y todavía se lee hoy. Como pronto descubrirá: Charlie basa sus observaciones e inferencias en la naturaleza humana fundamental, verdades básicas y principios fundamentales en muchos campos.

A lo largo del libro, Monger muestra inteligencia, ingenio, valores y un talento retórico insondable. Tiene conocimientos enciclopédicos, por lo que puede recordar fácilmente las citas famosas de oradores antiguos, gigantes

literarios europeos de los siglos XVIII y XIX e íconos de la cultura pop contemporánea. ¿Cómo podría alguien más dejar que Demóstenes, Cicerón y Johnny? Carson [1] como iguales, o comparar a los gestores de inversiones de hoy con Nietzsche, Galileo [2] o "hombres con una sola pierna en competiciones de patadas de traseros"? O deja que Benjamín. Franklin y Bernie. ¿ Mainfield [3] lleva a cabo un concurso de sabiduría universal? Charlie, que aprovechó al máximo su autodesprecio y su imaginación , se comparó a sí mismo con un caballo de contar y propuso utilizar "Groz's Caffeine Sugar Water" como nuevo eslogan promocional de Coca-Cola, con el fin de perder por completo el mercado. demostrando que "al menos yo no era un completo idiota cuando era joven".

En "¿Pensamientos prácticos sobre el pensamiento práctico?" 〉 En el discurso, Charlie incluso aceptó el desafío de "cómo construir una empresa de dos billones de dólares desde cero" y luego utilizó su modelo de pensamiento diversificado para decirnos cómo lograr un logro tan grande.

Las citas, charlas y discursos presentados aquí se derivan de los valores de la vieja escuela del Medio Oeste estadounidense por los que Charlie es famoso: vivir para aprender, sentir curiosidad por el conocimiento, estar tranquilo y sereno en las situaciones, y nunca poder sentir. celoso y odioso, ser fiel a tu palabra, ser capaz de aprender de los errores de los demás, tener perseverancia, tener una actitud objetiva, estar dispuesto a poner a prueba tus propias creencias, etc. Pero nunca proclamó en voz alta sus opiniones, Charlie utilizó el humor, el pensamiento contrario (siguiendo las instrucciones del gran algebrista Jacobi . pensar al revés, pensar siempre al revés) y paradojas para

dar sabios consejos y guiar a las personas a través de los problemas más difíciles de la vida.

Charlie también utiliza ejemplos históricos y corporativos de manera muy eficaz. En estas conversaciones, a menudo expresa sus puntos de vista de manera hábil y metódica a través de la narración en lugar de una predicación abstracta. Entretuvo a su audiencia con anécdotas en lugar de hechos y gráficos aburridos. Comprende a fondo y utiliza de forma inteligente el papel tradicional de narrador para ofrecer información compleja y detallada. Por lo tanto, hemos equipado las notas de la conferencia con una gran cantidad de conocimientos "recortados" para ayudar a los lectores a profundizar su memoria o utilizarla cuando sea necesario.

De estas conversaciones y discursos se desprende claramente que Charlie cree que las "decisiones de vida" son más importantes que las "decisiones de inversión". Sus modelos de pensamiento de diversas disciplinas aparecen repetidamente, pero nunca se centra en "estrategias de cartera de negocios", "coeficientes beta" o "modelos de valoración de activos", sino en axiomas básicos, logros humanos y debilidades humanas y en El difícil camino hacia la sabiduría. Charlie dijo una vez: "Como Keynes [6], quiero obtener independencia haciéndome rico." Para Charlie, la independencia es el propósito de ganar dinero, no al revés.

(El autor de este artículo es el editor de la versión en inglés de este libro, amigo de Monger desde hace mucho tiempo y consultor de Wesco Company)

1. Demóstenes: Demóstenes, 384-322 a. C., orador y político en la antigua Atenas.
   Cicerón: Marco Cicerón, 106-43 a. C., filósofo, orador y teórico político de la antigua Roma.
   Johnny. Carson: Johnny Carson, 1925-2005, un conocido presentador de programas estadounidense que una vez presentó el famoso programa de entrevistas de NBC "Tonight Show".

2. Nietzsche: Friedrich Wilhelm Nietzsche, 1844-1900, filósofo. Galileo: Galileo Galilei, 1564-1642, físico, matemático, astrónomo y filósofo italiano, figura importante de la Revolución Científica.
3. Bernie. Campo de maíz: Bernie Cornfeld, 1927-1995, empresario judío y financiero internacional
4. Glotz: Glotz, un personaje ficticio imaginario de Monger. Para obtener más información sobre el agua con azúcar y cafeína de Grosz, consulte el Capítulo 3, Conferencia 4.
5. Jacobi: Karl Jacobi, 1804-1851, algebrista y analista alemán.
6. John. Maynard. Lord John Maynard Keynes, 1883-1946, un conocido economista general británico, defendió que el país debería adoptar políticas económicas expansivas para promover el crecimiento económico mediante el aumento de la demanda.

Introducción a la versión china

El libro tiene su propia casa dorada.

Li He

Hace más de 20 años, cuando vine solo a los Estados Unidos cuando era un joven estudiante, nunca imaginé que más tarde me involucraría en la industria de inversiones, y mucho menos que tendría la suerte de conocer al maestro de inversiones contemporáneo Charlie. Sr. Monger. En 2004, el Sr. Monger se convirtió en mi socio inversor y desde entonces ha sido mi mentor y amigo de toda la vida. Tal oportunidad probablemente fue algo que nunca soñé en el pasado.

Al igual que miles de admiradores de Buffett/Monger en todo el mundo, las enseñanzas de estos dos maestros y el desempeño milagroso de Berkshire Hathaway han dado forma a mi carrera inversora personal. A lo largo de los años, me he beneficiado de las cercanas palabras y hechos de mi mentor Meng, y tengo una comprensión más profunda de la amplitud y profundidad de sus pensamientos. Siempre tuve la esperanza de compartir estas experiencias de aprendizaje con más colegas, Peter. El libro de Kaufman es el mejor esfuerzo en este sentido. Peter ha sido amigo de Charlie durante muchos años, también es un excelente empresario y un "ratón de biblioteca profesional". El libro "El sentido común del pobre Charlie", editado por él, contiene de manera más completa la esencia de los pensamientos de Charlie. Peter es a la vez un buen amigo y un socio inversor, por lo que he seguido todo el proceso del libro. Cuando salió la primera edición en 2005, sentí que había encontrado un tesoro. Lo leí una y otra vez y obtuve algo nuevo cada vez que lo leí. En ese momento, quería

traducir este libro cuidadosamente y presentárselo a los lectores chinos, pero, inesperadamente, tuvieron que pasar otros cinco años para que este deseo se hiciera realidad. En 2009, cuando Charlie tenía ochenta y cinco años, un amigo me recordó que traducir este libro al chino debería ser la mejor manera de recompensar a mi mentor. Al mismo tiempo, también cumpliría mi deseo a largo plazo de compartir la sabiduría de Monger. con mis compatriotas chinos deseo.

Ahora que este libro está a punto de publicarse, también me gustaría dedicar aquí mi viaje personal y mi experiencia de estudiar y practicar los pensamientos y la personalidad de Menger, para ayudar a los lectores a comprender la sabiduría contenida en este libro.

uno. Conozca a Charlie

El primer contacto con el sistema de inversión en valor de Buffett/Munger se remonta a hace veinte años. En ese momento yo acababa de llegar a los Estados Unidos y no tenía amigos, ni cultura familiar ni idioma. Tuve la suerte de ingresar a la Universidad de Columbia como estudiante universitario e inmediatamente enfrenté el problema de la matrícula y los gastos de manutención elevados. Aunque existen algunas becas y préstamos, para un estudiante sin un centavo el préstamo es una deuda astronómica, no sabe cuándo podrá pagarla y está confundido y ansioso por su futuro. Creo que muchos estudiantes que vienen a estudiar a Estados Unidos, especialmente aquellos que tienen que pedir dinero prestado y trabajar para pagar la matrícula y los gastos de manutención, han tenido esta experiencia.

Al crecer en China en las décadas de 1970 y 1980, casi no tenía idea de negocios. En aquella época, los negocios no

eran algo muy importante en China. Un día, un compañero de clase me dijo: "Si quieres saber cómo ganar dinero en Estados Unidos, hay una conferencia en la escuela de negocios que debes escuchar". El nombre del orador era un poco extraño, se llamaba Buffett, lo cual parecía un "buffet" (Buffet) significa. Tan pronto como escuché que el nombre era interesante, fui. En ese momento, Buffett no era tan famoso como lo es hoy y no asistía mucha gente, pero ese discurso fue una experiencia esclarecedora para mí.

Buffett habla sobre cómo invertir en bolsa. Antes de eso, la impresión del mercado de valores en mi mente todavía era el mercado extranjero de diez millas en Shanghai en la década de 1930 descrito en el drama "Sunrise" de Cao Yu, que estaba lleno de astucia, suerte y sangre. Sin embargo, este exitoso empresario estadounidense del que se dice que ganó mucho dinero en el mercado de valores parece una buena persona, amigable, inteligente y algo académico, completamente opuesto a los empresarios despiadados y oportunistas que imaginaba.

El discurso de Buffett fue conciso, claro y creíble. El discurso, que duró más de una hora, explicó claramente los principios del mercado de valores. Buffett dijo que las acciones son esencialmente propiedad parcial de la empresa y que el precio de las acciones está determinado por el valor de las acciones, es decir, el valor de la empresa. El valor de una empresa está determinado por su rentabilidad y su patrimonio neto. Aunque las fluctuaciones del precio de las acciones son difíciles de predecir a corto plazo, deben estar determinadas por el valor de la empresa a largo plazo. Los inversores inteligentes pueden ganar mucho dinero con poco riesgo siempre que compren cuando el precio de las acciones sea mucho más bajo que el valor real de la empresa y vendan cuando el precio sea cercano o superior al valor.

Después de escuchar este discurso, sentí como si hubiera encontrado una pajita que me salvó la vida. ¿Podría ser que una persona inteligente, íntegra y conocedora pueda hacerse rica y exitosa desde cero en los Estados Unidos sin el apoyo de su familia o sin ser competente en la gestión de empresas, o inventando y creando nuevos productos o estableciendo nuevas empresas? ¡Tengo un modelo a seguir tan vivo justo frente a mí! En ese momento, pensé que no era apto para la gestión porque no entendía la sociedad y la cultura estadounidenses y no estaba seguro de cómo iniciar un negocio. Pero cuando se trata de investigar el valor de una empresa y cierta información comercial e informes financieros relativamente complejos, esa es mi experiencia. Si ese fuera el caso, ¿no sería capaz un extranjero como yo, que no tiene dinero, ni parientes, ni raíces sociales ni experiencia, de marcar una diferencia en el campo de la inversión bursátil? Esto es demasiado tentador.

Después de escuchar el discurso, volví e inmediatamente encontré todos los libros sobre Buffett, incluida su carta anual a los accionistas de Berkshire y varios estudios sobre él. También supe que el Sr. Monger fue el socio inseparable del Sr. Buffett durante décadas. Luego pasé uno o dos años estudiándolos a fondo, y toda la investigación confirmó la impresión que tuve al escuchar la conferencia. Después de completar este proceso de investigación, tuve verdadera confianza en que esta industria es posible.

Uno o dos años después, compré mis primeras acciones. Aunque mi patrimonio neto personal todavía era negativo en ese momento, tenía algo de efectivo ahorrado que podía invertir. En ese momento, el proceso de globalización apenas había comenzado a principios de la década de 1990. Las empresas de diversas industrias en los Estados Unidos

estaban en una tendencia ascendente a largo plazo y había muchas acciones infravaloradas en el mercado. Cuando me gradué en Columbia en 1996, había obtenido considerables beneficios de mis inversiones en el mercado de valores.

Después de graduarme, seguí invirtiendo en acciones por mi cuenta mientras trabajaba en un banco de inversión. En mi primer año de trabajo, tuve la suerte de participar en la cotización de una gran empresa y recibí una gran bonificación. Pero no me gustaba trabajar en un banco de inversión. Además, descubrí que el salario combinado y las bonificaciones que ganaba en un banco de inversión no eran tanto como el dinero que ganaba en el mercado de valores en mi tiempo libre. Sólo entonces me di cuenta de que De repente me di cuenta de que invertir en el mercado de valores no era sólo una cuestión de valor para mí: un salvavidas, un pasatiempo o incluso una carrera para toda la vida. Un año después, renuncié a la banca de inversión y comencé una carrera inversora profesional. En ese momento, mi familia y amigos estaban bastante confundidos y preocupados, y yo mismo no estaba muy seguro de mi futuro. Francamente, el coraje para iniciar un negocio también proviene de la influencia de Buffett y Monger.

En enero de 1998, fundé mi propia empresa con pocos partidarios y una pequeña suma de dinero de algunos viejos amigos como inversores invitados. Desempeñé muchos roles, incluidos el de presidente, administrador de fondos y secretario e investigador. Todo lo que posee es un teléfono móvil y una computadora portátil. Esto coincidió con la crisis financiera asiática de 1997, cuando el precio del petróleo cayó por debajo de los 10 dólares por barril. Entonces comencé a comprar muchas acciones de algunas empresas destacadas de Asia, y también compré muchas acciones de compañías petroleras de Estados Unidos y Canadá. Pero las posteriores fluctuaciones bursátiles

provocaron una pérdida de papel del 19% ese año. Esto hace que algunos inversores empiecen a preocuparse por futuras operaciones y no se atrevan a invertir más dinero. Uno de los mayores inversores se retiró al año siguiente. Sumado a los elevados costos operativos iniciales, la empresa enfrentó una vez una crisis de supervivencia.

El mal comienzo me estresó y sentí que había traicionado la confianza de mis inversores. Y estas cargas psicológicas afectarán de hecho las decisiones de inversión, como no atreverse a actuar cuando se encuentran buenas oportunidades. Y ese es exactamente el mejor momento para invertir. En ese momento, me apoyaron mucho las ideas y los ejemplos de Buffett y Monger, quienes tuvieron experiencias similares durante la recesión económica estadounidense de 1973-74. Cuando estaba más frustrado, usé a Buffett y Monger como ejemplos para animarme y siempre insistí en adoptar una visión a largo plazo en todo.

Luego, en la segunda mitad de 1998, resistí la presión y reuní el coraje para tomar tres o cuatro de mis decisiones de inversión más importantes en ese momento. Fueron precisamente estas inversiones las que nos proporcionaron a mí y a mis inversores múltiples beneficios en los dos años siguientes. Mirando hacia atrás, tuve suerte en términos de oportunidad, pero los ejemplos de Buffett y Monger, así como sus libros e ideas, tuvieron una influencia crucial en mí.

Pero el excelente desempeño no me atrajo nuevos inversores. Desde entonces hasta ahora, la gran mayoría de los inversores individuales, especialmente los inversores institucionales, siguen básicamente algunas teorías que creo que son una locura en términos de filosofía de inversión. Por ejemplo, creen en la teoría de mercados completamente eficientes y, por lo tanto, creen que las fluctuaciones del precio de las acciones son equivalentes a

riesgos reales. El factor más importante para juzgar su desempeño es la volatilidad de su desempeño. Siento que hablar con ellos es una broma. En mi opinión, el mayor riesgo al invertir en bolsa no son las subidas y bajadas de los precios, sino si tu inversión sufrirá pérdidas permanentes en el futuro. Una simple caída en los precios de las acciones no sólo no es un riesgo sino una oportunidad. De lo contrario, ¿dónde puedo encontrar acciones baratas? Al igual que si el precio del bistec en tu restaurante favorito bajara a la mitad, comerías mejor. Cuando compras una acción en baja, es el vendedor el que se siente incómodo. Como comprador, deberías estar contento. Les expliqué que mis principios de inversión debían seguir las filosofías de inversión de Buffett y Monger. Sin embargo, sólo entonces descubrí que, aunque Buffett y Monger tuvieron mucho éxito, las prácticas reales de los inversores individuales e institucionales eran completamente opuestas a la filosofía de inversión de Buffett/Munger. Superficialmente, esos famosos gestores de fondos aceptan la teoría de Buffett/Munger y les muestran un gran respeto, pero en la práctica son completamente diferentes porque sus clientes también son completamente diferentes. Lo que todavía aceptan es un conjunto de teorías como "la volatilidad es riesgo" y "el mercado siempre tiene la razón". Y esto me parece completamente extraño.

Pero para retener y atraer más inversores, tuve que hacer concesiones durante un tiempo. Durante dos o tres años, tuve que gestionar la volatilidad de mis fondos mediante coberturas de corto y largo plazo. En comparación con las operaciones largas (Long), las operaciones cortas (Short) son difíciles de utilizar para inversiones a largo plazo. Hay tres razones: en primer lugar, el límite de beneficio de las ventas en corto es sólo del 100%, pero el potencial de pérdida es casi infinito, lo que es exactamente

lo contrario de las ventas en corto; en segundo lugar, las ventas en corto deben completarse mediante financiación (bonos), por lo que incluso si vende en corto La decisión es completamente correcta, pero si no es el momento adecuado, el operador también enfrentará pérdidas o incluso la quiebra; en tercer lugar, las mejores oportunidades de inversión de venta en corto son generalmente varias situaciones de fraude, pero el fraude a menudo está bien encubierto y requiere mucho esfuerzo Tomará mucho tiempo para ser revelado. La estafa de Madoff, por ejemplo, continuó durante décadas antes de ser descubierta. Por estas tres razones, las ventas en corto requieren prestar atención a los altibajos del mercado en todo momento y operar continuamente.

Después de hacer esto durante varios años, la volatilidad de la cartera de inversiones se ha vuelto mucho menor. Durante la crisis financiera causada por la burbuja de las puntocom en 2001-2002, no tuvimos pérdidas en papel y obtuvimos pequeñas ganancias. Los fondos que administramos también aumentó mucho. Una de las dos figuras más legendarias de la industria de los fondos de cobertura se convirtió en mi principal inversor y la otra me invitó a cofundar un fondo de inversión asiático. En la superficie se veía bien, pero en realidad me dolía por dentro. Si desea operar en corto y en largo al mismo tiempo, para controlar el riesgo de venta en corto, debe seguir operando. Pero si continúa operando, no tendrá tiempo para estudiar realmente algunas oportunidades de inversión a largo plazo. Los rendimientos durante este período fueron mejores que en el pasado en términos de volatilidad, pero los resultados fueron mediocres. Pero en realidad, durante ese tiempo surgieron muchas oportunidades de inversión de primer nivel. Hablando francamente, el mayor fracaso de mi carrera no fueron las pérdidas causadas por mis decisiones

equivocadas (por supuesto, he cometido muchos de esos errores), sino mi incapacidad para comprar algunos de mis favoritos en grandes cantidades durante este período. y el dinero que gané menos todavía se está acumulando.

Este período fue un punto bajo en mi carrera. Incluso pensé en dejarlo y dediqué mucho tiempo a fondos de capital riesgo que no eran mi negocio principal.

En la encrucijada del camino que tenía por delante, por casualidad, conocí a Charlie, mi mentor y servicial amigo de toda la vida. Sr. Monger.

Conocí a Charlie por primera vez en la casa de un amigo en común cuando trabajaba en un banco de inversión en Los Ángeles, justo después de la universidad. Recuerdo que la primera impresión que daba siempre era la de una persona distante, muchas veces distraído con el interlocutor y muy concentrado en su propio tema. Pero este anciano habla de manera concisa y concisa, y sus palabras están llenas de sabiduría que nunca olvidarás. Cuando nos conocimos, Charlie era un senior inalcanzable para mí, y probablemente tampoco me causó mucha impresión.

Después de eso, nos encontramos varias veces y tuvimos algunas conversaciones, hasta el séptimo año de nuestra relación, en una fiesta de Acción de Gracias en 2003, tuvimos una conversación larga y sincera. Le presenté a Charlie todas las empresas en las que había invertido, las empresas que había investigado y las empresas que despertaron mi interés, y él las revisó una por una. También le pregunté sobre los problemas que encontré. Al final de la conversación, me dijo que los problemas que yo tenía eran prácticamente todos problemas de Wall Street. Algo anda mal en toda la forma de pensar de Wall Street: aunque Berkshire ha logrado tanto éxito, no hay ninguna empresa en Wall Street que realmente pueda imitarla. Si sigo por este camino, mis problemas nunca desaparecerán. Pero si

estoy dispuesto a abandonar mi camino actual y quiero tomar un camino diferente al de Wall Street, él está dispuesto a invertir en mí. Esto realmente me halaga.

Con la ayuda de Charlie, reestructuré completamente la empresa. La estructura ha cambiado completamente a la estructura de la sociedad de Buffett y la sociedad de Monger en los primeros días (Nota: Buffett y Monger tenían cada uno una sociedad para administrar sus propias carteras de inversiones en los primeros días) y, al mismo tiempo, el típico Todos los desventajas de los fondos de cobertura. Los inversores que están dispuestos a quedarse han ofrecido garantías de inversión a largo plazo y ya no estamos reclutando nuevos inversores. El nuevo fondo también conserva parte de la cartera de inversiones del fondo original, incluida nuestra inversión en BYD.

Entré así en otra época dorada de mi carrera inversora. Ya no necesito estar sujeto a las diversas restricciones de los inversores de Wall Street, y los resultados de la inversión tras completar la transformación organizativa en sí han confirmado la exactitud de esta decisión. Aunque las cifras todavía fluctúan hacia arriba y hacia abajo, el resultado final es un crecimiento sustancial. Desde el cuarto trimestre de 2004 hasta finales de 2009, la tasa de rendimiento compuesto anual del nuevo fondo superó el 36%, excluyendo los costos operativos. Desde la creación del fondo original en enero de 1998, la tasa de rendimiento compuesta anual ha superado el 29%. En un período de doce años, la remuneración se multiplicó por más de veinte.

Dejando a un lado los números, el trabajo ha ido mucho mejor a lo largo de los años. No necesito insistir en los altibajos del mercado de valores, seguir operando, seguir vendiendo en corto. En cambio, podría dedicar todo mi tiempo a investigar y comprender la empresa. Mi experiencia en inversiones me ha demostrado claramente

que invertir según el sistema Buffett/Munger definitivamente beneficiará a todas las partes. Sin embargo, debido a las limitaciones de las propias instituciones de inversión, la mayoría de los inversores institucionales no utilizan este método, por lo que proporciona a quienes lo utilizan una excelente ventaja competitiva. Y esta ventaja no desaparecerá hasta dentro de mucho tiempo.

dos. filósofo original y objetivo

Buffett dijo que ha conocido a innumerables personas en su vida, pero nunca ha conocido a nadie como Charlie. He tenido el privilegio de conocer a Charlie de cerca y personalmente a lo largo de los años que llevo con él, y no tengo dudas al respecto. Incluso en las biografías de figuras chinas y extranjeras antiguas y modernas que he leído, no he encontrado personas similares. Charlie era una persona única, tanto en sus ideas como en su personalidad.

Por ejemplo, Charlie siempre empieza desde la dirección opuesta cuando piensa en los problemas. Si quieres entender cómo conseguir la felicidad en la vida, Charlie primero estudia cómo la vida puede volverse dolorosa; si quieres estudiar cómo las empresas pueden volverse más fuertes y más grandes, Charlie primero estudia cómo las empresas decaen; la mayoría de la gente está más preocupada por cómo tener éxito. en inversiones en el mercado de valores, Charlie La mayor preocupación es por qué la mayoría de la gente fracasa al invertir en el mercado de valores. Su forma de pensar proviene de la filosofía contenida en el siguiente proverbio campesino: Sólo quiero saber dónde moriré en el futuro, para no ir allí.

A lo largo de su larga vida, Charlie continuó investigando y recopilando casos famosos de fallas humanas

en diversas personas, empresas de todos los ámbitos de la vida, gobernanza gubernamental, investigación académica y otros campos, y ubicó las razones de esas fallas en una lista de verificación de decisiones correctas. , casi nunca comete errores importantes al tomar decisiones en la vida y en la carrera. No se puede subestimar la importancia de esto para el desempeño de Buffett y Berkshire Hathaway en cincuenta años.

La mente de Charlie era original, nunca estaba sujeta a reglas o dogmas. Tiene la curiosidad de un niño y las cualidades de investigación y los métodos de investigación científica de un científico de primera, tiene un fuerte deseo de conocimiento y curiosidad durante toda su vida y se interesa por casi todos los temas. En su opinión, cualquier problema se puede resolver completamente mediante el estudio independiente y con el método correcto, y la innovación se puede construir sobre la base de los predecesores. En esto es muy similar a Franklin, una figura enciclopédica de los siglos XVIII y XIX.

Muchos expertos y académicos de primer nivel en los tiempos modernos pueden ser relativamente objetivos en sus propios y limitados campos de investigación, pero una vez que no están muy lejos de sus propios campos, comienzan a volverse subjetivos, dogmáticos, rígidos o simplemente pierden la capacidad de aprender por sí mismos. ellos mismos Por lo tanto, la mayoría de ellos No hay forma de evitar la limitación de que los ciegos toquen al elefante. La mente de Charlie nunca ha estado sujeta a ninguna disciplina. Sus pensamientos irradian a todos los rincones de la carrera, la vida y el conocimiento. En su opinión, todo en el universo es un todo en interacción, y todo conocimiento humano es un intento parcial de estudiar este todo. Sólo combinando este conocimiento y ejecutándolo a través de un marco ideológico podemos

comprender la comprensión correcta del universo. ayuda para la toma de decisiones. Por lo tanto, aboga por aprender las teorías verdaderamente importantes en todas las disciplinas y formar la llamada "sabiduría universal" sobre esta base, utilizándola como una herramienta afilada para estudiar cuestiones importantes en el campo de la inversión empresarial. En este libro, Charlie explica en detalle cómo obtener esa "sabiduría universal".

La base de la forma de pensar de Charlie se basa en la honestidad intelectual. Él cree que el mundo es complejo y está en constante cambio, y la cognición humana siempre tendrá limitaciones, por lo que se deben utilizar todas las herramientas y, al mismo tiempo, prestar atención a recopilar todo tipo de nuevas pruebas que puedan probarlo o refutarlo, y revisarlo. saberlo en cualquier momento, que es el llamado “saber qué hacer”. Si lo sabes, no lo sabes”. De hecho, todas las personas tienen puntos ciegos ideológicos. Quizás podamos ser objetivos sobre nuestra propia profesión, los demás o un determinado asunto, pero es difícil mantener una actitud objetiva hacia todo en el mundo, e incluso se puede decir que va en contra de la naturaleza humana. Pero Charlie puede ser objetivo en todo. En este libro, Charlie también habla de cómo se puede cultivar un espíritu objetivo mediante la formación adquirida. Y el cultivo de esta forma de pensar te permitirá ver cosas que otros no pueden ver, predecir el futuro que otros no pueden predecir y así vivir una vida más feliz, más libre y más exitosa.

Pero aun así, los conocimientos que una persona realmente puede adquirir en su vida son todavía muy limitados, por lo que las decisiones correctas deben limitarse al "círculo de competencia" de cada uno. Una habilidad cuyos límites no pueden definirse ciertamente no puede considerarse una habilidad real. ¿Cómo puedes

definir tu círculo de competencia? Charlie dijo, si voy a tener una opinión, no merezco tenerla si no puedo refutarla mejor que la persona más inteligente, más capaz y más calificada del mundo para refutarla. Entonces, cuando Charlie realmente tiene una opinión, sus ideas son originales, únicas y casi nunca equivocadas.

Una vez, una hermosa mujer sentada al lado de Charlie insistió en que Charlie resumiera su éxito en una palabra: "racionalidad". Sin embargo, la "racionalidad" de la que habla Charlie no es la racionalidad que la mayoría de nosotros entendemos. Charlie tiene una definición más exigente de racionalidad. Es este tipo de "racionalidad" lo que le da a Charlie una visión y una perspicacia únicas y agudas: incluso en campos completamente desconocidos, puede ver la esencia de las cosas de un vistazo. Buffett llama a esta característica de Charlie el "efecto de dos minutos": dice que Charlie puede explicar claramente la esencia de un negocio complejo en el menor tiempo posible que cualquier otra persona en el mundo. La inversión de Berkshire en BYD es un ejemplo. Recuerdo cuando hablé por primera vez sobre BYD con Charlie en 2003, aunque él nunca había conocido a Wang Chuanfu en persona, nunca había visitado una fábrica de BYD e incluso estaba relativamente poco familiarizado con el mercado y la cultura chinos, estaba familiarizado con ellos en ese momento. Las preguntas y comentarios planteados por BYD todavía parecen ser las cuestiones más importantes a la hora de invertir en BYD en la actualidad.

Todo el mundo tiene puntos ciegos, incluso las mejores personas. Buffett dijo: "Benjamin Graham una vez me enseñó a comprar sólo acciones baratas, y Charlie me hizo cambiar esta idea. Esta es la verdadera influencia de Charlie sobre mí. Para alejarme de la teoría limitante de Graham, se necesita una fuerza fuerte para salir. Los

pensamientos de Charlie son esa fuerza, y él ha ampliado mis horizontes." También tengo un profundo conocimiento de esto. En al menos dos cuestiones importantes, Charlie me ayudó a señalar los puntos ciegos de mi pensamiento. Si no fuera por su ayuda, todavía estaría arrastrándome lentamente en el proceso evolutivo del simio al humano. Buffett ha enfatizado repetidamente en diferentes ocasiones durante los últimos cincuenta años que la influencia de Charlie sobre él y Berkshire es completamente irremplazable.

Charlie ha pasado su vida estudiando los errores catastróficos de los seres humanos y le gustan especialmente los errores catastróficos causados por las tendencias psicológicas humanas. Su contribución más significativa fue su predicción de la proliferación de productos financieros derivados y las lagunas en el sistema de contabilidad y auditoría, que traerían desastres a la humanidad. Ya a finales de la década de 1990, él y Buffett ya habían propuesto que los productos financieros derivados podrían tener efectos catastróficos. A medida que se intensificó la proliferación de productos financieros derivados, sus advertencias continuaron aumentando, e incluso señalaron que los productos financieros derivados son productos financieros. Los tipos de armas de destrucción masiva, si no pueden detenerse de manera oportuna y eficaz, tendrán un impacto catastrófico en la sociedad civilizada moderna. Lamentablemente, el tsunami financiero y la depresión económica mundial de 2008 y 2009 verificaron la previsión de Charlie. Por otro lado, su investigación sobre estos temas también ha proporcionado experiencia y conocimientos valiosos para prevenir desastres similares, lo que merece particularmente la atención del gobierno, la comunidad financiera, la comunidad empresarial y la academia.

Los intereses de Charlie son más amplios que los de Buffett. Por ejemplo, tiene un gran interés y una extensa investigación en casi todos los campos de la ciencia y las ciencias blandas y, a través de una comprensión integral, ha formado un sistema ideológico Monger original y único. En relación con cualquier sistema ideológico que provenga de la torre de marfil, el mengerismo nace enteramente para resolver problemas prácticos. Por ejemplo, hasta donde yo sé, Charlie fue el primero en proponer y estudiar sistemáticamente el enorme impacto de las tendencias psicológicas humanas en las decisiones de inversión y negocios. Hoy, más de diez años después, las finanzas conductuales se han convertido en el campo de investigación más popular en economía, y la economía conductual también ha sido reconocida con el Premio Nobel de Economía. Es probable que el marco teórico presentado por Charlie en la última conferencia del libro, "La psicología del error de juicio humano", se comprenda y aplique más ampliamente en el futuro.

Los intereses de Charlie no se limitan a pensar, también le gusta hacer todo por sí mismo y prestar atención a los detalles. Posee el catamarán privado más grande del mundo, que él mismo diseñó. También fue un excelente arquitecto que construyó la casa a su gusto y estuvo involucrado desde el plano inicial hasta cada detalle posterior. Por ejemplo, todos los edificios que donó fueron diseñados por él personalmente, incluidos los dormitorios de graduados de la Universidad de Stanford, el Salón de Ciencias de la Escuela Secundaria de Harvard y la Biblioteca de Investigación de Libros Raros de la Biblioteca y Jardines Huntington.

tres. Tutor discreto y humorístico.

Charlie es naturalmente enérgico. Conocí a Charlie en 1996, cuando tenía setenta y dos años. Han pasado más de diez años desde que Charlie cumplió ochenta y seis años este año. En estos diez años, la energía de Charlie no ha cambiado en absoluto. Siempre estaba enérgico y se levantaba temprano. El desayuno de trabajo siempre empieza a las siete y media. Al mismo tiempo, debido a algunas cenas, es posible que duerma menos que la gente común, pero esto no obstaculiza su fuerte energía. Y tiene una memoria asombrosa. Se me han borrado las cifras de funcionamiento de BYD que le conté hace muchos años, pero todavía las recuerda. A sus ochenta y seis años tiene mejor memoria que un joven como yo. Todas estas son sus ventajas naturales, pero los rasgos que lo hacen tan exitoso se adquieren a través del trabajo duro.

Para mí, Charlie no es sólo un compañero, un anciano, un maestro, un amigo, un modelo de éxito profesional, sino también un modelo a seguir en la vida. No sólo aprendí de él los principios de la inversión en valor, sino que también aprendí muchos principios de la vida. Me hizo comprender que el éxito de una persona no es accidental. El tiempo es importante, pero más importante es la calidad interior de una persona.

A Charlie le gusta tener citas para desayunar, normalmente a las siete y media. Recuerdo la primera vez que desayuné con Charlie, llegué a tiempo y descubrí que Charlie ya se había sentado allí y había leído todos los periódicos del día. Aunque todavía faltaban unos minutos para las 7:30, me sentí muy incómodo al tener a un anciano respetable esperándome. Para la segunda cita, llegué aproximadamente un cuarto de hora antes y encontré a Charlie sentado allí leyendo el periódico. En la tercera cita

llegué media hora antes, pero Charlie seguía allí leyendo el periódico, como si nunca se hubiera levantado de ese asiento y hubiera estado esperando todo el año. Hasta la cuarta vez, llegué cruelmente una hora antes y me senté allí esperando a las 6:30. A las 6:45, Charlie entró tranquilamente, con una pila de periódicos en la mano, y se sentó sin levantar la cabeza. sin darse cuenta de mi presencia. Más tarde, poco a poco entendí que Charlie siempre llegaba temprano a las citas. Cuando llegué no perdí el tiempo, saqué el periódico preparado y lo leí. Desde que me enteré del hábito de Charlie, llegaré temprano cuando tengamos una cita, tomaré un periódico y lo leeré sin molestarnos, y desayunaremos y charlaremos juntos después de las 7:30. De vez en cuando, Charlie llegaba tarde. Una vez llevé a un joven empresario de China a reunirse con Charlie, quien llegó media hora tarde porque salió corriendo de una reunión para almorzar. Al llegar, Charlie se disculpó solemnemente con los dos jóvenes como nosotros, les explicó en detalle por qué llegaba tarde e incluso sugirió cómo mejorar el servicio de aparcacoches en el almuerzo para no retrasar el tiempo de espera de los invitados durante cuarenta y cinco minutos. . El joven chino estaba sorprendido y conmovido, porque probablemente no había ningún anciano en el mundo con el mismo estatus que Charlie que se disculparía repetidamente con sus jóvenes por llegar tarde.

Hubo otra cosa que tuvo un gran impacto en mí en mi relación con Charlie. Un año, Charlie y yo asistimos juntos a una fiesta fuera de la ciudad. Después del evento, estaba corriendo de regreso a Nueva York, pero inesperadamente me encontré con Charlie en la terminal del aeropuerto. Su enorme cuerpo seguía emitiendo advertencias por razones desconocidas mientras pasaba por el detector de seguridad. Charlie regresó y pasó por el control de seguridad una y

otra vez, después de luchar durante mucho tiempo, finalmente pasó el control de seguridad y su avión ya había despegado.

Pero Charlie no tenía prisa, sacó los libros que había traído y se sentó a leer, esperando el siguiente vuelo. Mi avión se retrasó ese día, así que esperé con él.

Le pregunté a Charlie: "Tienes tu propio avión privado y Berkshire también tiene un avión especial. ¿Por qué vas a un aeropuerto de avión comercial y pasas por tantos problemas?".

Charlie respondió: "En primer lugar, sería un desperdicio para mí volar solo en un avión privado. En segundo lugar, creo que es más seguro volar en un avión comercial". Pero la verdadera razón por la que Charlie quería decir era la tercera razón: " Lo que quiero en mi vida es integrarme a la vida (participar en la vida) y no quiero estar aislado".

Lo que Charlie no soporta más es perder contacto con el mundo porque tiene dinero. Se aísla en una habitación y una oficina gigante que cubre un piso. Cada reunión debe ser reportada en todos los niveles. Nadie puede derrotar fácilmente a seis generales después. pasando cinco niveles de contacto, desconectándose así de la vida real.

"Mientras tenga un libro en la mano, no siento que estoy perdiendo el tiempo". Charlie lleva un libro consigo en todo momento. Incluso si está sentado en el asiento del medio de la clase económica, simplemente se siente a gusto con el libro. Una vez fue a Seattle para asistir a una reunión de la junta directiva y, como de costumbre, ocupó el asiento en clase económica. Sentada a su lado estaba una niña china que había estado haciendo deberes de cálculo durante el vuelo. Quedó profundamente impresionado por esta pequeña niña china porque le resultaba difícil imaginar que niñas estadounidenses de su misma edad pudieran tener

tanta determinación y concentrarse en estudiar en medio del ruido del avión. Si hubiera estado en un jet privado, nunca habría tenido la oportunidad de conocer de cerca las historias de esta gente común y corriente.

Aunque Charlie es estricto consigo mismo, es muy generoso con las personas que realmente le importan y ama, no duda en gastar dinero y siempre espera que los demás se beneficien más. Cuando viaja solo, ya sea por negocios o por motivos privados, vuela en clase económica, pero cuando viaja con su esposa y su familia, Charlie vuela en su propio jet privado. Explicó: Mi esposa me ha criado muchos hijos a lo largo de su vida y ha dedicado mucho dinero. No goza de buena salud, así que debo cuidarla bien.

Aunque Charlie no se graduó de la Universidad de Stanford porque su esposa es exalumna de Stanford y miembro de la junta directiva de la universidad, Charlie donó más de 60 millones de dólares a la Universidad de Stanford.

Una vez que Charlie decide hacer algo, puede hacerlo por el resto de su vida. Por ejemplo, formó parte de las juntas directivas de la escuela secundaria de Harvard y de un hospital benéfico en Los Ángeles durante cuarenta años. Charlie era un mecenas muy generoso de las organizaciones benéficas en las que participaba. Pero Charlie invirtió más que solo dinero, también invirtió mucho tiempo y energía para garantizar el funcionamiento exitoso de estas instituciones.

Charlie ha pasado su vida estudiando las causas del fracaso humano, por lo que tiene un profundo conocimiento de las debilidades de la naturaleza humana. Basado en esto, creía que las personas deberían tener requisitos estrictos sobre sí mismas y mejorar constantemente su cultivación a lo largo de sus vidas para superar las debilidades de la naturaleza humana. Este estilo de vida es un imperativo

moral para Charlie. Para los de afuera, Charlie puede parecer un asceta, pero desde su punto de vista, este proceso es racional y agradable, y permite a las personas vivir una vida feliz y exitosa.

Charlie es tan único. Pero piénselo, si Monger y Buffett no fueran tan únicos, no habrían podido crear un desempeño sin precedentes para Berkshire Hathaway en la historia de la inversión humana en los últimos cincuenta años. En las últimas dos décadas, el interés mundial por el estudio de Buffett y Monger se ha vuelto cada vez más intenso, y puede incluso intensificarse en el futuro. Hay numerosos libros en chino e inglés, muchos de los cuales contienen ideas únicas. Para ser honesto, en realidad es demasiado pronto para evaluar los pensamientos de Monger en función de mi capacidad actual, porque hasta el día de hoy, cada vez que hablo con Charlie y cada vez que releo su discurso, obtengo nuevos conocimientos. Por otro lado, esto también demuestra que mi comprensión de sus pensamientos aún es insuficiente. Pero las palabras y los hechos de Charlie a lo largo de los años me han dado el honor de tener una comprensión más intuitiva de los pensamientos y la personalidad de Charlie. Sólo quiero compartir mis propias observaciones cercanas y mi experiencia personal con los lectores. Espero sinceramente que después de leer este libro detenidamente, los lectores puedan comprender la esencia del mongerismo más profundamente que yo, lo que será de mayor ayuda para sus carreras y sus vidas.

Sé que al propio Charlie le gustó mucho este libro y pensó que recogía la esencia de sus pensamientos y experiencias de vida a lo largo de su vida. En sus últimos años, Charles solía terminar sus discursos citando las siguientes palabras de El espadachín de la verdad en The Pilgrim's Progress: "Mi espada está reservada para aquel

que pueda blandirla". Con la publicación de este libro, espero que más lectores tengan la oportunidad de aprender y comprender la sabiduría y la personalidad de Monger. Creo que cada lector puede convertirse en un espadachín afortunado mediante el aprendizaje y la práctica.

Cuatro. Un modelo de talento empresarial y alma académica

A lo largo de los años de mi relación con Charlie, a menudo olvidé que él era estadounidense. Está más cerca de lo que yo entiendo como un erudito-funcionario tradicional chino. Durante los veinte años que viví en Estados Unidos, como chino, muchas veces me pregunté: ¿Cuál es el alma y la esencia de la cultura china? Hablando objetivamente, como chinos que crecimos después del Movimiento del 4 de Mayo, básicamente tenemos una actitud negativa hacia las tradiciones chinas. Después de llegar a los Estados Unidos, tuve la suerte de estudiar sistemáticamente más de 100 obras originales que desempeñaron un papel determinante en la historia de la civilización occidental mientras estudiaba en la Universidad de Columbia, abarcando diversos campos como la literatura, la filosofía, la ciencia, la religión y Art. La civilización como punto de partida, extendiéndose a Europa y hasta la civilización moderna. Más tarde, gracias a algunos cursos sobre cultura confuciana y civilización islámica impartidos por la Universidad de Columbia, obtuve una nueva comprensión de la cultura confuciana de China. Es solo que los libros de texto de lectura en ese momento estaban todos en inglés. Debido al cultivo insuficiente del chino antiguo, muchas formas de buscar los textos originales solo se podían lograr leyendo traducciones al inglés, lo cual

también era bastante impotente. A lo largo de todo el proceso de lectura y pensamiento, siento cada vez más que el alma de la civilización china es en realidad la civilización de los eruditos-funcionarios, y los valores de los eruditos-funcionarios encarnan un proceso de cómo mejorar el autocultivo y la autoconciencia. -trascendencia. Confucio dijo en "La Gran Enseñanza": Mente recta, cultivar el carácter, administrar la familia, gobernar el país y traer la paz al mundo. Este sistema de valores ha sido ampliamente elaborado en las escuelas confucianas posteriores. Se debería decir que este es el valor central del alma de la civilización china. El portador de la civilización burocrática erudita fue el sistema de exámenes imperial. El sistema de exámenes imperial no sólo ayudó a los seguidores del confucianismo a moldear sus propias personalidades, sino que también les proporcionó una plataforma para mostrar sus talentos, permitiéndoles ingresar a funcionarios gubernamentales e incluso a los niveles más altos de la sociedad a través del examen imperial, para que pudieran utilizar sus conocimientos y darse cuenta de su autoestima.

Después del fin del sistema de exámenes imperial, en los últimos cientos de años, el espíritu de los eruditos-burócratas ha perdido su apoyo realista concreto y se ha perdido. Especialmente en la sociedad comercial altamente desarrollada de hoy, los eruditos chinos con sentimientos de eruditos-burócratas No tienen idea de su propia existencia ni de sus ideales de valores y, a menudo, están más confundidos. En una sociedad comercial donde se han perdido todas las tradiciones, ¿sigue siendo aplicable el espíritu de los burócratas académicos? A finales de la dinastía Ming, el capitalismo comenzó a florecer en China. Los empresarios de esa época propusieron una vez el "espíritu espiritual del talento empresarial" para demostrar sus ideales. Hoy en día, a medida que las fuerzas del

mercado comercial se han vuelto dominantes en la sociedad, creo que es más probable que este ideal se convierta en realidad.

Se puede decir que Charlie es el mejor ejemplo de un "genio de los negocios". En primer lugar, Charlie tiene un gran éxito en el campo empresarial y se puede decir que los logros que él y Buffett han logrado no tienen precedentes ni precedentes. Sin embargo, en mi contacto profundo con Charlie, descubrí que el alma de Charlie es esencialmente un filósofo moral y un erudito. Es un hombre muy leído y conocedor, y su verdadera preocupación es su propio cultivo moral y la preocupación última por la sociedad. Al igual que Confucio, el sistema de valores de Charlie penetra de adentro hacia afuera, predicando que uno puede alcanzar el estado de santo a través de la propia práctica, ayudando así a los demás.

Como se mencionó anteriormente, Charlie es muy estricto consigo mismo. Aunque era muy rico, vivió una vida ascética. La casa en la que vive ahora sigue siendo una casa normal y corriente que compró hace décadas. Cuando viaja, siempre viaja en clase económica, siempre llega cuarenta y cinco minutos antes a las citas e incluso se disculpa por llegar tarde de vez en cuando. Después de lograr un gran éxito en su carrera y riqueza, Charlie se dedicó a la caridad para beneficiar a personas de todo el mundo.

Charlie es un hombre que logró el éxito exclusivamente en virtud de su inteligencia, lo que sin duda es un ejemplo apasionante para los estudiosos chinos. Su éxito depende enteramente de la inversión, y el éxito de la inversión depende enteramente del autocultivo y el aprendizaje, lo que no tiene nada que ver con las transacciones de poder-dinero y las reglas ocultas que vemos en la sociedad actual. Como persona recta y de buen corazón, utilizó los métodos más limpios y aprovechó al máximo su sabiduría para lograr

un gran éxito en esta sociedad empresarial. En la economía de mercado actual, ¿pueden los académicos chinos que están llenos de sentimientos académicos-burocráticos también lograr el éxito en la sociedad secular y realizar sus propios valores ideales a través del aprendizaje y el autocultivo?

Espero sinceramente que los lectores chinos se interesen en Charlie y este libro. Charlie admiraba mucho a Confucio, especialmente su espíritu de enseñar y resolver dudas. El propio Charlie está muy dispuesto y es bueno enseñando a otros, y es incansable al enseñar a otros. Este libro reúne el aprendizaje y la sabiduría de toda la vida de Charlie y los comparte con todos sin reservas. Charlie tiene plena confianza en el futuro de China y admira la cultura china. Los grandes logros comerciales de la civilización confuciana en Asia en las últimas décadas también han hecho que más personas tengan más confianza en el renacimiento de la civilización china. Casi cien años después del "Movimiento del Cuatro de Mayo", hoy tal vez ya no necesitemos enredarnos en la disputa entre la "escuela secundaria" y el "aprendizaje occidental": sólo necesitamos aprender y aceptar con calma todos los conocimientos útiles del mundo. por un lado, y por otro lado, con calma pongo mi corazón dentro del sistema de valores morales que el pueblo chino ha respetado y acatado durante miles de años y ha vivido en paz y satisfacción.

A veces pienso que si Confucio renaciera hoy en Estados Unidos, Charlie probablemente sería su mejor encarnación. Si Confucio regresara a la China comercial actual dos mil años después, lo que predicaría probablemente sería: ¡corrige tu mente, cultívate, administra tu familia, hazte rico y ayuda al mundo!


Eton Wick 1½
Dorney 2½
B3026
Dorney
Court

Los capítulos 1 y 2 de este libro presentan la vida de Charlie y resumen sus pensamientos principales sobre la vida, la carrera y el estudio. El capítulo 3 recopila once de los discursos más representativos de Charlie. Los discursos que más interesan a la mayoría de los lectores pueden incluir los siguientes cuatro: el primer discurso describe de manera humorística cómo evitar vivir una vida miserable; el segundo y tercer discurso explican cómo obtener la sabiduría universal y cómo aplicar esta sabiduría universal a Prácticas de inversión exitosas. El último discurso registró el sistema psicológico más original de Charlie y profundizó en las veinticinco causas psicológicas más importantes de los errores de juicio humanos.

El año pasado, muchos amigos contribuyeron a la publicación de la versión china de este libro. El traductor chino Sr. Li Jihong realizó el trabajo principal. Su profesionalismo y excelente estilo de escritura me dejaron una profunda impresión. Mi viejo amigo, el Sr. Chang Jin, dedicó mucho esfuerzo a la revisión, traducción y anotación de este libro. Sin su ayuda, me resulta difícil imaginar que este libro podría completarse a tiempo. Como estoy familiarizado con los pensamientos y el estilo de lenguaje de Charlie, naturalmente me hago cargo de la verificación final. Si hay algún error en la traducción de este libro, debo ser el último en asumir la responsabilidad. (Versión simplificada) El Sr. Shi Hongjun del Shanghai Century Publishing Group es elegante, paciente, concienzudo y generoso. Es verdaderamente un socio excepcional. La Sra. Zhang Xin desempeñó un papel crucial en la promoción de la traducción, revisión, edición y publicación de este libro. Trabajar con colegas tan distinguidos hizo que la traducción y publicación de este libro fuera una experiencia significativa y agradable. Además, la publicación de este libro también ha recibido el aliento y el apoyo de muchos

amigos nacionales y extranjeros, especialmente amigos de la comunidad de inversión en valor. Me gustaría agradecerles por ello.

marzo 2010

1

Biografía de traficante

Charlie. El camino de crecimiento e inversión de Monger Miguel. Escrito por Blocky

La mejor manera de dejar que una persona vuelva a vivir es:
Recuerda esa vida y regístrala en palabras,
Que este recuerdo dure el mayor tiempo posible.

——Benjieming. franklin



"La lectura me ha aportado muchos beneficios a lo largo de los años." - Esperando el almuerzo junto al Támesis. 1996.

Berkshire. Detrás de la extraordinaria historia de Hathaway se encuentran dos genios del mundo financiero: el aclamado Warren B. Buffett y su "socio silencioso", Charlie. Instigador.

Monger es amigo, abogado, asesor, abogado del diablo de Buffett (Buffett lo llamó una vez "el maldito maestro de decir no") y uno de los mayores accionistas de una de las empresas públicas más exitosas de la historia empresarial estadounidense. Desde que Buffett se hizo cargo de Berkshire Hathaway en 1964 (y Charlie se unió a la dirección unos años más tarde), el valor de mercado de la empresa se ha disparado unas asombrosas 13.500 veces, de 10 millones de dólares a 1.000 dólares, 35 mil millones de dólares estadounidenses, mientras que la participación total de la empresa no No aumenta mucho. Un crecimiento tan considerable es un logro notable de estos dos humildes habitantes del Medio Oeste que trabajaron juntos para identificar y aprovechar oportunidades que muchos empresarios habían estado perdiendo.

Buffett es uno de los líderes empresariales más respetados y conocidos de Estados Unidos, mientras que Monger ha evitado deliberadamente el centro de atención y ha elegido una vida de relativa oscuridad. Para saber más sobre este empresario complejo y de perfil extremadamente bajo, tenemos que empezar por el principio.

Chico precoz y estudioso.

El 1 de enero de 1924, Charlie. Tomás . Monger nació en Omaha, Nebraska, en el centro de Estados Unidos. Muchas celebridades son sus compatriotas: Will. Rogers, Enrique.

Fonda, Juan. Pershing, Harry. Truman, Ward. Disney, Ana. Rand, Girard. Ford [1] y por supuesto Warren. Buffett.

Monger se involucró por primera vez con la familia Buffett cuando, cuando era adolescente, trabajaba en una tienda dirigida por Buffett y su hijo. Era una tienda de comestibles exclusiva en Omaha, a seis cuadras de la casa de Monger. El propietario es el abuelo de Buffett, Ernest, propietario de parte de la tienda. Ernest era un estricto disciplinario y asignaba a sus jóvenes trabajadores a trabajar doce horas al día sin comidas ni descansos. Según Monger, su jefe era un antisocialista acérrimo, como lo demuestran las reglas que estableció: exigía a los niños que entregaran dos centavos al final de su turno, una tarifa exigida por la nueva Ley de Seguridad Social. Les pagaban dos dólares al día y una advertencia: el socialismo es malo.

El arduo trabajo en la tienda de Buffett ha beneficiado tanto a Monger como a Buffett a lo largo de sus vidas. Unos años después de que Monger se fuera, Buffett, que era seis años menor, también trabajó duro con el abuelo Ernest.

La educación formal de Monger comenzó en la escuela primaria de Dundee, donde también eran estudiantes sus dos hermanas, Mary y Carol, donde recibieron una educación moral ortodoxa. Los profesores todavía recuerdan a Monger como un niño inteligente, incluso un poco arrogante. Siempre usó lo que leyó en varios libros (especialmente biografías) para cuestionar la sabiduría mundana de profesores y compañeros. Hoy ya no recuerda su primer contacto con Benjamin. Los aforismos de Franklin datan de antaño, pero dejaron en Monger una admiración indeleble por este estadista e inventor ecléctico y excéntrico. Los padres de Monger, Al y Florence. Florence Munger y su esposa animaban a sus hijos a leer y les

regalaban libros cada Navidad; esos libros normalmente eran devorados esa noche.

La familia Davis es amiga de la familia Monger. Las dos familias viven muy cerca una de la otra. Monger va a menudo a su casa a leer Ed. Varias revistas médicas del Dr. Ed Davis. Ed era el mejor amigo de su padre y su médico de familia. Monger desarrolló un interés permanente por la ciencia como resultado de su exposición temprana a la colección médica de Davis. A los catorce años, este chico precoz y estudioso se hizo también muy amigo del médico. Monger estaba particularmente interesado en la medicina en ese momento: había visto videos del Dr. Davis realizando cirugías urológicas y estaba fascinado por los resultados estadísticos de cirugías similares.

Una vez, Monger crió hámsteres en casa y ocasionalmente los intercambiaba con otros niños. Las inteligentes habilidades de negociación de Monger fueron evidentes durante este período y, a menudo, pudo obtener hámsteres más grandes o de colores especiales. Pero cuando tuvo hasta treinta y cinco mascotas pequeñas, su madre finalmente le ordenó que abandonara este pasatiempo porque el nido de hámster construido en el sótano olía demasiado. Años más tarde, su hermana recordó cómo la familia tuvo que soportar los interminables gritos de hambre del hámster antes de que Monger regresara de la escuela para alimentarlo.

Monger asistió a Central High School, una escuela pública muy grande que también se consideraba una buena escuela preparatoria para la universidad. La mayoría de los profesores son mujeres y son muy serios y responsables con su trabajo y sus estudiantes. Central High School ofrece cursos de educación clásica tradicional. Debido a su gran capacidad de pensamiento lógico y su entusiasmo por aprender, Monger se desempeñó muy bien en sus estudios.



Monger ingresó a la escuela después de que su madre le enseñara a leer el alfabeto, por lo que desde la escuela primaria hasta la secundaria, Monger fue el estudiante más joven y más joven de la clase. Debido a que era demasiado pequeño, Monger no pudo competir en los deportes de la escuela secundaria, por lo que se unió al equipo de tiro, ganó el Premio al Representante Destacado por su destacada actuación y finalmente se convirtió en capitán. Su suéter universitario (con letras grandes bordadas en un frente pequeño, recordó Monger) atrajo la atención de muchos ex alumnos, que no podían entender cómo este pequeño y frágil podía ganar el premio. Monger tuvo mucha suerte: a su padre le encantaba estar al aire libre, cazar patos y practicar puntería con su hijo.

Omaha en la década de 1920 era un crisol de grupos étnicos, donde personas de diferentes razas y religiones vivían en paz, hacían negocios entre sí y la delincuencia era casi inaudita. Los residentes no cierran sus casas por la noche y no es necesario cerrar sus coches con llave. La gente confía unos en otros. Los niños jugaban a patear la lata en las cálidas noches de verano y pasaban los sábados viendo las últimas películas sonoras, como "King Kong", la favorita de Monger cuando tenía ocho años.

La década de 1930 trajo tiempos difíciles y Omaha se vio gravemente afectada por la Gran Depresión [2] . Monger vio con sus propios ojos la difícil situación de los pobres y las personas sin hogar que deambulaban por las calles, mendigando y algunas personas barriendo las entradas de las casas o los pasillos a cambio de un sándwich. Esta escena fue algo que nunca olvidaría. Gracias a la presentación de su familia, Monger encontró un trabajo aburrido que sólo implicaba contar gente en la carretera durante todo el día, ganando cuarenta centavos la hora. Pero Monger prefiere este trabajo a cargar cajas pesadas en el supermercado.

El abuelo de Monger era un famoso juez federal y su padre heredó el cargo y se convirtió en un abogado muy respetado. La familia de Monger no se vio gravemente afectada por la Gran Depresión, pero algunos parientes lejanos se vieron profundamente afectados. Esta época proporcionó una verdadera experiencia de aprendizaje para el joven Monger. Su abuelo se acercó para salvar el pequeño banco del tío de Monger, Tom, en Strongsburg, Nebraska, y Monger vio la generosidad y la astuta visión para los negocios de su abuelo. Debido a la crisis económica y la pérdida de cosechas debido a la sequía, los clientes agricultores del banco aún se negaron a otorgar préstamos,

lo que provocó que Tom acumulara 35.000 dólares en deudas incobrables y vino a pedir ayuda al abuelo Monger. El viejo juez arriesgó la mitad de su fortuna y cambió una hipoteca de 35.000 dólares por los préstamos incobrables, lo que permitió a Tom reabrir después del período de consolidación bancaria del presidente Roosevelt. El viejo juez finalmente recuperó la mayor parte de su inversión, pero no hasta muchos años después.

En ese momento, el juez Monger también envió a su yerno músico a la escuela de farmacia y lo ayudó a comprar una farmacia en una buena ubicación que había cerrado debido a la Gran Depresión. Posteriormente, la farmacia prosperó, lo que permitió a la tía de Monger vivir sin comida ni ropa por el resto de su vida. Esto le enseñó a Monger que mientras se apoyaran mutuamente, la familia Monger podría sobrevivir al peor colapso económico de la historia de Estados Unidos.

Afortunadamente Al. El bufete de abogados de Monger prosperó durante la Gran Depresión y él hizo una fortuna cuando la Corte Suprema de Estados Unidos acordó revisar un caso fiscal que involucraba a una pequeña fábrica de jabón que él manejaba. En ese momento, porque si se perdía la demanda, afectaría al gigante de la industria Colgate. Colgate-Palmolive y Colgate creían que este abogado del Medio Oeste no tenía experiencia y que era poco probable que ganara el caso, por lo que le pagaron a Al para que interviniera y buscara un famoso abogado de Nueva York para reemplazarlo. Como resultado, el abogado de la gran ciudad perdió el caso y Al obtuvo una votación en vano. Después, Al bromeó diciendo que si hubiera aceptado el caso, lo habría perdido y habría ganado menos dinero. La cantidad exacta del dinero no fue revelada, pero combinada con el dinero que Al ganó de otros clientes, fue suficiente para que los traficantes vivieran cómodamente durante la

Gran Depresión. Monger también dependió del trabajo para ganarse su propio dinero de bolsillo y reducir la carga financiera de su familia, comprendiendo así el valor de la independencia financiera.



Padre Al. Monger tuvo una profunda influencia en la vida de Monger, y fue cuando Monger regresó a su ciudad natal para cuidar del funeral de su padre que conoció a Buffett.

En 1941, cuando la guerra hacía estragos al otro lado del Atlántico, Monger se graduó de Central High School y dejó Omaha para asistir a la Universidad de Michigan. Monger eligió especializarse en matemáticas debido a su amor por la lógica y el razonamiento. Después de realizar un curso de ciencias obligatorio, también se enamoró de la física y quedó fascinado por el encanto y la amplitud de la física, especialmente por físicos como Albert Einstein, el proceso de estudiar lo desconocido. Más tarde, Monger se

interesó por utilizar la física para resolver problemas, creyendo que era una técnica eficaz para abordar diversos problemas de la vida. A menudo decía que cualquiera que quisiera tener éxito debería estudiar física, porque los conceptos y fórmulas de la física pueden demostrar perfectamente el poder de la teoría sólida.

En ese momento, el ejército necesitaba urgentemente personas en edad universitaria para alistarse en el ejército. Poco después de cumplir diecinueve años, Monger, que acababa de completar su segundo año, se unió a un programa de entrenamiento de oficiales de la Fuerza Aérea y se convirtió en segundo teniente después de completar el entrenamiento. Lo enviaron al campus de Albuquerque de la Universidad de Nuevo México para estudiar ciencias naturales e ingeniería y luego lo enviaron a California para asistir al Instituto de Tecnología de California, especializándose en termodinámica y meteorología, dos materias que son particularmente importantes para los pilotos. , se formó como meteorólogo. Después de completar sus estudios en Caltech, Monger fue asignado a la base militar permanente en Nome, Alaska.

Durante su servicio, él y la joven Nancy. Se casó con Nancy Huggins. Nancy era originaria de Pasadena y era amiga íntima de su hermana Mary. Vivieron en Albuquerque y San Antonio hasta que Monger se retiró de la Fuerza Aérea en 1946. Monger y Nancy dieron a luz a su primer hijo, Teddy, poco después de casarse.

Asistió a la Facultad de Derecho de Harvard

Aunque asistió a varias universidades, Monger todavía no tenía una licenciatura. No obstante, más tarde utilizó el GI Bill para postularse a la Facultad de Derecho de

Harvard, donde su padre también fue alumno. Monger no tenía una licenciatura y originalmente no pudo postularse, pero fue decano de la Facultad de Derecho de Harvard, Roscoe. Roscoe Pound, un amigo suyo de la familia, intercedió personalmente por Monger antes de ser admitido, pero primero tuvo que completar cursos universitarios.

Como resultado, Monger pasó rápidamente por Harvard, a pesar de ofender a algunas personas en el camino. Debido a que es extremadamente inteligente (las pruebas militares muestran que su coeficiente intelectual es extremadamente alto), las acciones de Monger son a menudo inesperadas, pero a menudo se lo considera abrupto e imprudente. De hecho, Monger está un poco irritable y no le gusta bromear con sus compañeros en el aula. A pesar de esto, era muy querido por la mayoría de sus compañeros y disfrutaba muchísimo de la colorida vida estudiantil en Harvard.

Monger se graduó en la Facultad de Derecho de Harvard en 1948. En su clase había 335 estudiantes y fue uno de los doce graduados más destacados. Originalmente quería unirse al bufete de abogados de su padre, pero después de discutirlo con su padre, ambos creyeron que Monger debería ir a una gran ciudad para desarrollarse. Entonces se fue al sur de California, un lugar que amaba cuando era estudiante en Caltech. Después de aprobar el examen de la barra de California, ingresó al bufete de abogados Wright & Garrett. Monger construyó una casa en South Pasadena diseñada por su tío arquitecto, Frederick Stott; él, Nancy y sus tres hijos (Teddy, Molly y Wendy) vivían en esa casa.

Aunque hermoso por fuera, el mundo de Monger no siempre es soleado. Su matrimonio se derrumbó y finalmente se divorciaron en 1953. Pronto, su amado hijo

Teddy sufrió una leucemia fatal, lo que fue un golpe insoportable para Monger, de veintinueve años. En aquel entonces no existía el trasplante de médula ósea y la leucemia era incurable. Un amigo recuerda que Monger visitaba a su hijo moribundo en el hospital y luego caminaba llorando por las calles de Pasadena.

Durante estos tristes días, su amigo y socio del bufete de abogados Roy. Roy Tolles hizo arreglos para que Monger conociera a Nancy, que vivía en Los Ángeles, a través de un amigo. Conoce a Nancy Barry Borthwick. Se graduó en Stanford, estaba divorciada y tenía un hijo que tenía aproximadamente la misma edad que sus dos hijas. Monger y Nancy tenían muchos intereses comunes y se llevaban bien. Después de salir durante unos meses, se comprometieron y celebraron una pequeña boda familiar en 1956.

Monger y Nancy vivieron en una casa en las colinas al oeste de Los Ángeles durante varios años, luego se mudaron al vecindario de Hancock Park, donde todavía viven hoy. La casa que construyeron era lo suficientemente grande para albergar a su creciente familia: nacieron tres hijos más y una hija, para un total de ocho hijos. ¡Afortunadamente, a ambos les encantan los niños! También disfrutan del golf, las playas y los clubes sociales.

Con mayores responsabilidades, Monger trabajó duro en un bufete de abogados. Aun así, sus ingresos todavía no le satisfacen, porque los ingresos de un abogado se cobran por horas y están relacionados con la antigüedad, pero quiere ganar más que un abogado senior. Monger quería ser como sus grandes clientes capitalistas, especialmente Harvey. Harvey Mudd, quien más tarde fundó la universidad que lleva su nombre. Con el apoyo de Nancy, Monger hizo inversiones externas y buscó otras formas de ganar dinero. Sin embargo, no ha olvidado las reglas de hierro que le

enseñó su abuelo: centrarse en la tarea que tiene entre manos y controlar el gasto.

Con este enfoque firme y constante, Monger aprovechó muchas oportunidades para hacer una fortuna. Comenzó a invertir en el mercado de valores y adquirió una participación en la empresa de electrodomésticos de un cliente; esta práctica fue popular entre los abogados estadounidenses desde mediados de los años cincuenta hasta los sesenta. La inversión beneficia a ambas partes: Monger obtiene valiosos conocimientos comerciales, mientras que sus clientes disfrutan de los conocimientos de un abogado experto.



El 27 de enero de 1956, Charlie y Nancy. Bostwick se casó.

En 1961, Monger se involucró por primera vez en el sector inmobiliario, con su cliente y amigo Otis. Cabina de Otis. Construyeron un apartamento cerca de Caltech y su

inversión fue todo un éxito: los dos invirtieron 100.000 dólares y finalmente ganaron 300.000 dólares. Los dos desarrollaron con éxito otro proyecto en Pasadena, y Monger luego hizo algunas inversiones similares en Alhambra, California. En el proceso de continuas negociaciones y fichajes, su visión para los negocios se agudizó. El dinero ganado se utiliza para el desarrollo inmobiliario, de modo que los proyectos de inversión y desarrollo sean cada vez más grandes. Cuando renunció en 1964, había ganado 1,4 millones de dólares sólo con bienes raíces.

En febrero de 1962, él y cuatro colegas fundaron un nuevo bufete de abogados. A lo largo de los años, la empresa cambió su nombre varias veces y finalmente se convirtió en Munger, Tolles & Olson, o "MTO" para abreviar.

Para Monger en aquel entonces, el éxito en la profesión jurídica era sólo el punto de partida de su carrera, no el objetivo final. Mientras creaba su nueva empresa, también reflexionaba sobre planes para salir del negocio. Monger y Jack. Jack Wheeler cofundó una empresa de inversión y, más tarde, Al. También se sumó Al Marshall. Monger tuvo la idea de abrir una empresa de inversión porque el padre de Monger falleció hace unos años y Monger regresó a Omaha para hacerse cargo del funeral. Para darle la bienvenida a Monger a casa, el amigo de Monger, Ed. Los hijos del Dr. Davis organizaron una cena. Entre los asistentes a la cena se encontraba un hombre llamado Warren. El chico de Buffett.

Citas traficantes



No hay una sola persona inteligente que haya conocido en mi vida (de todos los ámbitos de la vida) que no lea todos los días, ni una, ni una sola. Quizás te sorprenda cuánto lee Warren y cuánto leo yo. Mis hijos se ríen de mí porque creen que soy un libro con dos patas.

Conozca a Buffett

Monger conocía a la familia de Buffett porque había trabajado en Buffett and Sons en sus primeros años; Buffett también había oído hablar de Monger cuando estaba recaudando dinero en Omaha hace unos años. Una vez,

Buffett se reunió con el Dr. Davis y su esposa, Dorothy, y les explicó su filosofía de inversión y acordaron entregar gran parte de los ahorros de toda su vida, cien mil dólares, a Buffett. ¿por qué? El médico explicó que Buffett le recordaba a Charlie. Instigador. Buffett no conoce a Munger, pero al menos ya tiene una razón para agradarle.

En esta cena de bienvenida, Monger y Buffett descubrieron que tenían muchas de las mismas ideas. También era obvio para todos los demás en la mesa que ésta iba a ser una conversación comprensiva. Warren tenía veintinueve años y Monger treinta y cinco en ese momento. Esa noche, los dos jóvenes se lo pasaron genial charlando sobre todo, desde negocios hasta finanzas e historia. Si una de las partes tiene conocimientos en un área determinada, la otra estará encantada de escuchar.

Buffett no está impresionado con la carrera de Munger como abogado. Él cree que aunque Monger puede considerar ser abogado como un pasatiempo, el dinero que gana como abogado no es tanto como lo que hace Buffett. La lógica de Buffett ayudó a Monger a abandonar su carrera de abogado tan pronto como las condiciones financieras lo permitieron.

Después de que Monger regresó a Los Ángeles, continuaron comunicándose mediante llamadas telefónicas y cartas largas, a veces de hasta nueve páginas. Ambos entendieron que estaban destinados a tener una carrera juntos. No hubo ninguna asociación o contrato formal entre ellos; esta relación se creó con un apretón de manos y un abrazo entre dos habitantes del Medio Oeste que se entendían y confiaban el uno en el otro.

Su asociación trajo muchos beneficios: amistad, oportunidades de inversión y esa capacidad única de comprender los pensamientos y palabras de cada uno. Posteriormente, las dos instituciones que cada uno dirigía

también comenzaron a beneficiarse mutuamente. Cuando Buffett invierte o adquiere una empresa, contratará a Mongotoles Law Firm como asesor legal y siempre podrá disfrutar de los mejores servicios legales del país, lo que le ha reportado muchos beneficios. Al mismo tiempo, además de recibir honorarios de consultoría de Buffett, Mongitors también obtuvo otros beneficios, porque la reputación de Buffett atrajo más clientes de alto nivel al bufete de abogados.

Pero el bufete de abogados Monger Towers no es un mercenario, lo que refleja los principios de la vida personal de Monger: el bufete proporciona discretamente una gran cantidad de servicios de asistencia jurídica a los grupos pobres y desfavorecidos del área de Los Ángeles. A día de hoy, Monger sigue influyendo en los abogados del bufete, recordándoles siempre: "No mires sólo el dinero" y "Elige clientes con los que quieras ser amigo". Aunque Monger dejó el bufete de abogados ya en 1965 y sólo trabajó allí durante tres años, su impacto en el bufete sigue siendo imborrable, como se puede comprobar en lo siguiente: Su nombre todavía figura entre los 175 abogados del bufete. Monger no se quedó con su participación en la empresa cuando se fue. Al contrario, tomó la iniciativa de asignar acciones a su joven socio Fred. Fred Warder - Murió de cáncer, dejando esposa y varios hijos.

Madriguera. Buffett: Monger es único

¿Cuándo y dónde conociste a Charlie por primera vez? ¿Instigador? ¿Cómo sabe uno al otro?

Bueno, conocí a Charlie por primera vez en 1959, cuando alguien de la familia Davis me lo presentó. El Dr. Davis siempre solía decir que me parecía a Charlie y me preguntaba si eso era un cumplido o un insulto. Entonces,

cuando Charlie regresó a Omaha en 1959, la familia Davis organizó una cena para nosotros; de hecho, creo que fue en un pequeño reservado, solo nosotros dos y algunos miembros de la familia Davis. En algún momento de esa noche, cuando Charlie se reía tanto de su propio chiste, supe que había encontrado mi espíritu afín.

¿Cuál fue tu primera impresión de él?

Mi primera impresión fue que había conocido a alguien con quien tenía mucho en común. También me río a menudo de mis propios chistes y también me gusta tomar el control de la conversación. Charlie tuvo un poco más de éxito que yo esa noche, pero aprendí mucho de él.

Genial. Bueno, ahora viene la gran pregunta, ¿cuál es el secreto de su éxito?

Bueno, una vez, una mujer encantadora se sentó junto a Charlie y le preguntó qué lo hizo exitoso y, desafortunadamente, la mujer insistió en que Charlie respondiera con una sola palabra. Había preparado un largo discurso que duró varias horas. Pero la mujer lo obligó a resumirlo en una palabra, por lo que dijo que era "racional". Ya sabes, es una persona muy racional por naturaleza y lo utiliza en su carrera. En otros aspectos, no siempre fue muy racional, pero en el mundo empresarial definitivamente lo fue, lo que le permitió alcanzar un gran éxito empresarial.

¿Qué otras cualidades crees que le hacen tener tanto éxito?

De hecho, creo que esas cualidades realmente vinieron de Benjamin, a quien admiraba tanto. franklin. Quiero decir,

era honesto y recto, siempre hacía más de lo necesario y nunca se quejaba de lo que hacían los demás. Hemos sido socios durante cuarenta años y él nunca ha dudado de nada de lo que hice. Nunca tuvimos una discusión. A veces no estábamos de acuerdo, pero él era un compañero perfecto.

¿Cuáles crees que son sus características más inusuales?

Si me preguntas, todo acerca de Charlie es extraordinario. He pasado cuarenta años buscando algo ordinario en él y todavía no lo he encontrado. Charlie marchó con su propia música, pero era música que nadie había oído nunca. Entonces, lo que estoy diciendo es que no puedo pensar en nadie que pueda poner en la misma categoría que Charlie, es único.

Última pregunta, ¿qué impacto crees que tuvo Nancy en su vida?

Debo señalar que Charlie no quería que nadie influyera en él, pero a pesar de ello, Nancy hizo un gran trabajo. Si fuera una agencia matrimonial, no querría que Charlie fuera mi cliente.



Cada año, en la junta de accionistas de Berkshire Hathaway, siempre se puede ver a Monger (derecha) y Buffett (izquierda) sentados uno al lado del otro.

El plan de Monger de volverse financieramente independiente tuvo rápidamente éxito. Él y Jack. Wheeler cofundó Wheeler, Monger & Co., dedicó gran parte de su tiempo a construir los activos de la empresa y participó en varios desarrollos inmobiliarios. Todas las inversiones transcurrieron sin contratiempos y no hubo grandes contratiempos. En Wheeler and Monger, Monger invirtió su propio dinero y el de otras personas en acciones. Monger se centra más en la utilización del capital que en depender de nuevos clientes para inyectar capital. Porque Jack. Wheeler ocupa dos puestos en la junta directiva de la Bolsa de Valores del Pacífico, Wheeler y Monger pagan tarifas comerciales muy bajas y mantienen los gastos administrativos cercanos a cero.

A medida que pasó el tiempo, Monger y Buffett continuaron compartiendo ideas y filosofías de inversión a

través de llamadas telefónicas y cartas, a veces invirtiendo juntos en una empresa y otras con objetivos separados. Poco a poco, sus inversiones se superpusieron. Buffett invirtió en Blue Chip Stamps y se convirtió en el mayor accionista individual, mientras que Monger se convirtió en el segundo mayor accionista, que finalmente fue adquirido por Berkshire Hathaway.

juego de adivinanzas

Debes aprender a interpretar sus respuestas. Si le pregunta a Monger sobre un determinado objetivo de inversión y él responde "no", entonces usaremos todo nuestro dinero para invertir. Si dice: "Esta es la cosa más estúpida que he oído en mi vida", entonces estaremos moderadamente involucrados. Si puedes descifrar sus respuestas, podrás obtener mucha sabiduría. --Warren Buffett

La asociación de Monger y Wheeler duró desde 1962 hasta 1975. El desempeño de Wheelermonger en los primeros once años fue muy bueno, con un margen de beneficio bruto compuesto anual promedio de 28. 3% (el margen de beneficio neto es del 20%), y nunca ha habido una recesión en un año. Durante el mismo período, la tasa de crecimiento compuesta anual promedio del índice Dow Jones fue de solo 6. Siete%. Sin embargo, la asociación sufrió un duro golpe durante los grandes mercados bajistas de 1973 y 1974, ya que los principales objetivos de inversión de la empresa, Blue Chip Stamp Company y New America Fund, sufrieron grandes pérdidas. Como resultado, los márgenes de beneficio neto en estos dos años eran diferentes Es menos tres uno. Nueve por ciento y menos tres uno. Cinco por ciento, aunque, en palabras de Monger, su "importante inversión ciertamente eventualmente se venderá a un precio superior al del mercado". Sin embargo, la empresa conjunta se recuperó con fuerza en 1975, con un

aumento anual de los ingresos del 73%. 2%, elevando la tasa de retorno compuesta anual promedio de catorce años a 19. 8% (tasa de rendimiento neta del 13,7%), mientras que el crecimiento compuesto anual promedio del índice Dow Jones durante el mismo período fue sólo del 5%.

Únase para invertir y crear milagros

Después de esta difícil experiencia, Monger siguió el ejemplo de Buffett y finalmente decidió no gestionar fondos directamente para inversores (Buffett cerró su sociedad en 1969). Decidieron generar riqueza a través de sociedades holding. Cuando se liquidó Wheelermonger, los accionistas recibieron acciones de Blue Chip Stamps y Diversified Retailing. Las acciones de Berkshire, que cerraron a 38 dólares a finales de 1975, ahora valen más de 85.000 dólares por acción (antes de que la versión en inglés de este libro se publicara por primera vez en 2005), lo que convierte a Monger en una de las 400 personas más ricas de Forbes. Aunque a Monger realmente no le importa la riqueza, el hecho de que su nombre aparezca en esa lista lo molesta mucho. A pesar de su sana imagen personal, Monger prefiere mantener un perfil bajo.

En conjunto, su historial de selección de empresas infravaloradas y luego compra de grandes bloques de acciones en el mercado abierto o adquisiciones directas no tiene paralelo. Adquirieron varias empresas, incluida Jones. Johns Manville, Buffalo Evening News, FlightSafety International, Netjets, Shaw Carpet, Benjamin. Benjamin Moore Paint, GEICO y Dairy Queen, entre otros. Además, han comprado acciones de numerosas empresas públicas en el mercado abierto, incluidas The Washington Post, Coca-Cola, Gillette y American Express. En su mayor parte, sus

inversiones principales son a largo plazo; de hecho, todavía son propietarios de casi todos los negocios que adquieren directamente.

Ningún hombre



Conversación en una junta de accionistas de Berkshire——
BUFFETT: Charlie, ¿tienes algo más que agregar?
Monger: No, creo que dijiste "no" perfectamente.

Benjamín. La carrera de Franklin abarcó muchos sectores del gobierno, los negocios, las finanzas y la industria; cada vez que hablaba en público o encontraba una audiencia, sin importar el tiempo o el tamaño de la audiencia, Monger siempre expresaba su admiración por él. Hablando en el 75º aniversario de See's Candy, Monger dijo: "Yo también soy un gran admirador de la biografía. Creo que cuando intentas que la gente aprenda grandes

conceptos que sean útiles, es importante combinar esos conceptos con las personas que los idearon". "Será más efectivo conectar las vidas y personalidades de grandes hombres. Creo que si puedes hacerte amigo de Adam Smith [3] , entonces definitivamente podrás aprender mejor economía. Hacer amistad con "grandes hombres muertos" Suena Es divertido, pero si realmente te haces amigo de grandes personas que han fallecido y que tienen grandes ideas en tu vida, creo que tendrás una vida mejor y una mejor educación. Este enfoque es mejor que simplemente exponer algunos conceptos básicos. ".

Socio de la teoría Cha

Lo mejor es que los socios trabajen de forma independiente. Puedes ser un socio dominante, un socio sumiso o un socio que siempre coopera como un igual. He hecho los tres.
La gente no podía creer que de repente me convirtiera en el compañero sumiso de Warren, pero hay personas con las que puedes ser su compañero sumiso. No soy tan arrogante como para aceptar esto. Siempre habrá alguien que sea mejor que tú de alguna manera, y primero debes ser un subordinado antes de poder convertirte en un líder. La gente debería aprender a desempeñar varios roles.

Franklin utilizó la riqueza que creó para lograr su objetivo de independencia financiera, de modo que pudiera centrarse en el mejoramiento social. Monger admiraba el estilo del mentor espiritual y trató de emular a Franklin. Ha estado involucrado en la gestión del Good Samaritan Hospital y de la Harvard-Westlake School, ambos en Los Ángeles, durante muchos años, y se desempeñó como presidente de ambas instituciones. A lo largo de los años, Monger y Nancy han apoyado a la Universidad de Stanford, la Biblioteca Huntington y la Colección de Arte y el Jardín Botánico de San Marino. Recientemente donaron un edificio

en la Biblioteca Huntington para que se llame Centro de Investigación Munger. Aunque Monger se autodenomina republicano conservador, defiende firmemente la planificación familiar; cree que las mujeres sólo pueden tener hijos si aman a sus hijos. También financia diversas actividades destinadas a mejorar el entorno y la calidad de la educación. Como padre de ocho hijos y abuelo de 16 nietos, Monger cree que su riqueza debería utilizarse para ayudar a sus hijos a heredar un mundo mejor.

El extremadamente inteligente Charlie. Monger sigue siendo su mejor amigo Warren. El socio más valioso de Buffett sigue siendo un mentor en el vasto mundo empresarial. Juntos crearon una de las empresas más exitosas y respetadas de la historia.

Warren habla del "Capitán Charlie"



"Warren, ¿por qué crees que Charlie construyó este enorme yate?"
"Bueno, toda la comunidad navegante siempre ha tenido esta pregunta y, de hecho, nosotros dos sabemos la respuesta. Rick Guerin y yo nos encontramos una vez con un incidente en Minnesota. El viento era soleado y las olas en el lago eran suaves. En el espejo, Charlie hundió un barco sin ninguna "ayuda" externa. Cuando Rick y yo estábamos a punto de hundirnos por tercera vez, le gritamos a Charlie que la próxima vez debería conseguir un barco más estable. Creemos que con el Channel Cat, que tiene un área de cubierta de 3400 pies cuadrados, Charlie finalmente encontró un barco que puede navegar y que no puede hundirse fácilmente por sí solo. "
Almiar. Grant agregó: "La primera vez que salí del agua, me encontré cara a cara con Warren. Sus ojos se volvieron tan grandes como platos. Después de que lo rescaté, me di cuenta de que había perdido una gran oportunidad. Deberías negociar la remuneración con alguien. antes de rescatarlos, no después. Quién sabe, si hubiera sido más claro en ese momento, tal vez, solo tal vez, ahora sería el presidente de Berkshire Hathaway. Por cierto, llamo al yate de Charlie 'La locura de Munger'. Es el único. cosa completamente irracional que hace Charlie."
La conclusión de Charlie fue: "Diseñar y construir ese barco fue divertido, entonces, ¿por qué es tan irracional?"

Los amigos dicen: Charlie es inteligente, curioso, concentrado... y un poco distraído.

Franklin dijo una vez: "El Padre Celestial no necesita nuestra adoración ni alabanza, porque Él es mayor que

nuestra alabanza. No se me ocurre ninguna otra razón". Creo que esto también se aplica a Charlie, no importa quién lo elogie en este libro, él sigue siendo el mejor riéndose de sí mismo y el que más aprecia sus propios chistes.

Antes de conocer a Charlie, Warren me dijo que Charlie era su mejor socio comercial. También me advirtió que no esperara decir una palabra mientras hablaba con Charlie, porque en los cócteles, Charlie incluso levantaba la mano entre tragos para evitar que alguien comenzara a hablar. Warren también me advirtió que si buscaba un capitán, Charlie podría no ser la mejor opción. Warren contó una historia: una vez, Charlie giró bruscamente el timón del barco, luego dio marcha atrás a toda velocidad y hundió el barco en un lago con olas planas como espejos y ningún otro barco.

Charlie superó las altísimas expectativas que Warren me había fijado. Es verdaderamente el pensador más profundo que he conocido. Desde los principios empresariales hasta las leyes económicas, desde la planificación de residencias de estudiantes hasta el diseño de yates, no tiene rival.

Una de nuestras correspondencias más memorables trataba sobre las opciones sobre acciones y sus distorsiones en los negocios; nuestra carta más larga discutía en detalle los hábitos de elección de pareja de las ratas topo desnudas y sus implicaciones para los humanos.

Charlie tiene una habilidad especial para ir al grano en términos simples: cuando habla de la inteligencia de las generaciones futuras, dice que es como comprar una "lotería genética"; cuando se refiere a los capitalistas de riesgo que defienden las opciones sobre acciones, se burla de que son "mejores que un pianista en un burdel." "Es peor que cualquier otra cosa"; cuando habla del impacto de los contratos de coste incrementado [5] en la eficiencia, le gusta

decir: "Incluso un burro estúpido sabe cómo reducir la velocidad".



Factura. Puertas

--Factura. Bill Gates, fundador de Microsoft

Una vez fui a la ciudad de Nueva York con Charlie para asistir a una reunión de la junta directiva de Salomon Brothers. Salimos del edificio de la empresa y nos quedamos en la acera, discutiendo los resultados de nuestra reunión

anterior. Pensé que estábamos hablando, pero de repente me di cuenta de que estábamos hablando solos. Miré a mi alrededor y vi a Charlie subiéndose a un taxi e yendo directamente al aeropuerto. Sin despedidas, nada.
La gente pensaba que eran los ojos de Charlie los que le impedían ver ciertas cosas (Charlie perdió la vista de un ojo después de una cirugía de cataratas hace muchos años), pero no eran sus ojos, ¡era su cabeza! Una vez, Charlie estacionó su auto en una intersección para discutir conmigo un tema complejo. Los semáforos cambiaron tres veces y muchos autos tocaron la bocina detrás de nosotros, pero Charlie siguió hablando.

--Madriguera. Warren Buffett, presidente de Berkshire Hathaway

Cuando "hablas" con Charlie, en realidad es sólo él quien habla. Debería haber traído un diccionario y buscar palabras en sus palabras que no conocía. Es muy inteligente, al igual que mi padre, es una persona muy inteligente. Una vez me citaron (fuera de contexto, por supuesto) diciendo que mi padre era la segunda persona más inteligente que conocía, siendo el más inteligente Charlie. Por el bien de la armonía familiar, no haré comentarios sobre tales informes.

——Howard. Howard Buffett, hijo de Buffett

Charlie sabe cómo concentrarse en un problema sin distracciones del mundo exterior. Incluso si alguien entrara en la habitación, le diera una palmada en la espalda y le trajera una taza de café, Charlie no se daría cuenta porque toda su extraordinaria inteligencia estaba ocupada.

--Verde. Glen Mitchel, amigo desde 1957

Cuando Charlie se pierde en sus pensamientos, a menudo hace la vista gorda ante todo lo que lo rodea e incluso ignora la etiqueta social. Cuando estábamos negociando con CenFed Financial Group para hacerse cargo de nuestro negocio de ahorros y préstamos, Charlie y yo nos reunimos con el presidente de CenFed, Ted. La negociación con Ted Lowrey fue exitosa, Charlie es muy encantador una vez que se lo propone y ambas partes están muy satisfechas con el resultado de la negociación.
Ted nos acompañó hasta el ascensor. Tan pronto como llegamos a la puerta del ascensor, la puerta se abrió y Charlie entró. Sin adiós, sin apretón de manos, nada. Ted y yo nos quedamos afuera, sonriendo y sin palabras.

--Beto. Bob Bird, presidente de Wesco, amigo desde 1969

Hablando de curiosidad y concentración, si Charlie está interesado en algo, realmente profundiza en ello. Dio tres conferencias en nuestra oficina sobre los "grandes hombres del pasado" con quienes se había topado en sus extensas lecturas: Newton, Einstein y Simon. Simon Marks (fundador de Marks & Spencer). Lo que me impresionó profundamente fue su trabajo sobre Simon. El comentario final del discurso de Max: “Descubre en qué eres mejor y luego persevera y disfruta haciéndolo bien”. Por supuesto, esta también es la actitud constante de Charlie hacia la vida.

--Polla. Dick Esbenshade, colega desde 1959

Tuve el placer de conocer a Charlie hace ocho años cuando aceptó almorzar conmigo en el California Club de Los Ángeles. Mi objetivo era convencerlo de unirse a Costco y convertirse en nuestro director. Cuando nos conocimos,

Charlie dijo lo mucho que le encantaba ir de compras a Costco y a mí me gustó de inmediato; nuestra conversación se interrumpía constantemente: había otras quinientas personas yendo a cenar ese día y todos querían saludar a Charlie. palabras, y Charlie podía llamar a casi cada uno de ellos por su nombre. Aún así, tuvimos una gran charla.
Charlie comienza señalando astutamente que las membresías de Costco son extremadamente valiosas. Por supuesto, más tarde escuché que Charlie era conocido por su frugalidad y que ahorrar dinero es lo que atrae a los clientes de Costco. Pero lo más importante es que me volví más consciente de la franqueza de Charlie y de su aguda visión para los negocios basada en el sentido común.
Más tarde, Charlie me llamó y aceptó trabajar como director, llamándose a sí mismo septuagenario. De hecho, habló en términos tan elegantes a la gente de la industria del almacenamiento; pensó que yo lo entendía, lo que satisfizo enormemente mi vanidad. Desde entonces ha cumplido con sus responsabilidades y obligaciones como director. Sus conocimientos, preguntas y apoyo mejoraron la gestión y las operaciones de Costco.
Además, a menudo aprendemos de la sabiduría de Monger: ¡qué afortunados somos!



Jaime. Schinig

--Jaime. James Sinegal, presidente y director ejecutivo de Costco

Introducción a Monger en la lista Forbes 400 Rich de 2004

Charlie. Monger/USD 1.600 millones/Industria de inversiones/Los Ángeles/Ochenta años/Divorciada, casada de nuevo; tiene 8 hijos
Con su socio Warren. En comparación con Buffett, ha recibido menos elogios y mucha menos riqueza, pero sigue

siendo una figura importante en Berkshire. Vicepresidente de la empresa desde 1978, está especializado en análisis de inversiones complejos. Conoció a Buffett en 1959 y luego comenzó a invertir en Berkshire Hathaway. Otras inversiones incluyen tenencias de acciones con derecho a voto en Costco Wholesale (minorista), Daily Journal (periódico legal) y Price Legacy (inversión inmobiliaria). Apasionado por la educación, donó un nuevo edificio a la Biblioteca Huntington en Pasadena; es administrador de la Escuela Harvard-Westlake.

11 de octubre de 2004

1. Voluntad. Rogers: Will Rogers, 1879-1935, vaquero, comediante, humorista y crítico social.
   Enrique. Fonda: Henry Fonda, 1905-1982, actor de cine y teatro.
   John. Pershing: John Pershing, 1860-1948, un famoso general de la Primera Guerra Mundial.
   Harry. Truman: Harry Truman, 1884-1972, el 33º presidente de los Estados Unidos.
   Pabellón. Disney: Walt Disney, 1901-1966, fundador, productor cinematográfico y director de Disney.
   instalar. Landers: Ann Landers, 1918-2002. Conocido columnista inspirador.
   Gilad. Ford: Gerald Ford, 1913-2006. El trigésimo octavo presidente de los Estados Unidos.
2. La Gran Depresión: La Gran Depresión se refiere a la recesión económica mundial entre 1929 y 1933.
3. Adán. Smith: Adam Smith, 1723-1790, escocés. Su obra más importante, La riqueza de las naciones, es la fuente del pensamiento económico contemporáneo y la base de la economía clásica.
4. Ratas topo desnudas: Las ratas topo desnudas, también conocidas como ratones desnudos o ratas topo desnudas, no tienen pelo, parecen roedores, tienen la piel arrugada, miden de tres a cuatro pulgadas de largo y son mamíferos sociales con una estructura social similar a la de las abejas. Según las investigaciones, es un animal que no padece cáncer y puede vivir hasta veintiocho años.
5. Contrato de costo plus: Contrato de costo plus. El precio total del contrato es el costo de la mano de obra directa y los materiales,

más una cierta proporción de los gastos de gestión. Es adecuado para contratos con necesidades poco claras, altos riesgos o investigación y desarrollo.

2

Mongerismo

El enfoque de Monger sobre la vida, el aprendizaje y la toma de decisiones.
Whitney. Escrito por Tilson et al.
Nuestra experiencia a menudo verifica un concepto de larga data: siempre que esté preparado, aproveche algunas oportunidades en la vida, tome las medidas apropiadas rápidamente y haga cosas simples y lógicas, puede obtener una gran riqueza en esta vida.
Pero estas oportunidades son raras y generalmente pertenecen a personas que buscan y esperan constantemente, llenas de sed de conocimiento y deseosas de analizar diversas variables.
Una vez que llega una oportunidad, si las posibilidades de ganar son altas, entonces puedes usar los recursos obtenidos de la precaución y la paciencia del pasado para apostar fuerte.

——Charlie. Instigador



Aunque principalmente autodidacta, Benjamín. Franklin logró un éxito asombroso en campos tan diversos como el periodismo, las publicaciones, la imprenta, la filantropía, el servicio público, la ciencia, la diplomacia y la invención. El éxito de Franklin se debió en gran medida a su carácter, especialmente a su impulso por el trabajo duro, su insaciable sed de conocimiento y su comportamiento sin prisas. Además, es inteligente y está dispuesto a aceptar cosas nuevas, por lo que siempre que elige un nuevo campo en el que profundizar, puede dominarlo rápidamente. Monger también es autodidacta y tiene muchas de las mismas cualidades que Franklin. No es de extrañar que Monger considere a Franklin como su mayor ídolo. Al igual que Franklin, Monger era un maestro en planificar con anticipación, ser paciente, disciplinado e imparcial. Aprovechó al máximo estas cualidades y logró un gran éxito en su vida personal y profesional, especialmente en el campo de las inversiones.

Para Monger, la inversión exitosa fue sólo un subproducto de su cuidadosa planificación y su enfoque centrado en la vida. Buffett dijo una vez: "Charlie puede analizar cualquier tipo de transacción más rápido y con mayor precisión que cualquier persona viva. Puede encontrar debilidades convincentes en sesenta segundos. Es un socio perfecto". ¿Por qué Buffett? ¿Por qué darle una evaluación tan alta? La respuesta está en el enfoque original de Monger sobre la vida, el aprendizaje y la toma de decisiones, que es el tema de este capítulo.

Antes de comenzar oficialmente este capítulo, permítanos hacer una breve introducción: considerando que el método de Monger es muy complejo, el siguiente contenido no pretende enseñar a los lectores "cómo hacerlo", sino describir "cómo parece hacerlo". " El objetivo

de este artículo es presentar el esquema básico del mengerismo, presentar el proceso de pensamiento y los principios de inversión clave utilizados por Menger al invertir, para que los lectores puedan comprender más fácilmente la gran cantidad de detalles de cada capítulo de este libro.

1. Múltiples modelos de pensamiento

> Debe conocer las teorías importantes de temas importantes y utilizarlas con regularidad: todas, no sólo unas pocas. La mayoría de las personas sólo utilizan el modelo de pensamiento de una determinada disciplina en la que han recibido formación profesional, como la economía, y tratan de utilizar un método para resolver todos los problemas. Ya conoces el proverbio: "Para el hombre con un martillo, el mundo parece un clavo." Ésa es una manera estúpida de manejar un problema.

El método de inversión de Monger es completamente diferente de los sistemas más toscos utilizados por la mayoría de los inversores. Monger no realizará una evaluación individual superficial de la información financiera de una empresa, sino que **realizará un análisis exhaustivo de las condiciones operativas internas de la empresa en la que desea invertir y del "ecosistema" general en el que opera.** Él llama a esta herramienta de evaluación "múltiples modelos mentales". En los siguientes discursos (especialmente las Conferencias 2, 3 y 4), analiza estos modelos en detalle, que son un marco para recopilar y procesar información y actuar en consecuencia. Estos

modelos toman prestado e integran perfectamente muchas herramientas, métodos y fórmulas analíticas de diversos campos tradicionales, incluida la historia, la psicología, la fisiología, las matemáticas, la ingeniería, la biología, la física, la química, la estadística, la economía, etc. Munger tiene una razón sólida para adoptar un enfoque de "ecosistema" para el análisis de inversiones: casi todos los sistemas están influenciados por múltiples factores, por lo que comprender un sistema de este tipo requiere un uso hábil de modelos multivariados de diferentes disciplinas. Igual que Juan. Muir [1] dijo al hablar de los fenómenos relacionados con todas las cosas en la naturaleza: "Si tratamos de entender algo que parece existir de forma independiente, encontraremos que está relacionado con todo lo demás en el universo".

Monger intenta descubrir el universo asociado a cada proyecto de inversión. Su método consiste en captar firmemente todos (al menos la mayoría) de los factores relacionados con el entorno interno y externo de un posible objetivo de inversión. Debidamente recopilados y organizados, sus múltiples modelos mentales (alrededor de un centenar, según sus estimaciones) proporcionaron un contexto, o entramado, que le proporcionó una visión extraordinaria de la naturaleza y el propósito de la vida. Este artículo señalará que el marco analítico proporcionado por su modelo puede simplificar cuestiones complejas de inversión en elementos básicos claros. Los más importantes de estos modelos incluyen el sistema de respaldo en ingeniería, el modelo de interés compuesto en matemáticas, el modelo de punto crítico/momento de inclinación/autocatálisis en física y química, el modelo de síntesis darwiniano moderno en biología y el modelo de juicio erróneo cognitivo en psicología.

Este método de análisis integral permite a las personas comprender mejor cómo los diversos factores relacionados con el objetivo de inversión se afectan y se correlacionan entre sí. A veces, habrá un "efecto dominó" o un "efecto desbordamiento". Cuando estos factores se conectan en serie, pueden crear un enorme **"efecto de nivel lollapalooza" para bien o para mal** . Al utilizar este marco, Monger obtiene un enfoque analítico diferente al de la mayoría de los inversores. Este método se enfrenta al hecho de que "las cuestiones de inversión son muy complejas" y lleva a cabo diligentemente debates científicos sobre la inversión, haciendo preparativos completos e investigaciones exhaustivas, en lugar de la "investigación" tradicional.

El enfoque de inversión de "teorías importantes de disciplinas importantes" de Monger es absolutamente único en el mundo empresarial porque fue su creación original. Monger no pudo encontrar una manera preparada para resolver este problema, por lo que aprendió minuciosamente por sí mismo y creó su propio sistema. No es exagerado decir que es "autodidacta". Una vez dijo: "Hasta el día de hoy, nunca he tomado ningún curso de química, economía, psicología o negocios en ningún lado". Sin embargo, estas materias, especialmente la psicología, tienen convertirse en la base de su sistema ideológico.

Es este método único, respaldado por una inteligencia asombrosa, paciencia y décadas de experiencia, lo que convierte a Monger en un maestro en el reconocimiento de patrones de negocios en el que Buffett confía. Es como un maestro de ajedrez, decide cuál es el juego de ajedrez de inversión más prometedor mediante la lógica, el instinto y la intuición. Al mismo tiempo, da a la gente la ilusión de que su percepción es innata, pero en realidad no lo es: este tipo de "simplicidad". Proviene del final, no del comienzo, de un

largo viaje de conocimiento. Su visión única y obtenida con tanto esfuerzo es el producto de toda una vida de estudio de los patrones de comportamiento humano, los sistemas empresariales y muchas otras áreas.

Monger cree que la preparación, la paciencia, la disciplina y la objetividad son los principios rectores más básicos. Aunque mucha gente cree que "una persona debe saber adaptarse a los cambios", no importa lo que piensen las personas que lo rodean, no importa cuáles sean sus propias fluctuaciones emocionales, Monger nunca se desviará de estos principios. Si sigues estos principios, encarnarás uno de los rasgos más famosos de Menger: no comprar ni vender con demasiada frecuencia. Al igual que Buffett, Munger cree que una carrera inversora exitosa sólo requiere unas pocas decisiones. Entonces, cuando a Monger le gusta una empresa, hace una apuesta muy grande y generalmente conserva las acciones de la empresa durante mucho tiempo. Monger lo llama " **invertir sentado"** y señala que este método tiene los beneficios: "Pagas menos a los comerciantes, Se oyen menos tonterías y, si esto funciona, el sistema fiscal te da un uno, dos o tres por ciento extra al año". En su opinión, vamos, basta con comprar acciones de tres empresas. Por tanto, Monger está dispuesto a invertir una alta proporción de fondos en unas pocas oportunidades. ¿Qué institución de Wall Street, asesor financiero o gestor de fondos se atreve a hacer semejante declaración?

Marco dúplex de modelos de pensamiento

Durante mucho tiempo he creído que existe un sistema, un sistema que casi cualquier persona inteligente puede dominar y que funciona mejor que el sistema que usa la mayoría de la gente. Lo que necesitas es un marco dúplex para formar un modelo mental en tu mente. Una vez que

tengas ese sistema, podrás mejorar gradualmente tu comprensión de las cosas.
Sin embargo, este enfoque mío en particular parece tener poco reconocimiento, incluso entre personas con mucho talento. Si las personas sienten que algo es "demasiado difícil", a menudo dejan de hacerlo. --Instigador

Dado que Monger ha logrado grandes logros y es altamente reconocido por Buffett, ¿por qué otros no adoptan sus métodos de inversión? Quizás la respuesta sea esta: el enfoque interdisciplinario de Menger es demasiado difícil para la mayoría de las personas. Además, pocos inversores son como Monger, que prefiere parecer tonto antes que seguirlo como una manada. La insistencia de Monger en una objetividad imparcial le permite nadar tranquilamente contra corriente, si es necesario, sin plazos. El inversor medio rara vez tiene esta característica. Si bien este comportamiento a menudo puede parecer terco o rebelde, Monger era todo lo contrario. Monger simplemente confía en su propio juicio, incluso si va en contra de lo que piensa la mayoría de la gente. Pocas personas ven que el carácter de "lobo solitario" de Monger es la razón de sus destacados logros en el mundo de las inversiones. De hecho, los rasgos provienen principalmente de la naturaleza. Si una persona no tiene este rasgo, no importa lo duro que trabaje, lo inteligente que sea o la experiencia que tenga, es posible que no pueda convertirse en un gran inversor. Como veremos en otras partes de este libro, los rasgos innatos también fueron un factor determinante en el éxito de Monger.

EFECTO LOLLAPALOOZA EFECTO LOLLAPALOOZA

——Una nueva frase inventada por Monger sobre el fenómeno de "varios factores que se refuerzan entre sí y se maximizan entre sí"

Lo más importante que hay que recordar es que estos cien modelos suelen aportar fuerzas especialmente poderosas. Cuando se conectan varios modelos en serie, se puede obtener el efecto Lulapalusa: se refiere a dos, tres o cuatro fuerzas que actúan juntas en la misma dirección. Lo que se obtiene normalmente es algo más que la suma de varias fuerzas, como la masa crítica en física. Cuando se alcanza una determinada masa, se puede desencadenar una explosión nuclear; si no se alcanza esa masa, no sucederá nada. A veces las fuerzas son simplemente aditivas y otras veces están conectadas en serie sobre la base de un punto crítico o masa crítica.
La mayoría de las veces, los diversos poderes que aportan estos cien modelos entran en conflicto entre sí hasta cierto punto, por lo que te enfrentarás a una situación en la que no podrás tener tu pastel y comértelo también. Pero si no comprendes el principio de que sólo rindiéndote puedes ganar algo, eres demasiado estúpido. Para actividades que requieren pensamiento avanzado, su falta de claridad se convierte en un riesgo para los demás. Hay que identificar la relación entre estas cosas, y hay que darse cuenta de eso el biólogo Julián. Lo que dijo Julian Huxley es absolutamente cierto: "La vida es sólo una maldita relación tras otra." Así que hay que tener varios modelos, hay que descubrir cada una de las interrelaciones y sus efectos.

——Resumen de inversores destacados , diciembre de 1997

romper con el viejo pensamiento

Monger tenía una cualidad extraordinariamente rara: la voluntad, incluso el entusiasmo, de confirmar y admitir sus errores y aprender de ellos. Una vez dijo: "Si Berkshire Hathaway ha logrado un buen desarrollo, es principalmente

porque Buffett y yo somos muy buenos rompiendo una de nuestras ideas favoritas. Si no rompes una de tus ideas favoritas en un año, tendrás "Un buen año. Todo fue en vano".
A Monger le gusta comparar las ideas y los métodos de las personas con "herramientas". "Si hay una herramienta mejor disponible, ¿qué es mejor que usarla para reemplazar una herramienta más antigua que es menos útil? Buffett y yo hacemos eso a menudo, pero la mayoría de la gente hace lo que dijo Galbraith. Dicho esto, nunca se pueden dejar de lado las herramientas viejas".

En la Asamblea Anual de Accionistas de Berkshire Hathaway de 2004, un joven accionista le preguntó a Buffett cómo tener éxito en la vida. Después de que Buffett compartió sus pensamientos, Monger continuó diciendo: "No consumas drogas, no cruces la calle imprudentemente, no contraigas el SIDA". Mucha gente pensó que esta respuesta aparentemente sarcástica era sólo una broma (de hecho, es humorística), pero De hecho, refleja sinceramente la sabiduría universal de Monger para evitar problemas en la vida y su método especial para evitar errores en las inversiones.

Monger generalmente se centra en qué evitar primero, es decir, descubrir qué no hacer antes de pensar qué hacer a continuación. "Sólo quiero saber dónde voy a morir para no poder ir allí nunca." Esta es una de las bromas favoritas de Monger. Ya sea en la vida o en los negocios, Monger evitó las partes inútiles del "tablero de ajedrez" y dedicó más tiempo y energía a áreas rentables, ganando así una enorme riqueza. Monger se esfuerza por reducir situaciones complejas a sus factores más básicos y objetivos. Sin embargo, al buscar la racionalidad y la simplicidad, Munger también tuvo cuidado

de evitar lo que llamó "envidia de la física", que es la tendencia humana a reducir sistemas muy complejos (como la economía) a unas pocas fórmulas newtonianas. Sostuvo firmemente la advertencia de Einstein: "Las teorías científicas deberían ser lo más simples posible, pero no demasiado simples" o, en palabras del propio Menger: "Lo que más me opone es tener demasiada confianza, demasiado estar seguro de que uno sabe algo sobre uno mismo. Esta acción no "Hay más beneficios que daños. Se trata de un sistema muy complejo en el que todo interactúa con todo lo demás".

Aceptar la realidad compleja

Me temo que eso es lo que pasó. Si hay veinte factores que interactúan entre sí, entonces tienes que aprender a lidiar con esta intrincada relación, porque así es el mundo. Si puedes hacerlo paso a paso con curiosa perseverancia como Darwin, no te parecerá una tarea desalentadora. Te sorprenderá lo capaz que eres. --Instigador

Otro Benjamín, Graham, no Franklin, también tuvo una influencia importante en la formación de los conceptos de inversión de Menger. Uno de los conceptos más influyentes en *The Intelligent Investor* de Graham es el de Mr. Market. En circunstancias normales, el Sr. Market es un tipo racional y de temperamento apacible, pero a veces lo impulsa un miedo irracional o la codicia. Graham recordó a los inversores que deben hacer sus propios juicios objetivos sobre el valor de las acciones y no pueden confiar en el comportamiento maníaco-depresivo común en los mercados financieros. Asimismo, Munger argumentó que incluso las personas más capaces y motivadas no siempre toman decisiones basadas en la razón. Por lo tanto, considera que ciertos factores psicológicos que hacen que los seres humanos hagan juicios erróneos son el modelo de

pensamiento más importante utilizado para juzgar las oportunidades de inversión:

"Desde un punto de vista personal, he desarrollado el hábito de utilizar un análisis de dos vías. En primer lugar, mirar racionalmente, ¿qué factores controlan realmente los intereses? En segundo lugar, cuando el cerebro está en un estado subconsciente, ¿qué factores subconscientes harán que el cerebro ¿Formar automáticamente conclusiones que parecen útiles pero que muchas veces fallan? El primero utiliza el análisis racional, el mismo método que usas cuando juegas al bridge, para identificar intereses reales, encontrar oportunidades reales, etc. El segundo consiste en evaluar aquellas conclusiones subconscientes que están mal formadas "psicológicas". factores." (Consulte el Capítulo 3, Conferencia 11 de este libro, donde Menger utiliza un modelo de pensamiento psicológico para ilustrar las veinticinco razones psicológicas por las que los humanos hacen juicios erróneos).

La influencia de Graham

Benjamín. Benjamin Graham (1894-1976) nació en Londres y creció en Nueva York. Se le conoce como el "padre del análisis de valores" y tiene una profunda influencia en el mercado de inversiones.

En el corto plazo, el mercado es una máquina de votar, pero en el largo plazo, el mercado es una máquina de pesar.

Las inversiones más exitosas son aquellas que se sienten más como un negocio.

Los inversores deberían comprar acciones como si fueran artículos de primera necesidad, no como si fueran perfumes.

——Graham

No son las malas ideas las que te meten en problemas, son las buenas ideas. Se podría decir: es imposible, eso es una contradicción. Lo que Graham quiere decir es que si algo es una mala idea, no se exagerará; pero si es una buena idea y contiene verdades importantes, entonces no se puede ignorar y entonces es fácil exagerar. Entonces, cuando se llevan demasiado lejos, esas buenas ideas se convierten en buenas formas de sufrir consecuencias nefastas. --Instigador

Disciplina y paciencia - Ted. La zona de bateo de 77 cuadrados de William

Se necesita una persona con carácter para sentarse ahí con dinero en efectivo y no hacer nada.
Estoy donde estoy hoy al no perseguir oportunidades mediocres.

--Instigador

Cuando se trata de invertir, siempre he creído que cuando ves algo que realmente te gusta, hay que tener la disciplina para actuar en consecuencia. Para explicar esta filosofía, encuentro particularmente inspirador que a Buffett o Monger les guste usar una analogía con el béisbol, aunque yo no soy un experto en béisbol en absoluto. Ted. Ted William es el único jugador en los últimos 70 años en alcanzar 0.0 en una temporada. Un jugador de béisbol con un promedio de bateo de 400. En "La ciencia *del bateo* ", expuso su técnica dividiendo la zona de strike en setenta y siete cuadrículas del tamaño de una pelota de béisbol. El bate sólo se balanceará cuando la pelota caiga en el "mejor" cuadro, incluso si esto puede resultar en un strikeout, porque balancear el bate para golpear la pelota en el "peor" cuadro reducirá en gran medida el promedio de bateo.

Como inversor en acciones, siempre puede observar los precios de las acciones de varias empresas y tratarlos como cuadrículas. La mayoría de las veces no hay nada que hacer más que mirar. De vez en cuando, encontrarás un "buen tiro" que es lento, directo y aterriza justo en el medio de tu casilla favorita, así que hazlo con todas tus fuerzas. Esto aumentará significativamente tu promedio de bateo independientemente del nivel de talento. Un problema común entre muchos inversores es usar el bate con demasiada frecuencia. Ya sean inversores individuales o inversores profesionales impulsados por la ley de hierro del comportamiento institucional, todos tienen esta tendencia; esta ley de hierro del comportamiento institucional también me hizo renunciar a largo plazo. Razones de fondos de cobertura a corto plazo o a corto plazo. Sin embargo, cuando encuentra un "buen tiro" pero no puede lograrlo con todos sus fondos, los resultados a largo plazo serán tan malos como balancear el bate con frecuencia. ——Li Xi

Felipe. Pescador

Graham suele invertir en "colillas de cigarrillos" baratas, Philip. Philip Fisher (1907-2004), que escribió "Acciones comunes y beneficios poco comunes", prefirió comprar acciones corporativas de alta calidad que puedan "crecer, crecer y volver a crecer".
Si alguien que me atrae está de acuerdo con mi punto de vista, seré feliz, por eso estoy muy feliz con Philip. Fisher tiene muchos recuerdos maravillosos. --Instigador

Obviamente, ninguno de los métodos antes mencionados puede aprenderse en un aula universitaria o en Wall Street: fueron creados por Monger para satisfacer sus propias necesidades. Si hubiera un nombre para esto, sería más o menos así: una rápida aniquilación de lo que no se debe hacer, seguida de un hábil ataque entre dominios sobre lo

que se debe hacer, y luego, cuando llegue la oportunidad adecuada... y sólo cuando llegue la oportunidad adecuada, cuando llegue, tome medidas decisivas. ¿Vale la pena el esfuerzo de desarrollar y apegarse a este enfoque? Esto es lo que piensa Monger: "Si te entrenas para ser más objetivo y tener más conocimientos en más campos, entonces, si te sientas aquí y piensas, podrás superar a las personas que son más inteligentes que tú. Creo que esto es muy interesante. Menciono que puedo ganar mucho dinero con esto y soy prueba viviente de ello".

análisis de doble vía

En términos generales, hay dos formas de evaluar los precios de las acciones. Una es utilizar el método de evaluar el trigo; la segunda es evaluar a artistas como Rembrandt (1606-1669). Hasta cierto punto, Rembrandt y otros se consideran valiosos porque los precios han ido subiendo. Para nosotros, invertir equivale a apostar a los caballos. Buscamos un caballo que tenga 1 entre 2 de posibilidades de ganar y pague 3 a 1. Lo que busca son apuestas con cuotas mal valoradas, y esa es la naturaleza de la inversión. Es necesario tener conocimientos suficientes para saber si las cuotas de una apuesta están marcadas incorrectamente. Esta es una inversión de valor.

2. Teoría del "círculo de competencia"

Monger trazó cuidadosamente su "círculo de competencia" y limitó el campo de inversión a "alternativas simples y comprensibles": "En cuanto a la inversión, tenemos tres opciones: se puede invertir; no se puede invertir; es demasiado difícil de entender".

Monger no invirtió en muchos proyectos, quizás en Thomas, el fundador de IBM. Las palabras de Thomas Watson resumen mejor el enfoque de Monger. Watson dijo: "No soy un genio. Tengo algunos puntos inteligentes, pero simplemente se quedan en estos pocos puntos". Monger conocía mejor sus "puntos" y trazó cuidadosamente sus "círculos de competencia"). Para permanecer en estos círculos, primero realiza un análisis básico y exhaustivo, limitando las áreas de inversión a "alternativas simples y comprensibles". Como dijo: "Cuando se trata de inversión, tenemos tres opciones: se puede invertir; no se puede invertir; es demasiado difícil de entender". Para identificar proyectos potenciales que "puedan invertir", Monger primero seleccionó un proyecto que era fácil de entender, tenía espacio para el desarrollo y podía usarse en industrias convencionales que pueden sobrevivir en cualquier entorno de mercado. No es difícil imaginar que muy pocas empresas puedan superar este primer obstáculo. Por ejemplo, las industrias farmacéutica y de alta tecnología favorecidas por muchos inversores se clasifican directamente como "demasiado difíciles de entender"; aquellas "transacciones" y ofertas públicas (IPO) que reciben mucha publicidad se clasifican como "no invertibles"; y las empresas que Pasar el primer nivel también debe aceptar la evaluación del modelo de pensamiento de Menger. Este proceso de eliminación requiere mucho tiempo, pero también es muy eficaz. **Monger odia cavar en busca de oro en la arena y quiere utilizar el método de las "teorías importantes de disciplinas importantes" para encontrar grandes minas de oro que otros aún no han descubierto y que, a veces, se pueden ver de un vistazo, colgadas en el suelo plano.**

A lo largo de su minucioso proceso de evaluación, Monger no es esclavo de los datos: tiene en cuenta todos los factores relevantes, incluidos los internos y externos a la empresa, así como la industria en la que opera, incluso si son difíciles de identificar, medir. , o Cuantificado numéricamente. Sin embargo, la meticulosidad de Monger no le hizo olvidar la "visión del ecosistema": a veces maximizar o minimizar un factor hará que ese único factor se vuelva extremadamente crítico.

Confirmar círculo de competencia

> Si hay algo en lo que somos buenos es en saber cuándo estamos operando en el centro de nuestro círculo de competencia y cuándo nos estamos moviendo hacia el borde.
>
> --Warren Buffett

> Si realmente eres capaz, sabrás muy bien dónde están los límites de tu círculo de competencia. Si hay dudas (si estás fuera de tu círculo de competencia), significa que ya estás fuera del círculo.
>
> --Instigador

Monger siempre ha mantenido una actitud escéptica, propia de los habitantes del Medio Oeste estadounidense, hacia los estados financieros y las operaciones contables de las empresas, creyendo que son, como mucho, el comienzo, y no el resultado, del cálculo correcto del valor real de una empresa. Tiene un número aparentemente infinito de factores adicionales para examinar, incluido el entorno legal actual y futuro, las relaciones laborales, con proveedores y clientes, el impacto potencial del cambio tecnológico, las fortalezas y debilidades competitivas, el poder de fijación de

precios, las cuestiones ambientales y, lo que es más importante, la probabilidad potencial. de riesgo (Menger sabe que no existe inversión de riesgo cero, busca proyectos que tengan bajo riesgo y sean fáciles de entender). Reajustaba todas las cifras de los estados financieros basándose en su comprensión de los hechos, incluido el flujo de caja real, el inventario y otros activos operativos, los activos fijos y, a menudo, los activos intangibles sobrevaluados, como la reputación de la marca. También evalúa el verdadero impacto actual y futuro de las opciones sobre acciones, los planes de pensiones y los beneficios de salud para la jubilación. Monger examinará el lado del pasivo del balance con igual escrutinio. Por ejemplo, en circunstancias apropiadas, puede decidir que pasivos como la flotación de seguros (ingresos por primas que tal vez no sea necesario pagar durante muchos años) deben tratarse más como activos. Realizará una evaluación especializada de la gestión de la empresa que va más allá de los cálculos tradicionales; en concreto, evaluará el grado de "competencia, fiabilidad y orientación accionarial" de la gestión. Por ejemplo, ¿cómo gastan su dinero? ¿Es una asignación inteligente desde la perspectiva de los accionistas? ¿O usarlo para engordar? ¿O persigue ciegamente el crecimiento por el simple hecho de crecer?

Además, Monger también intenta evaluar y comprender las ventajas competitivas y la sostenibilidad de la empresa desde diversos aspectos, incluidos productos, mercados, marcas, empleados, canales de distribución, tendencias sociales, etc. Monger cree que la ventaja competitiva de una empresa es su "foso": la trinchera invisible que protege a la empresa de la invasión. Las grandes empresas tienen fosos profundos, y estos fosos se amplían constantemente para brindar protección a largo plazo a la empresa. Con esta perspectiva única, Monger sopesa cuidadosamente las

fuerzas de "destrucción competitiva" que derrotan a la mayoría de las empresas. Monger y Buffett están extremadamente preocupados por este tema: a lo largo de sus largas carreras, han aprendido dolorosamente que pocas empresas sobreviven durante generaciones. Por lo tanto, intentan identificar y comprar sólo empresas que tengan buenas posibilidades de vencer esta mala suerte.

Finalmente, Monger calcula el valor real de todo el negocio y determina el valor relativo de cada acción con respecto al precio de mercado, teniendo en cuenta la dilución futura, etc. Ese es el objetivo de todo el proceso: una comparación de valor (lo que obtienes) y precio (lo que pagas). A este respecto, tiene una opinión famosa: **es mejor comprar empresas excelentes con precios de acciones razonables que comprar empresas mediocres con precios de acciones baratos.** Buffett suele decir que fue Monger quien lo convenció más de la sabiduría de este enfoque: "Menger entendió esto muy temprano y yo no lo entendí hasta más tarde". La perspicacia de Monger ayudó a Buffett a escapar del Benjamín puro. Inversión al estilo Graham, centrándose en cambio en empresas destacadas, como el Washington Post, la Compañía de Seguros para Empleados del Gobierno, Coca-Cola, Gillette, etc.

Buffett y Monger discuten los "fosos"

Buffett: Hagamos de mantener el foso amplio e infranqueable el criterio principal para una gran empresa. Les decimos a los directivos que queremos que el foso se ensanche cada año. Eso no significa que será más rentable este año que el año pasado y, a veces, eso simplemente no es posible. Sin embargo, si el foso se ensancha cada año, el negocio irá muy bien. Cuando lo que vemos es un foso muy estrecho, es demasiado peligroso. Creemos que todos nuestros negocios, o la mayoría de nuestros negocios,

tienen fosos muy profundos. Creemos que los directivos están ampliando sus fosos. Charly, ¿qué opinas?
Monger: ¿Quién podría contarlo mejor que eso?
BUFFET: Está bien. Por favor, dele a este caballero un poco de maní crujiente.

——Extraído del acta de la Asamblea Anual de Accionistas de Berkshire Hathaway de 2000

Aunque Monger es extremadamente cuidadoso, no sufre detalles irrelevantes ni distracciones como les pasa a veces a otros. Durante el proceso de análisis, Monger eliminará gradualmente las variables de inversión, al final del análisis, el proyecto a invertir se ha simplificado en los elementos más significativos y está claro si se debe invertir. **La evaluación del valor se convierte en última instancia en una evaluación filosófica más que en una medición matemática. Con el efecto combinado del análisis objetivo, la experiencia de toda la vida de Monger y sus habilidades en modelado cognitivo, lo que finalmente obtuvo fue un "sentimiento" de inversión** .

En este punto, lo que queda debe ser un objetivo de inversión extremadamente destacado. Pero Monger no se apresura a comprar sus acciones de inmediato. Sabe que después de evaluar correctamente el valor de una acción, también debe **comprarla en el momento adecuado** , por lo que realiza una selección más refinada, una verificación "previa", cuando la evaluación debe completarse en un corto período de tiempo. tiempo (al que él llama "Este método es particularmente útil en emergencias). Los elementos de la lista de verificación incluyen: ¿Cuál es el precio y el volumen actuales? ¿Cómo va el comercio? ¿Cuándo se publica el informe operativo anual? ¿Hay otras sensibilidades? ¿Existe una estrategia para salir de una

inversión en cualquier momento? ¿Podría gastarse mejor el dinero utilizado para comprar acciones ahora o en el futuro? ¿Tiene suficiente liquidez disponible? ¿O tengo que pedir dinero prestado? ¿Cuál es el costo de oportunidad de este capital? etc.

Los “tres grandes” principios de inversión de Monger

1. Una empresa destacada con un precio de acción razonable es mejor que una empresa mediocre con un precio de acción barato.
2. Una empresa destacada con un precio de acción razonable es mejor que una empresa mediocre con un precio de acción barato.
3. Una empresa destacada con un precio de acción razonable es mejor que una empresa mediocre con un precio de acción barato.

El exhaustivo proceso de selección de Monger requiere mucho autocontrol y no dará lugar a ninguna "acción" obvia durante mucho tiempo . Pero como dijo Monger: "La diligencia es fundamental para idear y ejecutar mejores estrategias de inversión". En lo que respecta a Monger y Buffett, el trabajo duro está en marcha, conduzca o no a acciones de inversión.——Normalmente no. Pasan más tiempo estudiando y pensando que actuando, y este hábito definitivamente no es accidental. Es la mezcla de disciplina y paciencia lo que caracteriza a los verdaderos maestros de cada profesión: una determinación inquebrantable de jugar las cartas que les reparten. Al igual que el maestro de bridge de clase mundial Richard. Al igual que Richard Zeckhauser, lo que **le importa a Monger no es si puede ganar, sino si puede jugar bien las cartas que tiene** . Mientras que en el mundo de Munger y Buffett los malos resultados son aceptables (porque algunos

resultados están fuera de su control), la falta de preparación y las decisiones apresuradas son imperdonables porque estos factores son controlables.

En una rara oportunidad de oro, si se cumplen todas las condiciones y Monger decide invertir, es probable que haga una gran apuesta y nunca juegue poco ni haga pequeñas inversiones especulativas. Aunque este enfoque implica incertidumbre, las acciones de inversión de Monger son todo menos inciertas. Como él mismo dice, sus acciones "combinan absoluta paciencia y absoluta determinación". La fuente de la confianza de Monger no es quién o cuántas personas están de acuerdo o en desacuerdo con sus puntos de vista, sino su capacidad para verse y medirse a sí mismo objetivamente. Este autoconocimiento le permitió poseer un raro grado de objetividad al sopesar la validez de su conocimiento, experiencia y pensamiento reales. Aquí nuevamente vemos que las buenas cualidades de personalidad: la autodisciplina, la paciencia, la tranquilidad y la independencia juegan un papel importante. Sin estas cualidades, es posible que Monger no hubiera tenido un desempeño inversor tan estelar.

destrucción competitiva

Tengo un recorte de periódico del Buffalo Evening News de 1911, que enumera las acciones de las cincuenta empresas más activas en la Bolsa de Nueva York en ese momento. Hasta el día de hoy, sólo una empresa sigue siendo una gran empresa independiente: GE. De esto podemos ver cuán poderoso es el poder de la "destrucción competitiva". La historia ha demostrado que la probabilidad de que una empresa sobreviva a largo plazo de una manera que satisfaga a sus propietarios es extremadamente escasa. Cuando el mercado en el que usted se concentra está dirigido por entusiastas competidores más pequeños,

resulta más difícil sobrevivir. ¿Cómo se compite con rivales fanáticos? La única manera es cavar un buen foso y luego trabajar continuamente para ampliarlo.

¿Cómo surgió el gran modelo de negocio de Monger? Podemos obtener algunas pistas de su lista de lecturas recomendadas (ver Apéndice 4 de este libro). "Armas, gérmenes *y acero* ", "El gen egoísta " *,* "La era del hielo" y " *El punto ciego de Darwin* " tienen algo en común Tema: centrarse en el problema de la "destrucción competitiva" mencionado anteriormente y estudiar por qué algunas cosas pueden adaptarse al medio ambiente, sobrevivir e incluso dominar después de mucho tiempo. Al aplicar este tema a las opciones de inversión, surgen los negocios preferidos de Munger: algunos que tienen éxito eliminando competidores (como se describe en "El gen egoísta") y otros que surgen a través de la colaboración empresarial ("El punto ciego de Darwin"). Una vez más, vemos que Monger es capaz de aplicar hábilmente conocimientos de muchas disciplinas: ¿Cuántos inversores pueden considerar tantos y complejos factores como Monger? Para dar sólo algunos ejemplos, los factores en los que piensa a menudo incluyen la "conversión", como por ejemplo cómo las leyes de la termodinámica son similares a las leyes de la economía (por ejemplo, cómo el papel y el petróleo se convierten en un periódico entregado a la puerta), las predisposiciones psicológicas y incentivos (especialmente las presiones conductuales extremas que esto crea, ya sean presiones buenas o malas), y sostenibilidad fundamental a largo plazo (entre factores positivos como los "fosos" y la destrucción competitiva, interacciones persistentes y a menudo fatales). Quizás nadie más pueda compararse con Monger, cuyo dominio de una variedad de disciplinas le permitió tener en cuenta factores a la hora de invertir que muchos otros no tenían.

Limitaciones de las fórmulas

La gente siempre quiere una fórmula, pero eso no funciona. Debe estimar el efectivo que ganará la empresa de ahora en adelante y luego convertirlo en un valor presente. Métricas como la relación precio-beneficio por sí solas no son suficientes. --Warren Buffett
Al encontrarse con diferentes empresas, es necesario examinar diferentes factores y aplicar diferentes modelos mentales. No puedo decir simplemente: son estos tres puntos. Tienes que plantarlo (habilidades de inversión) en tu cabeza y luego pasar tu vida cultivándolo. --Instigador

3. Lista de verificación de principios de inversión

Un piloto inteligente, sin importar cuán talentoso o experimentado sea, nunca dejará de utilizar una lista de verificación.

Ahora sabemos cómo piensa Monger acerca de la inversión en general. Para seguir entendiendo "cómo lo hizo", demostraremos nuevamente su enfoque utilizando el método de prueba de "lista de verificación" que recomendó. Sin embargo, cabe señalar que Munger ciertamente no aplica los siguientes principios en el orden de la lista, y el orden en que aparecen no influye en su importancia. Cada principio debe verse como parte de un complejo proceso de análisis de inversiones, como cada mancha de color individual en un mosaico.

Riesgo: todas las evaluaciones de inversiones deben comenzar con una evaluación del riesgo (especialmente el riesgo de fondo de comercio).

- Estimar un margen de seguridad apropiado [2]
- Evite tratar con personas con ética cuestionable.
- Insistir en una compensación razonable por los riesgos percibidos.
- Recuerde siempre los riesgos de inflación y tipos de interés
- Evite cometer grandes errores; evite la pérdida continua de fondos

Independencia: "Sólo en los cuentos de hadas se les dice a los reyes que no tienen ropa"

- Una actitud objetiva y racional requiere capacidad de pensamiento independiente.
- Recuerde, **si tiene razón o no, no depende de lo que otros estén de acuerdo o en desacuerdo** ; lo único importante es si su análisis y juicio son correctos.
- Ir con la multitud sólo te acercará al promedio (sólo se puede lograr un rendimiento mediocre)

Preparación: "La única manera de ganar es trabajar, trabajar, trabajar, trabajar y esperar un poco de conocimiento".

- Cultívate para ser un autodidacta de por vida a través de lecturas extensas; cultiva la curiosidad y esfuérzate por ser un poco más inteligente cada día.
- Más importante que la voluntad de ganar es la voluntad de prepararse

- **Competente en los modelos de pensamiento de varias disciplinas importantes.**
- Si quieres ser inteligente, tienes que seguir preguntándote "¿Por qué, por qué, por qué?"

Humildad: admitir la propia ignorancia es el comienzo de la sabiduría

- Actúe únicamente dentro de su círculo de competencia claramente definido.
- **Identificar y comprobar evidencia negativa.**
- Resista el deseo de “falsa precisión” y “falsa certeza”
- Lo más importante es que no te engañes y recuerda que eres la persona más fácil de engañar.

Análisis riguroso: uso de métodos científicos y listas de verificación efectivas para minimizar errores y descuidos

- Distinguir entre valor/precio, progreso/acción, riqueza/escala
- **Es mejor recordar lo simple que dominar lo profundo.**
- Ser analista de negocios, no analista de mercados, economía o valores.
- Considere los riesgos y beneficios generales y céntrese siempre en los impactos potenciales de segundo nivel o de nivel superior.
- **Piensa tanto hacia adelante como hacia atrás; piensa a la inversa, piensa siempre a la inversa**

Asignación: la asignación correcta de fondos es el trabajo más importante para los inversores

- Recuerde, el mejor uso siempre supera al siguiente mejor uso (costo de oportunidad)
- Es difícil tener buenas ideas; cuando las probabilidades estén a tu favor, apuesta en grande
- No te “enamores” de una inversión, depende de la situación y espera la oportunidad.

Paciencia: Restringir la tendencia natural a estar inquieto.

- El interés compuesto es la octava maravilla del mundo (Einstein), no lo interrumpas a menos que sea necesario
- Evite impuestos de transacción innecesarios y costos friccionales, y nunca actúe por el simple hecho de actuar.
- Mantén la cabeza despejada cuando llegue la suerte
- Disfruta tanto de los resultados como del proceso, porque vives en el proceso.

Paciencia - esperar sin cansarse de esperar

Si miras esos fondos de cobertura, ¿crees que pueden esperar? ¡No saben esperar! En mi cartera de inversiones personal, solo tuve entre 10 y 12 millones en bonos nacionales o bonos del gobierno local durante varios años, y seguí esperando, esperando... igual que Jesse. Jesse Livermore dijo: El secreto para ganar mucho dinero no es comprar y vender... sino esperar.

Determinación: cuando llegue el momento adecuado, tome medidas decisivas

- Tenga miedo cuando los demás sean codiciosos; tenga miedo cuando los demás tengan miedo.
- Las oportunidades no aparecen a menudo, así que cuando se presenten, aprovéchalas.
- Las oportunidades sólo favorecen a quienes están preparados: la inversión es un juego de ese tipo

Cambio: adaptarse al cambio y aceptar la complejidad inevitable.

- Reconoce y adáptate a la naturaleza del mundo en el que vives, no esperes que el mundo se adapte a ti
- **Desafiar constantemente y revisar proactivamente los "conceptos favoritos"**
- Enfrenta la realidad, incluso si no te gusta; especialmente cuando no te gusta la realidad.

Enfoque: no compliques las cosas, recuerda lo que querías hacer originalmente

- Recuerde, la reputación y la integridad son sus activos más valiosos y pueden perderse en un instante.
- Evite la arrogancia y el aburrimiento
- No te pierdas el bosque por los árboles.
- Asegúrese de eliminar la interferencia innecesaria de información.
- Cuando te enfrentes a grandes problemas, no seas avestruz

Apuesta con precio equivocado

Dios no le ha dado al hombre todos los dones para saber todas las cosas en todo momento. Pero a aquellos que se esfuerzan por encontrar el precio equivocado en este mundo, Dios a veces les hace esa apuesta.

Desde que los humanos comenzaron a invertir, han estado buscando la fórmula mágica o el atajo para enriquecerse rápidamente. Como puede ver, el desempeño superior de Monger no provino de una fórmula mágica o un sistema enseñado en alguna escuela de negocios. Este desempeño proviene de lo que Monger llama una "búsqueda constante de mejores formas de pensar", una voluntad de prepararse minuciosamente con anticipación y resultados sobresalientes de su modelo de investigación interdisciplinario. En definitiva, es el código de conducta más básico y la filosofía de vida más fundamental de Monger: preparación, disciplina, paciencia y determinación. Cada factor es independiente del otro, pero juntos crean una masa crítica tan poderosa que puede catalizar el "efecto Rulapalusa" que Monger hizo famoso.

Finalmente, permítanme explicar brevemente la razón por la cual este artículo que resume la filosofía de inversión de Monger se centra tanto en "qué comprar" y rara vez habla de "cuándo vender". En palabras del propio Menger, el siguiente pasaje es representativo de la filosofía de inversión de la altamente enfocada “Escuela Menger”:

Tendemos a invertir mucho dinero en lugares donde no tenemos que tomar decisiones adicionales. Si compras algo porque está infravalorado, tendrás que plantearte venderlo cuando alcance el nivel que esperabas. Es dificil. Pero si puedes comprar algunas empresas excelentes, puedes sentarte y relajarte. Eso es algo muy bueno.

Al igual que su ídolo Benjamín. Como Franklin, Charlie. Monger trabajó duro para cultivar y perfeccionar una forma de vida y de negocios única. A través de estos métodos y los buenos hábitos que cultivó y mantuvo durante toda su vida, logró cosas extraordinarias.

resumen del traficante

¿Por qué algunas personas son más inteligentes que otras? Esto tiene que ver en parte con la personalidad. La personalidad de algunas personas no es apta para invertir, siempre están inquietas o preocupadas. Pero si tienes buen carácter, eres paciente y puedes tomar la iniciativa cuando llega el momento de actuar, podrás aprender este juego gradualmente a través de la práctica y el estudio.
Obviamente, mientras más diversas fuentes extraigas lecciones, en lugar de simplemente aprender de tus propios fracasos, mejor serás.
No conozco a nadie que pueda hacer esto rápidamente. Como inversor, Buffett es una persona mucho mejor que cuando lo conocí, y yo también. Si nos estancamos en una determinada etapa y estamos satisfechos con el conocimiento que ya tenemos, nuestro desempeño será mucho peor de lo que es ahora. Así que el truco está en seguir aprendiendo, y creo que las personas que disfrutan el proceso de aprendizaje pueden seguir aprendiendo.

4. Estilo Monger y Buffett

Buffett y Monger son sin duda el dúo inversor más grande de la historia, por lo que los inversores harán todo lo posible para comprender a estas dos personas y aprender todo lo posible sobre cómo tienen éxito. Si alguien no hace

esto, entonces este inversor es la trampa de Monger.
palabra favorita: loco.

Saber mucho sobre cómo hacer crecer la riqueza con un alto interés compuesto durante un largo período de tiempo (¡aunque ciertamente es una buena ventaja!) no es el verdadero placer de aprender de Buffett y Monger, pero al absorber sus enseñanzas, la gente puede tener una comprensión más profunda de la naturaleza de los seres humanos, la situación actual del mundo, cómo pensar racionalmente y, lo más importante, cómo lograr una vida de integridad, felicidad y bondad (pista: estos tres elementos son complementarios entre sí).).

No es difícil aprender de Buffett. Hay muchos libros sobre él; a menudo habla, escribe artículos y asiste a eventos públicos; durante décadas, ha publicado una larga carta cada año (que se puede descargar de forma gratuita en el sitio web de Berkshire Hathaway).). Lea treinta cartas recientes en www.berkshirehathaway.com) Pero Monger es más misterioso: sólo ha habido dos libros sobre él, y ha hablado y escrito muchos menos artículos que Buffett.

Citas traficantes

Intentamos sin éxito vender el negocio de derivados de GE, por lo que lo liquidamos y tuvimos que reducir los precios significativamente. Predigo con gran confianza que los principales bancos (en Estados Unidos) no tendrán forma de contabilizar sus tenencias de derivados a los precios que figuran en sus libros. ¿Cuándo ocurrirá el final? ¿Qué tan malo podría ser? Yo tampoco lo sé. Pero preocuparse por las consecuencias puede ser nefasto.
Me sorprendería mucho que Estados Unidos no tuviera grandes problemas [con los derivados] en los próximos cinco a diez años.

Creo que seremos la única empresa importante de Estados Unidos que se deshará de sus libros de derivados.
Es una idea descabellada que una empresa que ya es rica como Berkshire Hathaway se dedique a este tipo de negocio. Lo mismo ocurre con los grandes bancos.

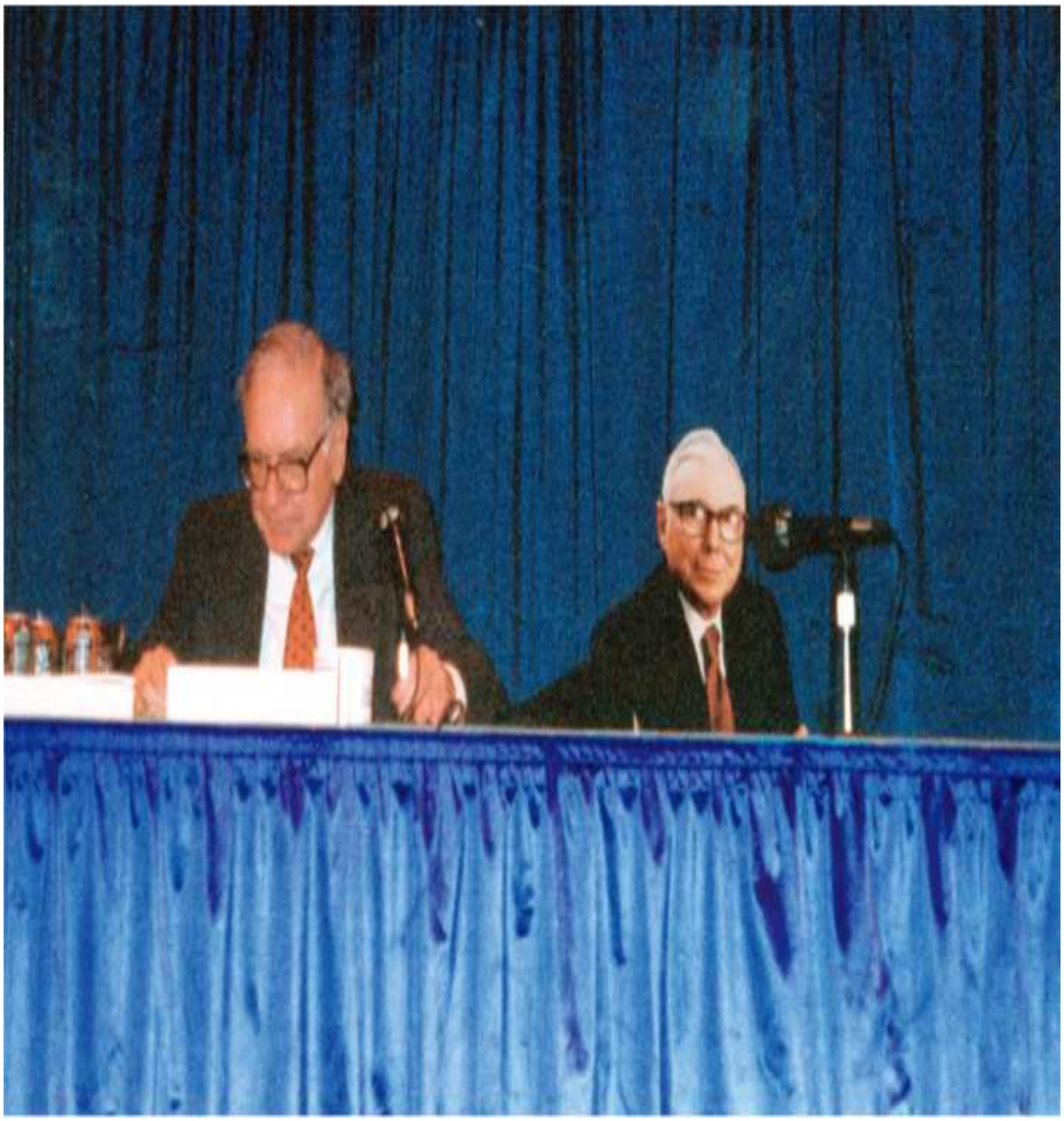
Por esta razón, mucha gente no sabe que Monger era un genio y que tuvo una profunda influencia en la filosofía de inversión de Buffett, algo que Buffett ha reconocido públicamente. La interacción entre ellos hará reír al espectador.

En el podio de la reunión anual de Berkshire Hathaway, Buffett suele tomar la iniciativa al responder las preguntas y luego, a menudo, se da vuelta y dice: "Charlie, ¿qué piensas?" La reacción típica de Monger es permanecer inmóvil e inexpresivo (incluso si es un tonto). se utiliza para reemplazarlo, está garantizado que nadie se enterará) y dijo: "No tengo nada que agregar. (No tengo nada que agregar)". Estas palabras se han convertido en la marca registrada de Monger, generalmente hacen sonreír a Buffett y al público.

De hecho, en septiembre de 1998, en una reunión especial celebrada para adquirir Gen Re, Buffett utilizó un retrato de cartón de Monger y un párrafo de Monger que decía: "No quiero nada". Una grabación "complementaria" apareció en el podio. Estas palabras también reflejan el carácter excéntrico de Monger (al menos su imagen pública) y la conexión espiritual entre estos dos destacados empresarios.

Pero cada vez que Monger tiene algo que agregar, lo que dice suele ser agudo y profundo, y no se anda con rodeos. En sus propias palabras, Monger es un tipo "raro, de la vieja escuela" que nunca se preocupa por la corrección política y dice lo que se le ocurre.

Debido a que la mayoría de los discursos de Buffett son en la Asamblea Anual de Berkshire, siempre me gusta asistir a la Asamblea Anual de Wesco celebrada en Pasadena unos días después para apreciar los profundos pensamientos de Monger (él es el presidente de la compañía financiera Wesco, Wesco (un holding con el misma estructura que Berkshire Hathaway, que posee el 80,1% de Wesco). Y no es necesario ser accionista para asistir; Monger da la bienvenida a todos los peregrinos a la capilla de Buffett y Monger tal como lo hicieron él y Buffett en la reunión anual de Berkshires. Nunca me he arrepentido de haber recorrido un largo camino a través de la mitad de los Estados Unidos para escuchar hablar a Monger apenas unos días después de regresar de Omaha, porque su pensamiento todavía estaba en su apogeo. En la conferencia de 2003, cuando Monger hizo un comentario revelador tras otro, un amigo mío se volvió hacia mí y me susurró: "¡Es difícil creer que ya tiene ochenta años!".



Soporte de figura de Monger: No tengo nada que agregar. En septiembre de 1998, en la reunión especial celebrada para adquirir GE Reinsurance Company, Buffett utilizó un retrato de cartón de Monger y un párrafo de Monger que decía: "No tengo nada que agregar". registrado en la tribuna. Según un amigo que asistió a la conferencia, "Warren puso esta grabación unas seis veces y siempre mostraba una expresión traviesa".

Experto en identificación de oportunidades

Buffett me contó una vez una historia. Cuando él y Monger se conocieron, todavía no habían iniciado negocios juntos. Cada uno era dueño de una sociedad de inversión. Buffett

llamaba a menudo a Monger y le decía: "Quiero hacer algo". Explicar las cosas. Munger decía: "Dios mío, ¿estás bromeando? Existe este riesgo y aquel riesgo". Buffett solía decir: "Supongo que tienes razón" y luego pensaba detenidamente en el riesgo del que hablaba Munger. Pero ocasionalmente Buffett dice: "Charlie, escuché todo lo que dijiste, pero todavía quiero hacer esto". Entonces Monger podría decir: "Warren, si quieres hacer esto, ¿puedo participar en acciones?" Buffett dijo que lo haría. No conocía los verdaderos pensamientos de Monger hasta ese momento.
La gente suele pensar que el valor de Monger radica en identificar riesgos y decir "no", pero de hecho, lo más valioso de Monger es su capacidad para identificar oportunidades para invertir en acciones.

--Arrojar. Amigo de Chuck Rickershauser desde 1964

Monger comprende que es difícil encontrar objetivos realmente buenos. Así que incluso si dices "no" el 90% de las veces, no te perderás gran cosa.

——Otis. Otis Booth, amigo y socio comercial desde 1956

1. John. Muir: John Muir, 1838-1914, naturalista y escritor estadounidense nacido en Escocia que desde temprano abogó por la protección de las áreas silvestres.
2. Margen de seguridad: margen de seguridad, o traducido como margen de seguridad, se refiere a la diferencia entre el volumen de ventas actual e incluso el volumen de ventas perdido. Cuanto mayor sea la brecha, menor será la posibilidad de pérdidas y más segura será la operación comercial.

3

Las once conferencias de Meng

Registro de los discursos de Monger ante todos los ámbitos de la vida.

Monger nunca tuvo reparos en ofrecer críticas sinceras y consejos útiles. Siempre que hablaba sobre un tema, ya fueran prácticas comerciales corruptas, el fracaso de la educación superior o escándalos financieros, decía lo que pensaba sin reservas. Esto no significa que pase su vida enfocándose únicamente en los fracasos de la vida; más bien, es igualmente generoso al discutir el valor del aprendizaje permanente y la alegría de un matrimonio exitoso. Pero no importa el tema, Monger siempre ofrece análisis profundos, y este ha sido el caso en sus discursos públicos durante las últimas dos décadas. A continuación se muestra un registro de los once mejores discursos de Monger, uno de los cuales preparó cuidadosamente para este libro. ¡Por favor, disfruta!



Conferencia 1

Cómo hacer tu vida miserable

En 1986, Monger pronunció "el único discurso de graduación de mi vida" en la Escuela Harvard de Los Ángeles (ahora rebautizada como Escuela Harvard-Westlake), aunque bromeó diciendo que los estudiantes de todo el mundo desearían que no fuera. En aquella época sucedió que Philippe, el menor de los cinco hijos de la familia Monge, Monger se graduó de esta escuela secundaria.

Aunque Mongqian dijo que carece de "experiencia en pronunciar discursos en ocasiones públicas importantes", en este breve discurso, la gente puede ver su extraordinario talento retórico y también podemos saborear el sistema de valores y la sabiduría de Mongqian. La mayoría de las personas invitadas a dar discursos en las ceremonias de graduación de la escuela tendrán como tema "Cómo vivir una vida feliz". Sin embargo, Charlie utilizó los principios del pensamiento inverso que recomendó en su discurso para explicar desde el lado opuesto cómo un graduado podía meterse en una vida miserable, lo cual fue convincente.

En cuanto a aquellos lectores que prefieren seguir siendo tercos y deprimidos por el resto de sus vidas, les sugiero que nunca lean este discurso.


POSSUNT QUIA POSSE VIDENTUR

Dado que el presidente Berrisford selecciona a uno de los directores más antiguos y con más años de servicio para hablar en la ceremonia de graduación, es necesario que el orador explique dos preguntas a todos:

1. ¿Por qué elegir este tema?
2. ¿Cuánto dura el discurso?

Basándome en mis muchos años de experiencia en el trato con Beresford, responderé primero a la primera pregunta. Al igual que alguien que se enorgullece de mostrar que su caballo sabe contar hasta siete, de esta manera busca mejorar la reputación de su escuela. El dueño sabía que contar hasta siete no era una hazaña matemática, pero aun así esperaba elogios porque un caballo podía hacerlo.

La segunda pregunta, relativa a la duración del discurso, no la voy a revelar de antemano. Preferiría mantener sus expresiones como están ahora, llenas de curiosidad y gran anticipación, que es exactamente lo que quiero ver.

Pero les diré cómo mis consideraciones sobre la duración del discurso llevaron al tema del discurso en sí. Cuando recibí la invitación, me emocioné un poco. Aunque carecía de experiencia como orador en público de la que presumir, tenía una audacia perfecta e inmediatamente pensé en seguir el ejemplo de Demóstenes y Cicerón , con la esperanza de ganarme la admiración de Cicerón por Demóstenes. Cuando se le preguntó cuál de los discursos de Demóstenes era su favorito, Cicerón respondió:

"El más largo".

Pero, afortunadamente para los oyentes de hoy, también estoy pensando en Samuel. El famoso comentario de Johnson , cuando se le preguntó sobre El paraíso perdido de Milton, fue acertado: "Nadie deseaba que fuera más largo".

Me hizo pensar en lo que había oído sobre "El paraíso perdido " de Milton. discursos que pronuncié, nunca deseé que ninguno fuera más largo. Sólo Johnny podría dar un discurso así. En la época de Carson, detalló la receta de Carson para asegurar una vida miserable. Así que decidí repetir la charla de Carson, pero a mayor escala y con mi propio toque. Después de todo, soy mayor que Carson cuando habló, y he fallado más a menudo, he sufrido de más maneras y he sufrido de más maneras que un humorista más joven y carismático. Estoy claramente calificado para desarrollar más su tema.

Carson dijo en ese momento que no podía decirles a los graduados cómo ser felices, pero sí podía decirles a los estudiantes cómo asegurarse de vivir una vida miserable basándose en su experiencia personal. Las recetas de Carson para garantizar la miseria incluyen:

1. Tomar drogas para cambiar su estado de ánimo o sus sentimientos;
2. Celos y
3. Resentimiento.

Todavía recuerdo a Carson diciendo tan elocuentemente que lo intentó una y otra vez, y cada vez resultó ser miserable.

Es más fácil entender la primera receta de Carson para una vida miserable: las drogas. Quisiera añadir unas palabras: Cuando era joven tuve cuatro mejores amigos, muy inteligentes, íntegros y divertidos, con excelentes condiciones personales y antecedentes familiares. Dos de ellos han muerto hace mucho tiempo, siendo el alcohol un factor en sus muertes prematuras; el tercero sigue vivo como un borracho, si es que está vivo.

Aunque la susceptibilidad varía de persona a persona, cada uno de nosotros puede volverse adicto a las drogas en

un proceso sutil que es difícil de detectar al principio, hasta que el poder de la corrupción es tan grande que ya no se puede superar. Sin embargo, en mis sesenta años de vida, nunca he visto a nadie cuya vida empeorara porque temía y evitaba este tentador camino de destrucción.

Los celos, al igual que las drogas adictivas, pueden ganar el premio gordo y llevar a una vida miserable. Los celos causaron muchas catástrofes mucho antes de que fueran condenados por los mandamientos mosaicos. Si deseas conservar la influencia de los celos en una vida miserable, te aconsejo que no leas a Samuel. Cualquier biografía de Jason, pues la vida de este devoto cristiano demuestra de manera deseable las posibilidades y beneficios de trascender la envidia.

Citas traficantes

Es un pecado mortal preocuparse porque otros ganen dinero más rápido que usted. Los celos son un pecado estúpido, el único pecado en el que no hay posibilidad de ningún placer. Sólo hacen que la gente se sienta miserable y no producen ningún placer. ¿Por qué estar celoso?

El resentimiento funciona tan bien para mí como para Carson. Si anhelas vivir una vida miserable, no se me ocurre ningún remedio más eficaz que recomendarte.

Para aquellos de ustedes que quieran vivir vidas miserables, también les aconsejaría que no practiquen el expediente de Disraeli, que fue diseñado para aquellos que no pueden romper el hábito del resentimiento. En el proceso de convertirse en un gran Primer Ministro británico, Disraeli aprendió a no permitir que la venganza fuera la motivación de sus acciones, pero también conservó alguna manera de desahogar su resentimiento, que era escribir los nombres de sus enemigos, ponerlos en un cajón, y luego, a menudo,

mirando estos nombres, se complace en registrar cómo el mundo ha derribado a sus enemigos sin su intervención.

Citas traficantes

Si una tortuga puede extraer conocimientos comprobados de sus mejores predecesores, puede superar a una liebre que busca la originalidad en lugar de aprender de sus mejores predecesores. Esto puede suceder si la tortuga aplica con especial eficacia los mejores métodos de trabajo de sus predecesores o si simplemente evita cometer errores catastróficos comunes. Ganamos dinero recordando lo obvio, no dominando lo profundo. Nunca intentamos convertirnos en personas muy inteligentes, sino que evitamos constantemente hacernos estúpidos. Con el tiempo, personas como nosotros pueden obtener una gran ventaja.

Las cuatro recetas del traficante

Bien, eso es todo por la receta de Carson. Lo que sigue son cuatro recetas escritas por Monger.

Primero, sé caprichoso y no hagas lo que haces religiosamente. Si desarrolla este hábito, compensará con creces los efectos de cualquier ventaja, por pequeña que sea. Si te gusta que no confíen en ti y no planeas ser una de las personas más útiles para la humanidad, entonces este es el indicado para ti. Desarrolla este hábito y siempre desempeñarás el papel de la liebre de la fábula, salvo que la que te deja atrás ya no es sólo una excelente tortuga, sino grupos de tortugas mediocres, e incluso algunas tortugas mediocres con muletas. .

Debo advertir que si no toma el primer medicamento que le receto, incluso si sus condiciones iniciales no son

buenas, puede que no le resulte fácil vivir una vida miserable. Tenía un compañero de cuarto en la universidad que era y sigue siendo gravemente disléxico, pero probablemente era la persona más confiable que conocía. Hasta ahora tiene una vida feliz, con una esposa e hijos maravillosos y dirigiendo una empresa multimillonaria. Si desea evitar esta vida tradicional, culturalmente apropiada y productiva, todas sus deficiencias combinadas no lo harán posible mientras insista en ser confiable.

[5] aquí para enfatizar una vez más el aspecto “hasta ahora” de la condición humana. Creso, que una vez fue el rey más rico del mundo y más tarde se convirtió en prisionero de sus enemigos, dijo justo antes de ser quemado vivo: "Acabo de recordar lo que dijo el historiador Sauron: 'En la vida nadie puede ser llamado feliz hasta que termina.”"

Mi segundo consejo para una vida miserable es obtener el mayor conocimiento posible de la propia experiencia y tratar de no basarse en los éxitos y fracasos de otros, antiguos o modernos. Esta píldora definitivamente te garantizará una vida miserable y logros de segunda categoría.

Sólo necesitas mirar lo que sucede a tu alrededor para comprender las consecuencias de negarte a aprender de las lecciones de los demás. Los desastres humanos comunes son todos tan poco originales: muertes causadas por conducir ebrio; discapacidades causadas por conducir imprudentemente; enfermedades de transmisión sexual incurables; unirse a sectas destructivas en las que a brillantes estudiantes universitarios se les lava el cerebro y se los convierte en zombis; errores obvios que conducen al fracaso empresarial; diversas formas de locura,etc Si estás buscando un camino que te lleve a problemas causados por

errores descuidados y poco creativos, te sugiero que te tomes en serio este proverbio moderno: "Si no tienes éxito al empezar, tu juego de planeo se acabará".

Otra forma de evitar absorber conocimientos de manera amplia es evitar profundizar en los mejores trabajos de sus predecesores. El efecto de este medicamento es brindarle la menor educación posible.

Si te cuento una breve historia histórica, tal vez puedas verla más claramente y vivir una vida sin felicidad de manera más efectiva. Había una vez un hombre que dominó diligentemente los mejores logros de sus predecesores, aunque cuando comenzó a estudiar geometría analítica, su base no era buena y le costó aprender. Con el tiempo, sus propios logros llamaron la atención de todos y comentó sobre sus logros de esta manera:

"Si veo un poco más lejos que los demás es porque estoy sobre los hombros de gigantes".

Las cenizas de este hombre ahora están enterradas en la Abadía de Westminster, con un epitafio inusual en su lápida:

"Aquí yace el inmortal Sir Isaac Newton [6] "

La tercera medicina que prescribo para una vida miserable es que cuando te encuentres con el primer, segundo o tercer revés en el campo de batalla de la vida, te deprimas y nunca te recuperes de él. Porque incluso las personas más afortunadas e inteligentes encontrarán muchos fracasos, y este medicamento garantizará que usted siempre quede atrapado en la miseria. No olviden la lección contenida en el epitafio escrito por el propio Epicteto [7] : "Aquí yace Epicteto, un esclavo, físicamente discapacitado, extremadamente pobre, pero favorecido por los dioses..."

El último remedio que te doy para ayudarte a vivir una vida de confusión y miseria es ignorar la historia sureña que

me contaron cuando era niño. Un compatriota dijo una vez: " **Sólo quiero saber dónde moriré en el futuro, para no poder ir allí nunca** ". La mayoría de la gente, como usted, se rió de la ignorancia del compatriota e ignoró la simple sabiduría. Si me baso en mi experiencia, los amantes de la miseria deberían evitar a toda costa los métodos de este paisano. Si quieres tener éxito, deberías descartar el método de este compatriota, que Carson utilizó en su discurso, como estúpido e inútil.

Piensa siempre al revés

El método de investigación utilizado por Carson es pensar el problema a la inversa. Es decir, para resolver X, primero debemos estudiar cómo obtener no X. El gran algebrista Jacobi también utilizó el método de Carson. Como todos sabemos, repetía a menudo una frase: " **Piensa al revés, piensa siempre al revés** ". Jacobi sabía que la naturaleza de las cosas es así, y muchos problemas difíciles La mejor solución sólo se puede obtener pensando hacia atrás. Por ejemplo, en aquella época, casi todo el mundo intentaba modificar las leyes electromagnéticas de Maxwell [8] para hacerlas coherentes con las tres leyes del movimiento de Newton, sin embargo, Einstein hizo un giro de 180 grados y corrigió las leyes del movimiento de Newton. haciéndolo consistente con la ley de Maxwell, y el resultado fue la invención de la teoría de la relatividad.

Como reconocido entusiasta de la biografía, creo que si Darwin [9] fuera un estudiante de la promoción de Harvard de 1986, sus calificaciones probablemente sólo estarían en el medio, pero ahora es una celebridad en la historia de la

ciencia. Si quieres ser mediocre en el futuro, no sigas el ejemplo de Darwin.

Darwin pudo lograr esto principalmente por su forma de trabajar, un método que iba en contra de todas las leyes de la miseria que he enumerado y también enfatizaba el pensamiento contrario: siempre estaba buscando evidencia para refutar las teorías existentes **. Teoría, no importa lo difícil que haya sido ganarla** . En cambio, la mayoría de las personas logran un éxito temprano y luego rechazan cada vez más información nueva que no la confirma para mantener intactas sus conclusiones originales. Se convirtieron en Felipe. El tipo de personas que Willey [10] comentó: "Están estancados en sus propias costumbres, contentos con lo que ya saben y nunca aprenderán cosas nuevas".

La vida de Darwin muestra cómo la tortuga puede superar a la liebre mediante una objetividad extrema. En el juego de competición "La cola de burro con los ojos vendados" [11] , esta actitud puede ayudar a una persona objetiva a convertirse en el único jugador cuyos ojos no están cubiertos.

Si crees que la objetividad no importa, estás ignorando las enseñanzas de Darwin y las enseñanzas de Einstein. Einstein dijo que sus teorías exitosas provinieron de "curiosidad, concentración, perseverancia e introspección". Lo que él llama introspección es probar y revertir constantemente sus amadas ideas.

Por último, trate de no ser objetivo en la medida de lo posible, para no tener que ceder ni sentirse agobiado por los numerosos beneficios mundanos, porque una actitud objetiva no sólo es eficaz para los grandes físicos y biólogos, sino también para el trabajo de los oleoductos. reparadores. Por lo tanto, si piensas que ser fiel a ti mismo significa aferrarte a todas las ideas que tenías cuando eras joven, no

sólo estarás emprendiendo un camino de extrema ignorancia, sino que también sufrirás el dolor de experiencias desagradables en tu carrera. .

Este discurso sarcástico debería terminar con una bendición sarcástica. La inspiración para esta bendición proviene de la canción infantil sobre un cachorro que va a Dover: "Leg over leg." Aquí está mi bendición para la promoción de 1986: A todos ustedes aquí, les deseo una larga vida, creceremos con el objetivo de evitar el fracaso cada día.

Citas traficantes

Si su único éxito en la vida es hacerse rico comprando acciones, entonces es una vida fallida; hay más en la vida que sólo una astuta acumulación de riqueza.
Gran parte del éxito en la vida y en los negocios proviene de saber qué evitar: morir demasiado joven, un mal matrimonio, etc.
Evite a las personas malvadas, especialmente a las personas sexys y atractivas del sexo opuesto.

Vuelva a leer la primera conferencia.

En 2006, releí el discurso de 1986 y descubrí que no había nada que revisar. Si tengo nuevas ideas, ahora creo con más firmeza: 1. Para progresar en la vida, la "confiabilidad" es crucial; 2. La gran mayoría de las personas no pueden aprender mecánica cuántica, pero casi todos tienen una buena comprensión de la "confiabilidad". ".

De hecho, a menudo encuentro que debido a que siempre enfatizo el tema de la "confiabilidad", no soy popular entre los estudiantes de varias universidades estrella. "Acabo de decir que McDonald's es la institución

más respetable y los estudiantes universitarios se sorprenderían. Le expliqué que a lo largo de los años ha proporcionado los primeros empleos a millones de adolescentes, incluidos muchos adolescentes con problemas. McDonald's ha tenido éxito. Ha enseñado a muchos. gente la lección más importante: asumir la responsabilidad del trabajo y ser una persona confiable. Tiendo a continuar diciendo que nuestro mundo sería un lugar mejor si las universidades estrella pudieran brindar una educación útil como McDonald's.

1. Marca. Tolosa. Cicerón: Marco Tulio Cicerón, 106-43 a.C., romano. En el 43 a. C., Cicerón fue atacado por Marcos porque se oponía a la restauración de la dictadura. Marco Antonio envió a alguien para asesinarlo, poniendo fin a la vida del escritor, orador, abogado y político más importante de Roma.
2. Samuel. Johnson: Samuel Johnson, 1709-1784, escritor, investigador literario y crítico británico, famoso por sus ingeniosos comentarios. El "Diccionario de Inglés" publicado en 1755 estableció su reputación inmortal.
3. John. Milton: John Milton, 1608-1674, gran poeta británico, su obra representativa es el poema épico “Paradise Lost” publicado en 1667, el cual cuenta con doce volúmenes y miles de versos.
4. Disraeli: Benjamin Disraeli, 1804-1881, político y escritor conservador, ex Primer Ministro británico y miembro del Parlamento.
5. Creso: Creso, alrededor del 546 a.C., una figura legendaria con una enorme riqueza. Ascendió al trono como rey de Lidia en el 560 a.C. y fue derrotado por los persas alrededor del 547 a.C. Se dice que después de ser capturado, Creso caminó hacia el fuego y se quemó hasta morir.
6. Isaac. Newton: Isaac Newton, 1642-1727, matemático y físico británico que descubrió innumerables teoremas en matemáticas generales, álgebra, geometría, cálculo, óptica y mecánica celeste. El descubrimiento más famoso es la gravedad.
7. Epicteto: Epicteto, 55-135, nació en una familia de esclavos y sufrió una discapacidad de por vida. Más tarde se convirtió en profesor de filosofía. Aboga por que todos deberían tener la libertad de controlar sus propias vidas y vivir en armonía con la naturaleza. Finalmente obtuvo el estatus de libre, pero fue exiliado por el emperador romano en el año 89 d.C.
8. Jaime. Maxwell: James Clerk Maxwell, 1831-1879, nació en Edimburgo, Escocia. Su pasatiempo favorito de la infancia era

reflejar los rayos del sol en los espejos. Su interés por la óptica le llevó a estudiar el color y la astronomía. Dominaba las matemáticas y asistió a la Universidad de Cambridge. Fue el primero en proponer que la luz es una forma de radiación electromagnética e hizo importantes contribuciones a la electricidad. Maxwell expresó matemáticamente las ideas físicas de Faraday y desarrolló importantes teorías del electromagnetismo.

9. Charlie. Darwin: Charles Darwin, 1809-1882, naturalista británico, cuya teoría de la evolución por selección natural cambió la ciencia biológica. Su "Sobre el origen de las especies" se agotó tan pronto como se publicó y fue severamente criticado por violar la teoría bíblica de la creación.
10. Felipe. Wiley: Philip Wylie, 1902-1971, novelista estadounidense.
11. Juego de ponerle la cola al burro: Ponle la cola al burro, un juego para niños en el que se cuelga en la pared la imagen de un burro sin cola, y al concursante se le vendan los ojos y se le fija la cola en la imagen. la mayor precisión gana.

Conferencia 2

Aplicación de la sabiduría universal a la inversión

Este artículo es famoso por haber aparecido en la edición del 5 de mayo de 1995 de "Leading Investor Digest". Este discurso fue pronunciado por Monger en una clase de negocios en la Universidad del Sur de California en 1994. Monger abordó una variedad de temas, desde el sistema educativo hasta la psicología y la importancia del sentido común y el no sentido común. En el proceso de disección de la gestión empresarial, describió brillantemente los pros y los contras que diversos efectos psicológicos aportan a las empresas, y también proporcionó un conjunto de herramientas para la inversión, la gestión empresarial y la toma de decisiones en la vida diaria (Monger cree que esta es la lo más importante) Principios sobresalientes.
El tiempo que invierta en leer este artículo se verá recompensado con habilidades de toma de decisiones enormemente mejoradas.


USC
UNIVERSITY
OF SOUTHERN
CALIFORNIA

Hoy me gustaría hacer un pequeño cambio en su tema de estudio: el tema de hoy es el arte de la selección de acciones, porque es una pequeña rama del arte de la sabiduría universal, que me permite comenzar con la sabiduría universal. Lo que me interesa es una sabiduría universal más amplia, porque siento que el sistema educativo moderno rara vez imparte esta sabiduría y, cuando lo hace, no es muy eficaz.

Así que la forma en que se desarrolla esta charla se parece un poco a lo que los psicólogos llaman la "regla de la abuela": primero termina las zanahorias y luego come el postre.

La parte zanahoria de esta charla trata sobre el tema amplio de la sabiduría universal, que es un buen punto de partida. Después de todo, la teoría de la educación moderna es que primero se debe recibir una educación general antes de profundizar en un campo específico. Creo que antes de poder convertirse en un gran inversor, necesita cierta educación básica.

Entonces, para enfatizar lo que en broma llamo la “bala mágica” de la sabiduría universal, quiero comenzar inculcando algunas ideas básicas.

Marcos teóricos interrelacionados

¿Qué es la sabiduría básica y universal? La primera regla es que realmente no entenderás nada si sólo recuerdas algunos hechos aislados y tratas de reconstruirlos. Estos hechos no sirven de nada si no están interconectados dentro de un marco teórico.

Debes tener algunos modelos mentales en tu mente y confiar en el marco de estos modelos para organizar la experiencia directa e indirecta. Es posible

que hayas notado que algunos estudiantes intentan prepararse para los exámenes, considerándolos fracasos en la escuela y en la vida. Tienes que enmarcar tu experiencia dentro de un marco mental de muchos modelos mentales.

¿Qué es un modelo mental? Digámoslo de esta manera, la regla número uno es que hay que tener múltiples modelos mentales. Si sólo puedes usar uno o dos, la psicología que estudia la naturaleza humana muestra que distorsionarás la realidad hasta que se ajuste a tu modelo mental, o al menos hasta que creas que sí. Sería más o menos lo mismo que un quiropráctico, pero obviamente no espere que el quiropráctico tenga muchos conocimientos de la medicina moderna.

Como dice el proverbio: " **Para el hombre con un martillo, el mundo parece un clavo** ". Así es como los quiroprácticos tratan las enfermedades, pero definitivamente es una forma desastrosa de pensar y vivir, por lo que hay que tener múltiples modelos mentales. **Estos modelos deben provenir de diversos campos, porque un departamento pequeño no puede contener toda la sabiduría del mundo.** Debido a esto, los profesores de poesía generalmente no son inteligentes en el sentido amplio; no tienen suficientes modelos mentales en sus cabezas. Por eso es necesario tener modelos en muchas disciplinas.

Podrías decir: "Dios mío, esto es muy difícil de hacer." Pero, afortunadamente, no es tan difícil, porque dominar ochenta o noventa modelos casi puede convertirte en una persona universalmente inteligente. Entre estos ochenta o noventa modelos, sólo unos pocos son verdaderamente importantes. Entonces, echemos un vistazo breve a qué modelos y técnicas forman el conocimiento básico que todos

deben tener para dominar un arte especializado, como la selección de acciones.

Sistema Fermat/Pascal

A mediados del siglo XVII, el aristócrata francés Chevalier de Méré invitó al matemático Pierre de Fermat (1601-1665) para que le ayudara a resolver un problema de juego. Fermat y Blaise Pascal (1623-1662) mantuvieron correspondencia sobre este tema, sentando las bases de la teoría de la probabilidad en sus cartas.
Demere hizo una apuesta a que por cada cuatro dados que lanzara, aparecería un seis al menos una vez. Sabe por experiencia que ganará más veces de las que perderá. Posteriormente cambió las reglas del juego y empezó a apostar con otros: tiraba dos dados veinticuatro veces seguidas y al menos una vez el resultado era doce, o aparecían dos seises al mismo tiempo. Resultó que esta nueva apuesta no era tan rentable como la original, por lo que pidió a los matemáticos que descubrieran el motivo de este cambio.

matemáticas

Lo primero que hay que dominar son las matemáticas. Evidentemente, hay que poder afrontar números y problemas de cantidades, problemas matemáticos básicos.

Además del principio de interés compuesto, un modelo mental muy útil es el principio básico de permutación y combinación, que aprendí cuando era estudiante de segundo año en la escuela secundaria. Actualmente estoy en una escuela privada relativamente buena, creo que debería haber empezado a estudiar en octavo grado.

Estas son matemáticas de sentido común muy simples. Pascal y Fermat resolvieron completamente el problema en

un año de correspondencia.

No es difícil dominar los principios de permutación y combinación, lo realmente difícil es acostumbrarse a aplicarlos en la vida diaria. El sistema Fermat/Pascal es sorprendentemente coherente con la forma en que funciona el mundo. Esta es una verdad fundamental. Es necesario tener esta habilidad.

Muchas instituciones educativas (aunque lamentablemente no suficientes) ya lo saben. En la Escuela de Negocios de Harvard, el "método de análisis cuantitativo" que todos los estudiantes de primer año deben aprender es lo que llaman "teoría del árbol de decisión". Todo lo que hicieron fue tomar álgebra de la escuela secundaria y aplicarla a problemas de la vida real. Los estudiantes disfrutan de esta clase y se sorprenden de cómo el álgebra puede desempeñar un papel en sus vidas.

En definitiva, los hechos han demostrado que las personas no pueden aplicar el sentido común matemático a la vida de forma natural y automática. Si comprende los principios psicológicos básicos, podrá comprender que la razón por la que las personas no pueden hacer esto es en realidad muy simple: el sistema nervioso del cerebro ha evolucionado a través de una evolución genética y cultural a largo plazo; el sistema nervioso no es el sistema Fermat/Pascal. Utiliza una estimación muy aproximada y simplificada y, aunque también contiene elementos de Fermat/Pascal, todavía no es fácil de usar.

Por lo tanto, debes dominar este conocimiento matemático tan básico y usarlo con frecuencia en la vida; al igual que si quieres convertirte en golfista, no puedes simplemente confiar en el método de swing que te ha dado la evolución a largo plazo, sino que debes dominar un método específico. método de agarre y Swing, para que puedas liberar todo tu potencial en el golf.

Si no haces parte de tu vida estas matemáticas de probabilidad básicas, aunque un tanto antinaturales, entonces, en el transcurso de tu larga vida, serás como un hombre con una sola pierna en un concurso de patadas en el trasero, renunciando a una Excelente ventaja gente.

He trabajado con Buffett durante muchos años; tiene muchas ventajas, una de las cuales es su capacidad para pensar automáticamente en problemas basados en la teoría del árbol de decisión y los principios básicos de permutación.



Contabilidad

Evidentemente, también debes dominar la contabilidad. La contabilidad es el lenguaje de las actividades empresariales y una importante contribución a la civilización humana. Se dice que fue inventada por los venecianos. Por supuesto, Venecia alguna vez fue la ciudad con mayor desarrollo comercial del Mediterráneo. Considerándolo todo, la contabilidad por partida doble es un invento sorprendente y no es difícil de entender.

Hay que entender la contabilidad lo suficientemente bien como para comprender sus limitaciones, y la contabilidad es un punto de partida, pero sigue siendo una aproximación aproximada. Por ejemplo, se puede estimar aproximadamente la vida útil de un avión a reacción o de cualquier otra cosa, pero expresar simplemente las tasas de depreciación en números claros no significa que se sepa realmente lo que está pasando.

Para ilustrar las limitaciones de la contabilidad, a menudo doy un ejemplo como el de Carl. Ejemplos relacionados con Carl Braun. Brian era un gran hombre de negocios y fundó Brian Company [1]. La empresa diseña y construye refinerías, lo cual es una tarea difícil. Brian siempre puede construir la refinería a tiempo y producir sin problemas y de manera eficiente. Este es un arte asombroso.

Brian es un alemán clásico con muchas anécdotas interesantes. Se dice que una vez echó un vistazo a los estados contables estándar de la refinería y dijo: "Eso es una tontería". Entonces echó a todos los contadores, llamó a sus ingenieros y les dijo: "Vamos a resolver nuestro problema". procesos de negocio nosotros mismos." Diseñar un sistema de contabilidad." Más tarde, el trabajo contable de la refinería se inspiró en Carl. Muchos pensamientos de Brian. Brian es un hombre muy decidido y talentoso cuya

experiencia ejemplifica la importancia de la contabilidad y sus limitaciones.

Hay otra regla de la psicología: si estás interesado en la sabiduría, debes recordar esta regla al igual que los principios básicos de permutación y combinación.

Brian exige que todas las comunicaciones de la empresa respeten el principio de las "Cinco W": hay que explicar quién, por qué, cuándo, dónde y qué se hizo. Si escribías una carta o le pedías a alguien que hiciera algo en la empresa de Brian y no le decías por qué, te podían despedir; solo tenías dos oportunidades de cometer ese error. Te preguntarás, ¿es esto importante? Bueno, esto también está relacionado con los principios de la psicología. **Si puedes combinar el conocimiento de un montón de modelos y responder por qué uno tras otro, podrás pensar de manera más integral; de manera similar, si le cuentas a la gente las razones cuando les cuentas las cosas, podrán entender lo que estás diciendo más profundamente. , y prestaré más atención y escucharé tus palabras. Incluso si no entienden la verdadera razón, están más dispuestos a cooperar.**

Así como desea obtener sabiduría universal a partir de un "por qué" tras otro, también debe dejar claras sus razones cuando se comunica con los demás. Incluso si la respuesta es obvia, es aconsejable explicar claramente el "por qué".

Ciencias Duras/Ingeniería

¿Qué modelos mentales son los más fiables? Obviamente es un modelo mental de las ciencias duras (principalmente ciencias naturales) y la ingeniería. La gestión de la calidad en ingeniería, que es importante incluso para ingenieros no

profesionales como usted y como yo, se basa en las teorías matemáticas de Fermat y Pascal.

El costo de un proyecto es así de alto y no querrás que colapse si pagas tanto. Son todas matemáticas básicas de secundaria. El concepto de gestión de la calidad traído a Japón por Deming [2] no es más que la aplicación de estas matemáticas básicas.

Estadísticas

No creo que la mayoría de la gente necesite ser buena en estadística. Por ejemplo, aunque no puedo decir con precisión los detalles de la "distribución gaussiana" [3], conozco la forma de distribución y sé que muchos eventos y fenómenos en la vida real se distribuyen de esta manera, por lo que puedo hacer un cálculo aproximado. Pero si me pides que calcule una ecuación de distribución gaussiana con una precisión de diez decimales, entonces no puedo resolverla. Soy como un jugador de póquer que no entiende a Pascal pero es muy bueno jugando al póquer.

Por cierto, esto es suficiente. Pero deberías ser como yo y tener al menos una comprensión aproximada de la curva de campana.

Por supuesto, el sistema de respaldo en ingeniería es un concepto muy útil y el concepto de punto de interrupción es un modelo de pensamiento muy poderoso. Lo mismo ocurre con la masa crítica en física.

Estas teorías pueden ser de gran utilidad en la vida diaria. Todo el análisis de costo/beneficio: verá, nuevamente es todo álgebra básica de la escuela secundaria, solo que envuelto en una terminología aterradora.

Creo que el segundo modelo mental confiable proviene de la biología/fisiología, ya que, después de todo, todos

somos genéticamente idénticos.

psicología

A continuación, por supuesto, está la psicología, que es más complicada. Pero si quieres tener alguna sabiduría universal, la psicología es muy importante. La razón es que los órganos sensoriales humanos a veces sufren un cortocircuito. Los circuitos neuronales del cerebro no siempre son claros y no hay circuitos infinitos. Entonces alguien que sabe aprovechar esta carencia y hacer que tu cerebro funcione de cierta manera incorrecta puede hacerte ver cosas que ni siquiera están ahí.

Se trata también de la función cognitiva, que es diferente de la función perceptiva: ésta se deja engañar más fácilmente que la función perceptiva. Del mismo modo, por motivos como la falta de suficientes circuitos nerviosos en el cerebro, se producen diversos problemas de cortocircuito.

Entonces, cuando los factores externos se combinan de ciertas maneras, y la mayoría de las veces, alguien te manipula deliberadamente como un mago para confundirte cognitivamente, ¡y te conviertes en un tonto a merced de los demás!

Una persona que utiliza una herramienta debe comprender sus limitaciones, del mismo modo que una persona que utiliza una herramienta cognitiva debe comprender sus limitaciones. Por cierto, este conocimiento puede utilizarse para manipular y motivar a otros.

Por eso, la parte más útil y práctica de la psicología es extremadamente importante y creo que una persona inteligente puede aprenderla en una semana. Pero nadie me enseñó nunca, así que tuve que aprenderlo poco a poco por

mi cuenta, lo cual fue bastante difícil. Estos principios son muy simples, después de aprenderlos todos, me siento como si antes fuera un completo tonto.

Sí, me eduqué en Caltech y en la Facultad de Derecho de Harvard, y Star University ofrece la educación equivocada para personas como usted y como yo.

La parte básica de la psicología, que yo llamo psicología del error de juicio, es un conocimiento extremadamente importante y consta de unos veinte pequeños principios. Además, los principios también se influyen entre sí, por lo que es un poco complicado, pero el contenido central es muy, muy importante.

Algunas personas extremadamente inteligentes cometen errores locos al ignorarlo. De hecho, he cometido varios errores importantes en los últimos dos o tres años. Es imposible evitar por completo cometer errores estúpidos.

Bhaskar dijo una vez algo que creo que es uno de los argumentos más precisos de la historia del pensamiento. Bhaskar dijo: "La mente humana es a la vez la gloria y la vergüenza del universo".

En efecto. La mente humana tiene un gran poder, pero a menudo falla, hace todo tipo de juicios erróneos y es fácilmente manipulada por otros. Aproximadamente la mitad del ejército de Adolf Hitler estaba compuesto por católicos devotos. Se puede ver que si los humanos son manipulados psicológicamente lo suficiente, harán todo tipo de cosas increíbles.

análisis de doble vía

Personalmente, he desarrollado el hábito de utilizar un análisis de dos vías. **En primer lugar, mirándolo racionalmente, ¿qué factores controlan realmente los**

intereses? En segundo lugar, cuando el cerebro está en un estado subconsciente, ¿qué factores subconscientes hacen que el cerebro forme automáticamente conclusiones que pueden parecer útiles pero que a menudo fracasan?

El primero utiliza el análisis racional, que es el método que se utiliza cuando se juega al bridge, para descubrir las verdaderas ventajas, oportunidades, etc.; el segundo consiste en evaluar los factores psicológicos que conducen a conclusiones subconscientes, y esas conclusiones suelen ser erróneas.

A continuación pasamos a otra forma menos fiable de sabiduría humana: la microeconomía. Me parece útil pensar en una economía de mercado total o parcialmente libre como una especie de ecosistema.

Es una lástima que no mucha gente piense así, porque desde Darwin, los magnates industriales y similares han creído que la ley de supervivencia del más fuerte demuestra que en realidad tienen capacidades superiores. Ya sabes lo que piensan: "Soy el más rico, por eso soy el mejor. Dios tiene misericordia de mí". A la gente le disgusta este tipo de reacción por parte de los magnates industriales, por lo que son muy reacios a pensar en la economía como algo un ecosistema. Pero, de hecho, una economía se parece mucho a un ecosistema y existen muchas similitudes entre los dos.

Al igual que los ecosistemas, las personas con conocimientos específicos pueden desempeñarse particularmente bien en determinadas áreas. Los animales prosperan en lugares que son adecuados para el crecimiento. De manera similar, en el mundo de los negocios, las personas que se especializan en un determinado campo y se vuelven muy buenas como

resultado a menudo pueden recibir altas recompensas que de otro modo no podrían obtener.

Modelos microeconómicos básicos

Cuando se habla de microeconomía surge el concepto de ventaja de escala. Esto se acerca más al tema del análisis de inversiones: las ventajas de escala juegan un papel clave en el éxito o el fracaso empresarial. Las escuelas de negocios de todo el mundo dicen a los estudiantes que una gran ventaja de la escala es que los costos caen a lo largo de la llamada "curva de experiencia". Las personas motivadas por el capitalismo creen que la producción compleja puede volverse más eficiente simplemente aumentando la producción.

La ventaja de escala de la competencia empresarial

La esencia de la teoría de la ventaja de escala es: cuantos más bienes produzcas, más capaz serás de producir ese tipo de bienes. Esa es una gran ventaja y tiene mucho que ver con el éxito o el fracaso de tu negocio.

Veamos qué otras ventajas de escala existen. Algunas de las ventajas pueden explicarse por una geometría simple: si uno construyera un tanque de petróleo, sería obvio que a medida que el tanque crece, la cantidad de acero requerida en la superficie del tanque aumentará a una tasa cuadrada, mientras que la La capacidad del tanque aumentará a una tasa cúbica. En otras palabras, puedes utilizar menos acero a cambio de más volumen.

La geometría simple, los hechos simples, pueden conducir a ventajas de escala. Muchas cosas son así.

Como cuando apareció por primera vez la publicidad televisiva, cuando los televisores en color llegaron por primera vez a nuestras salas de estar, eran cosas increíblemente poderosas. Las tres primeras cadenas de televisión tenían alrededor del 90% de la audiencia. Si usted es una empresa de P&G, tendrá suficientes recursos financieros para utilizar este nuevo método publicitario y afrontar costos publicitarios muy elevados, porque vende muchos productos. Algunas pequeñas empresas no pueden permitírselo. Si la producción no fuera lo suficientemente grande, no podría permitirse la publicidad televisiva, pero era el medio de publicidad más eficaz en ese momento.

Por lo tanto, después de la llegada de la televisión, esas grandes y conocidas empresas ganaron un gran impulso para crecer. Su negocio estaba en auge y ganaron mucho dinero, hasta que algunas personas engordaron. Este es un fenómeno que ocurrirá después de hacerse rico. Al menos algunas personas llegarán a ser así. .

La ventaja de escala también puede ser una ventaja de información. Si fuera a algún lugar remoto, podría ver el chicle de Wrigley y el chicle de Glotz uno al lado del otro. Sabía que Wrigley era un producto satisfactorio, pero no tenía idea de Grosz. Si un Wrigley se vende por cuarenta centavos y un Grosz se vende por treinta y cinco centavos, ¿crees que me voy a llevar a la boca algo que no entiendo por apenas cinco centavos? Después de todo, la boca es un lugar muy privado. Por lo tanto, Wrigley solo obtiene una ventaja de escala debido a su alta reputación, que también puede denominarse "ventaja de información".

desde el reconocimiento social

Otra ventaja de escala proviene de la psicología. El término en psicología es “Prueba Social”, nos afecta la aprobación de los demás, por lo tanto, si todos compramos lo mismo, pensaremos que es bueno, simplemente porque no queremos quedarnos atrás.

Esto sucede a veces de forma subconsciente y otras veces de forma consciente. A veces, pensamos de forma sobria y racional: "Vaya, no estoy familiarizado con esto, pero ellos sí, así que ¿por qué no los sigo?".

El fenómeno del reconocimiento social debido a la psicología humana permite a las empresas ampliar significativamente los canales de venta de productos, ventaja naturalmente difícil de obtener. Uno de los puntos fuertes de Coca-Cola es que sus productos cubren casi todos los rincones del mundo. Bueno, si tienes una bebida pequeña, ¿cómo puede extenderse a todos los rincones del mundo? Los canales de ventas globales son una gran ventaja y esto es algo que las grandes empresas han ido acumulando poco a poco. Piénselo, si tiene suficientes ventajas en esta área, será difícil para otros cambiar su posición.

Cambio: ¿amigo o enemigo del inversor?

> En lo que respecta a Internet, el cambio es amigo de la sociedad. Pero en términos generales, ningún cambio es amigo del inversor. Aunque Internet ha cambiado muchas cosas, no cambiará las marcas de chicle favoritas de la gente. A Monger y a mí nos gusta un negocio estable como mascar chicle; dejar las cosas impredecibles de la vida a otros. –Warren Buffett

Hay otro tipo de ventaja de escala. Después de una competencia a largo plazo en algunas industrias, una empresa ha obtenido una ventaja abrumadora. El ejemplo más obvio es el periódico. En los Estados Unidos, todas las

ciudades importantes, excepto unas pocas, tienen un solo periódico. También se trata de escala. Si tengo la gran mayoría de circulación, puedo conseguir la gran mayoría de anuncios. Si tengo toneladas de publicidad y circulación, ¿quién quiere leer ese periódico delgado y menos informativo? Por lo tanto, gradualmente surgirá una situación en la que el ganador se lo lleva todo, lo cual es un fenómeno único de ventaja de escala.

Estas enormes ventajas de escala permiten una división del trabajo más profesional dentro de la empresa, de modo que cada empleado pueda hacer mejor su trabajo. Estas ventajas de escala son muy poderosas, por eso cuando Jack. Cuando Jack Welch llegó a GE, dijo: "Tenemos que ser el número uno o el número dos en cada área en la que entramos, o saldremos. No me importa cuántas personas despidamos o cuáles vendamos". Negocios. Si no puedes ser el número uno o el número dos, prefiero no hacerlo".

El enfoque de Welsh parece despiadado, pero desde la perspectiva de maximizar la riqueza de los accionistas, creo que es una decisión muy correcta. No creo que haya nada incivilizado en este enfoque, porque Strange se ha vuelto más fuerte desde que tiene Welsh. Por supuesto, ser demasiado grande tiene sus desventajas. Por ejemplo, Berkshire es el mayor accionista de ABC y muchas de nuestras publicaciones han sido sacadas del negocio por la competencia. La razón por la que nuestros oponentes pueden vencernos es porque son más profesionales. Si tuviéramos una revista de viajes de negocios, alguien crearía una revista específicamente para el departamento de viajes corporativos; como un ecosistema, cuanto menor sea el enfoque, mejor.

Nuestros competidores son mucho más eficientes que nosotros, brindan más información a los departamentos responsables de los viajes corporativos y no desperdician

tinta ni papel enviando cosas que no interesan al departamento de viajes. Como no éramos tan profesionales como ellos, fracasamos estrepitosamente.

El Saturday Evening *Post* y muchas otras publicaciones acabaron desapareciendo. Lo que tenemos ahora es *la revista Motocross* , que leen un montón de tontos a los que les gusta correr en el circuito y hacer volteretas en sus motos. Les importa la revista y para ellos es el principal sentido de la vida. La revista Motocross es totalmente imprescindible para estos muchachos, y los márgenes brutos te harán babear. Basta pensar en lo profesionales que son los lectores de estas publicaciones. Por lo tanto, reducir la escala y fortalecer la especialización puede traer enormes ventajas; por el contrario, lo grande no es necesariamente mejor.

Las ventajas de la escala conducen a desventajas burocráticas.

Por supuesto, ser grande también hace que la competencia sea más interesante, porque las grandes empresas no siempre ganan. La mayor desventaja de la ventaja de escala es que cuando una empresa crece, aparecerán burocracia y tareas superficiales, y esto también es la naturaleza humana.

En este momento, el mecanismo de incentivos dentro de la empresa fallará. Si trabajabas para AT&T cuando yo era joven (había una gran burocracia), ¿quién pensaba realmente en los accionistas o en cualquier otra cosa? En una burocracia, cuando el trabajo pasa de tus manos a las de otra persona, crees que tu trabajo está hecho, pero no es así. El trabajo no termina hasta que AT&T envía las llamadas que se supone deben enviarse. Así que existe una burocracia enorme, inflada, torpe e insensible.

Esto también conduce a cierto grado de corrupción. En otras palabras, si yo estoy a cargo de un departamento y tú estás a cargo de un departamento, y ambos tenemos el poder de ocuparnos de este asunto, entonces habrá una regla tácita: "Si no me molestas, No te molestaré, ¿por qué?" No es divertido." Por lo tanto, hay múltiples administraciones y costos asociados innecesarios. Luego, mientras la gente intenta demostrar que estas gestiones son necesarias, se necesita mucho tiempo para que se haga algo. Son lentos para reaccionar y no pueden tomar decisiones, y las personas con mentes rápidas sólo pueden rodearlos.

La maldición de ser demasiado grande es que siempre acaba convirtiéndose en una burocracia enorme y difícil de manejar. Las peores y más problemáticas son, por supuesto, los diversos departamentos gubernamentales, cuyos sistemas de incentivos son realmente malos. Sin embargo, esto no significa que no necesitemos gobierno. Necesitamos un gobierno, pero conseguir que estas grandes burocracias hagan su trabajo es un enorme dolor de cabeza.

Entonces la gente empezó a buscar contramedidas. Establecieron unidades pequeñas y descentralizadas y grandes programas de motivación y formación. Por ejemplo, el conglomerado gigante GE ha utilizado técnicas sorprendentes para combatir la burocracia. Eso es porque el líder de Strange Corporation es una combinación de genio y fanatismo. Lo pusieron en el cargo cuando era joven, así que permaneció en el poder durante mucho tiempo, y esa persona era galesa.

Pero la burocracia da miedo... Cuando una empresa se vuelve muy grande e influyente, es fácil que las cosas se salgan de control. Basta con mirar a Westinghouse. Estúpidamente dieron miles de millones de dólares en préstamos a promotores inmobiliarios y dejaron que alguien

que había ascendido desde la base se convirtiera en líder, no sé cuál era su origen, tal vez un refrigerador o algo así. De repente, estaba prestando grandes sumas de dinero a promotores para construir hoteles. Esta es una competencia muy desleal. Poco después se perdieron miles de millones de dólares.

CBS es un ejemplo interesante que confirma otro principio psicológico: **la asociación pavloviana** : **cuando alguien dice algo que no quieres escuchar y te hace infeliz, naturalmente producirás sentimientos de resistencia.** Tienes que entrenarte para deshacerte de esta reacción.

Cuando surgió la televisión, el mercado estaba dominado por la CBS. En ese momento Bill. Paley es como un dios , pero no puede escuchar consejos desfavorables, por lo que sus hombres solo le dicen a Paley lo que a él le gusta escuchar. Al poco tiempo, vivía en un mundo de mentiras, y esta una vez gran compañía estaba cada vez más corrupta. Todas las estupideces que suceden en CBS son causadas por este espíritu. Los últimos diez años de Paley en el poder fueron como "La fiesta del té del Sombrerero Loco".

Fiesta del té del Sombrerero Loco

Luis. Uno de los personajes principales de "Alicia en el país de las maravillas" de Lewis Carroll es un sombrerero loco que sabe hacer sombreros exquisitos. La conversación en la fiesta del té es la siguiente:
"Más té", le dijo la Liebre de Marzo a Alicia muy cálidamente.
"No lo he bebido todavía", dijo Alice con tristeza, "¿Cómo puedo tomar más?".
"Quieres decir que no puedes tener menos", dijo el Sombrerero. "Es más fácil tener más que nada".

Pero éste no es en modo alguno un caso especial: es común que los ejecutivos de las empresas pierdan gravemente el control. Si eres un inversor, eso es terrible. Piense en la serie de malas adquisiciones que hizo Paley después de adquirir CBS, y también contrató a banqueros de inversión, consultores de gestión y un grupo de consultores estúpidos, a todos los cuales se les pagaron salarios muy altos.

Así que la vida es una atracción interminable entre dos fuerzas: lograr una ventaja de escala y tener un exceso de personal como el USDA. La gente del Departamento de Agricultura simplemente se sienta y no hace nada. No sé exactamente qué hicieron, pero sé que no hicieron nada útil.

La estrategia competitiva de Walmart

Las cadenas de tiendas me parecen muy interesantes en cuanto a las ventajas de las economías de escala. Piénselo, el concepto de cadenas de tiendas es un invento fascinante. Tiene un enorme poder adquisitivo, lo que significa poder reducir el costo de los productos, y la cadena de tiendas es como un laboratorio en el que se pueden realizar experimentos. De esta manera, se vuelve más profesional.

Si el propietario de una pequeña tienda tuviera que elegir entre veintisiete productos bajo la influencia de las ventas puerta a puerta de los proveedores, definitivamente tomaría muchas decisiones estúpidas. Pero si el trabajo de compras se realiza en la sede y hay una gran cantidad de tiendas debajo, entonces puede contratar personas inteligentes que dominen refrigeradores y otros productos para realizar el trabajo de compras.

Una tienda pequeña que tiene una persona responsable de todas las compras tendrá consecuencias nefastas. Se cuenta que una pequeña tienda estaba llena de sal. Un

extraño entró y le dijo al gerente de la tienda: "Vaya, debes haber vendido mucha sal". El gerente de la tienda respondió: "No, vendiste la sal a "Ese hombre vendió mucha sal."

Por lo tanto, las cadenas de tiendas tienen grandes ventajas a la hora de comprar, además, existe un completo sistema que estipula lo que cada uno debe hacer, para que las cadenas de tiendas puedan convertirse en grandes empresas.

Wal-Mart tiene una historia interesante: originalmente tenía solo una tienda en Arkansas, y los grandes almacenes más prestigiosos en ese momento eran Sears, Roebuck and Co., que tenía miles de millones de dólares en activos. ¿Cómo puede un tipo arruinado de Bentonville, Arkansas, vencer a Sears? Le tomó toda una vida completar esta gran empresa, de hecho, solo le tomó media vida, porque ya era bastante mayor cuando abrió su primera pequeña tienda...

Juega el juego de las cadenas de tiendas más duro que nadie y lo juega mejor que nadie. De hecho, Sam. Wharton [6] no innovó, simplemente copió todas las cosas inteligentes que otros habían hecho, lo hizo con más entusiasmo y dirigió a sus empleados de manera más efectiva, por lo que pudo derrotar a otros oponentes.

Wharton adoptó desde el principio una estrategia competitiva muy interesante. Era como un boxeador que lucha por una medalla, tratando de conseguir un gran récord para poder llegar a la final y convertirse en el centro de atención de la televisión. ¿Cómo lo hizo? Salió y encontró cuarenta y dos oponentes vulnerables, ¿verdad? El resultado, por supuesto, fue ganar, ganar, ganar, cuarenta y dos victorias consecutivas.

El astuto Walton venció a otros minoristas en las primeras ciudades pequeñas de Estados Unidos. Aunque su

sistema era más eficiente, todavía no podía sacudir a las grandes tiendas; como el sistema de Wal-Mart era mejor, le permitió destruir a los minoristas en las ciudades pequeñas una y otra vez, y cuando se hizo más grande, comenzó a destruir las grandes tiendas. tiendas empresa.

Bueno, esa es una estrategia realmente astuta.

Quizás te preguntes: "¿Es esto bueno?" Bueno, el capitalismo es muy cruel. Pero personalmente creo que el mundo es un lugar mejor gracias a Wal-Mart. Lo que estoy diciendo es que puedes imaginarte la vida en un pueblo pequeño como color de rosa, pero he vivido en un pueblo pequeño durante muchos años, y déjame decirte: no deberías imaginarte esas pequeñas tiendas que Walton destruyó como color de rosa...

Además, muchos de los empleados de Walmart son personas talentosas y capaces que necesitan mantener a sus familias. Respecto a este tema, no tengo la idea de que la baja cultura venza a la alta cultura. Creo que esa idea no es más que nostalgia e ilusión, pero de todos modos, este interesante modelo de Wal-Mart nos permite ver: una vez que la escala y el entusiasmo son combinado **, ¿cuánta energía puede producir?**

Este interesante modelo también nos dice otro hecho: aunque Sears tiene una fuerte ventaja de escala, su burocracia con exceso de personal le ha traído pérdidas terribles. Sears tiene toneladas de gente redundante, una burocracia muy pesada, un pensamiento muy lento, maneras muy rígidas de pensar acerca de los problemas; una vez que se te ocurre una nueva idea, el sistema trabajará en tu contra. Sears tiene todos los inconvenientes imaginables de una gran burocracia.

Para ser justos, Sears tiene muchas buenas cualidades, pero no es tan ágil, mezquino, astuto y eficiente como Wharton. Así que Sears no tardó mucho en descubrir que

todas sus ventajas de escala no podían resistir el feroz ataque de Wal-Mart y sus compañeros minoristas.

Estrategia competitiva en mercado oligopólico.

Hay un patrón que siempre nos ha desconcertado. Con el tiempo, muchos mercados quedarán dominados por dos, tres o como mucho cinco o seis grandes competidores. En algunos mercados, ninguna empresa puede ganar dinero, pero en algunos mercados, a todas las empresas les va bien.

A lo largo de los años, hemos intentado comprender por qué, para los inversores, la competencia en algunos mercados es racional y puede aportar muchos beneficios a los accionistas, mientras que la competencia en otros mercados es destructiva y destruye la riqueza de los accionistas.

Con un producto tan simple como los boletos de avión, es fácil ver por qué nadie gana dinero. Mientras estamos sentados aquí, podemos imaginar los beneficios que las aerolíneas aportan al mundo: viajes seguros, experiencias más ricas, tiempo de calidad con personas cercanas, etc. Sin embargo, desde el primer vuelo de Kitty Hawk [7], los ingresos netos de los accionistas de estas compañías aéreas han sido negativos, y una cifra negativa muy significativa. La competencia en la industria de la aviación es demasiado feroz y una vez que el gobierno relaje las regulaciones, dañará gravemente los intereses de los accionistas.

Sin embargo, en otros sectores, como el de los cereales, casi todas las grandes empresas ganan dinero. Un fabricante de cereales de tamaño mediano podría obtener una ganancia del 15%; uno muy poderoso podría obtener un 40%. Me parece que la competencia entre los fabricantes de cereales es muy feroz, hay muchas promociones, cupones,

etc., pero ¿por qué siguen ganando tanto dinero? No puedo entenderlo del todo. Pero hay claramente un elemento de reconocimiento de marca en la industria de los cereales que falta en la industria aérea, y esa es sin duda la razón principal.

También es posible que la mayoría de los fabricantes de cereales hayan aprendido la lección y no estén tan locos como para competir por la cuota de mercado, porque si un determinado fabricante quiere desesperadamente hacerse con una mayor cuota de mercado, por ejemplo, digamos que soy Kellogg's [8]., Siento que tengo que ocupar el 60% del mercado y consumir la mayor parte de las ganancias del mercado, entonces puedo destruir a Kellogg's en el proceso de expansión.

En algunas industrias, las empresas se comportan como locas Kellogg's; en otras industrias, no lo hacen. Desafortunadamente, no tengo un modelo perfecto para predecir lo que sucederá.

Si nos fijamos en el mercado de bebidas embotelladas, hay muchos mercados en los que Pepsi y Coca-Cola ganan mucho dinero, y hay otros mercados en los que cometen errores. Definitivamente esto tiene que ver con la adaptabilidad de cada franquiciado al capitalismo de mercado. Supongo que hay que conocer a las personas involucradas para entender completamente lo que está pasando.

Por supuesto, en microeconomía verá conceptos como derechos de patente, derechos de marca registrada y derechos de franquicia. Las patentes son muy interesantes. Cuando era joven, pensaba que las patentes eran un mal negocio y costaban más dinero del que obtenía de ellas. Y los jueces tienden a negar los derechos de patente, porque es difícil decir cuáles son innovaciones genuinas y cuáles

son imitaciones. Eso no es algo que se pueda explicar de una vez.

Mitos sobre las nuevas tecnologías

La gran lección de la microeconomía es enseñar a la gente a identificar cuándo la "tecnología" puede ayudarte y cuándo te destruirá. La mayoría de la gente no piensa en esto, pero tipos como Buffett lo han descubierto desde hace mucho tiempo.

Solíamos estar en el negocio textil, que era una muy mala industria de productos básicos no característicos. Lo que estábamos produciendo en ese momento eran textiles transformadores, que eran bienes verdaderamente no característicos. Un día, alguien le dijo a Buffett: "Hay una nueva máquina de hilar que es dos veces más eficiente que la vieja máquina de hilar". Buffett dijo: "Dios, espero que esta nueva máquina no sea tan poderosa, porque si es tan poderosa, Lo haré. Vamos a cerrar la fábrica." No estaba bromeando.

¿Qué piensa Buffett? Su pensamiento es el siguiente: "Este es un negocio terrible con bajos márgenes de beneficio. Lo mantenemos abierto para cuidar a los trabajadores mayores, pero ya no invertiremos grandes cantidades de dinero en un negocio terrible".

Patentes, Marcas y Derechos de Franquicia

Patente: El gobierno otorga al creador de una invención el derecho exclusivo de realizar, utilizar y vender la invención durante un período de tiempo determinado. Las invenciones están protegidas por derechos de patente.

Derechos de marca registrada: Los nombres, símbolos y otros patrones que identifican un determinado producto deben estar registrados oficialmente y están obligados por

ley a ser utilizados únicamente por el propietario o fabricante del producto. También puede referirse a las características distintivas ampliamente reconocidas de una persona o cosa.

Derecho de franquicia: significa que al firmar un contrato, el franquiciador otorgará la marca, el nombre comercial, el modelo de negocio y otros recursos comerciales que tiene derecho a otorgar a otros para que los utilice el franquiciado, y el franquiciado realizará actividades comerciales bajo un sistema comercial unificado de acuerdo con el contrato y pagar tarifas de operación al franquiciador.

Sabía que mejores máquinas aumentarían enormemente la productividad, pero al final serían las personas que compraban los textiles las que se beneficiarían, no los fabricantes. Esta verdad es muy simple: aunque hay muchos inventos nuevos que son geniales, solo te costarán dinero. Incluso si la empresa adopta nuevas máquinas, eso no cambiará el destino del país. Como el dinero no cae en sus manos, todos los beneficios de una mejor producción fluyen hacia los consumidores.

Por el contrario, si usted es dueño del único periódico en un área determinada, y alguien inventa una tecnología de composición tipográfica más eficiente, y luego se deshace de la tecnología antigua y compra una computadora nueva y elegante o algo similar, entonces su dinero no se desperdiciará. y lo ahorrarás. El costo igualmente volverá a ti.

Las personas que venden máquinas, o incluso las personas de su empresa que le instan a comprar nuevos equipos, le hablarán de cuánto ahorrará utilizando nueva tecnología. Sin embargo, no realizaron el segundo paso del análisis, que consiste en determinar cuánto dinero terminará en sus manos y cuánto dinero fluirá hacia los

consumidores. Nunca escuché a nadie proponer este segundo paso del análisis. Siempre me encuentro con personas que dicen: "Siempre que compre estas nuevas tecnologías, se amortizará en tres años".

Así que sigues comprando nuevos aparatos que se amortizan en tres años. Después de hacer esto durante veinte años, la tasa de retorno anual promedio fue inferior al 4%. Esta es la industria textil.

Eso no quiere decir que esas máquinas sean malas, es sólo que el dinero ahorrado no termina en tus manos. De hecho, los costos han bajado. Pero la persona que compró el equipo no obtuvo el beneficio de la reducción de costos. Este principio es muy simple y básico, pero a menudo se olvida.

destrucción competitiva

Hay otro modelo en microeconomía que también es muy interesante. En la sociedad civilizada moderna, la ciencia y la tecnología avanzan a pasos agigantados, por lo que ha surgido un fenómeno que yo llamo "destrucción competitiva". Supongamos que eres dueño de la mejor fábrica de látigos para caballos y de repente hay autos que no usan caballos. A los pocos años, el negocio de las fustas estaba muerto. O te dedicas a otro tipo de negocio o cierras. Esto sucede sin cesar.

Cuando surge una nueva industria, los pioneros obtienen una gran ventaja. Si eres pionero, te encontrarás con un modelo que yo llamo "surf": cuando un surfista alcanza con éxito la cima de la ola y se mantiene en ella, puede surfear durante mucho, mucho tiempo; pero si no logra surfear , Si subes allí, las olas te tragarán inmediatamente. Aquellos que se han mantenido firmes en la ola y han estado

subiendo a la ola durante mucho tiempo son como Microsoft, Intel y la primera Accent Company [9].

Las cajas registradoras han hecho grandes contribuciones a la sociedad civilizada. Ésta es una historia muy interesante. Patterson era originalmente un pequeño minorista que no ganaba mucho dinero. Un día, alguien le vendió una caja registradora para usar en la tienda. Esta caja registradora inmediatamente convirtió sus pérdidas en ganancias. Después de eso, será mucho más difícil para empleados de la tienda para robar dinero.

Pero Patterson era un hombre inteligente. No pensó: "Esto ayudará a mi tienda minorista", sino: "Voy a dedicarme al negocio de las cajas registradoras". Así que fundó Accent.

Estaba en la cima de la ola, tenía el mejor sistema de ventas, la mayor cantidad de patentes, el mejor en todo lo demás. Se dedicó febrilmente a mejorar todas las tecnologías relevantes. También tengo en mis archivos un primer informe anual de Accent, en el que Patterson detalla sus métodos y objetivos comerciales. Incluso un gorila bien entrenado puede entender que invertir en la empresa de Patterson en ese momento era 100% rentable.

Por supuesto, esto es exactamente lo que buscan los inversores. En una vida larga, siempre que cultive su sabiduría y aproveche una o dos de esas buenas oportunidades, podrá ganar mucho dinero. Considerándolo todo, "Surf" es un modo muy potente.

Sin embargo, Berkshire no suele invertir en personas que "navegan" en la compleja industria tecnológica. Después de todo, somos extravagantes y de la vieja escuela, como habrás notado. Ni Buffett ni yo creemos que tengamos ninguna ventaja significativa en la industria de alta tecnología. De hecho, nos resulta difícil comprender el

desarrollo del software, los chips de computadora y otras industrias tecnológicas, por lo que tratamos de evitar estas cosas y enfrentar nuestras deficiencias de conocimiento personal.

círculo de competencia

Esta es también una verdad muy, muy útil: cada uno tiene su círculo de competencia, pero es muy difícil ampliar ese círculo de competencia. Si tuviera que ganarme la vida como músico... suponiendo que la música sea la medida de la civilización, entonces no sé hasta qué punto tendría que bajar el listón antes de que pudiera tener siquiera la oportunidad de actuar.

Tienes que descubrir de qué eres capaz. Si intentas jugar juegos que otros juegan bien pero de los que no sabes nada, estás condenado al fracaso. Debes reconocer tus propias fortalezas y competir sólo dentro de tu círculo de competencia.

Si quieres ser el mejor tenista del mundo, puedes empezar a trabajar duro y pronto te darás cuenta de que esto es una tontería porque las habilidades de otras personas están fuera de tu alcance. Sin embargo, si desea convertirse en el mejor contratista de plomería en un área determinada, aproximadamente dos tercios de usted puede hacerlo. Esto requiere determinación y sabiduría. En poco tiempo, aprenderá todo lo que hay que saber sobre el negocio de la plomería y dominará el arte. Con suficiente entrenamiento, ese es un objetivo alcanzable. Aunque algunas personas no pueden ganar el Campeonato Mundial de Ajedrez ni competir con sus oponentes en la cancha de tenis, pueden lograr grandes logros en la vida si desarrollan lentamente un círculo de competencia. Los logros

personales dependen tanto del talento como del trabajo duro.

Se pueden obtener algunas ventajas mediante el trabajo duro. Lo único que la mayoría de nosotros podemos hacer en nuestras vidas es convertirnos en un buen contratista de plomería local; después de todo, sólo unos pocos pueden ganar el Campeonato Mundial de Ajedrez.

Algunos de ustedes pueden tener la oportunidad de "navegar" en campos emergentes de alta tecnología, como Intel y Microsoft. Creemos que no dominamos esta industria y no la tocamos en absoluto, pero eso no significa que sea irracional que usted lo haga.

Bien, eso es todo en cuanto al modelo microeconómico básico, más un poco de psicología, más un poco de matemáticas, forma la base de lo que yo llamo sabiduría universal. Ahora, si quieres pasar de las zanahorias a los postres, déjame hablarte sobre cómo elegir los caldos. En el proceso, aplicaré esta sabiduría universal.

Teoría de mercado eficiente de la inversión.

No quiero hablar de mercados emergentes, bonos ni nada de eso, sólo quiero hablar brevemente sobre cómo elegir acciones. Créame, ya es bastante complicado. Y voy a hablar de acciones ordinarias.

La primera pregunta es: "¿Cuál es la naturaleza del mercado de valores?" Esta pregunta conduce a la "teoría del mercado eficiente", que se hizo popular mucho después de que me gradué en la facultad de derecho.

Curiosamente, uno de los economistas más importantes del mundo es un importante accionista de Berkshire Hathaway. Poco después de que Buffett tomara el control de Berkshire Hathaway, comenzó a invertir dinero. Sus libros

de texto siempre enseñan a los estudiantes que el mercado de valores es extremadamente eficiente y que nadie puede vencerlo. Pero puso su propio dinero en los Berkshire y se hizo rico. Así que, tal como hizo Bhaskar en esa famosa apuesta, el economista también cubrió su apuesta.

¿Es realmente el mercado de valores tan eficiente que nadie puede vencerlo? Evidentemente, la teoría del mercado eficiente es en general correcta. El mercado es realmente muy eficiente. Es difícil para los inversores obtener rendimientos muy superiores a la tasa media de rendimiento del mercado simplemente confiando en la inteligencia y la diligencia.

De hecho, los resultados promedio deben ser resultados promedio. Por definición, nadie puede vencer al mercado. Como suelo decir, la ley de hierro de la vida es que sólo el 20% de las personas pueden vencer al otro 80%, y esa es la verdad. Entonces la respuesta es: **los mercados son parcialmente eficientes y parcialmente ineficientes.**

Por cierto, **tengo un nombre para aquellos que creen en la teoría del mercado absolutamente eficiente: "locos". Existe una teoría de la coherencia intelectual que les permite resolver hermosos problemas matemáticos. Por eso creo que esta teoría es muy atractiva para las personas con grandes talentos matemáticos, pero sus supuestos básicos no son consistentes con la vida real.**

Citas traficantes

En la reunión anual de Berkshire Hathaway de 1999, le preguntaron a Munger sobre el error Y2K del año 2000, y él respondió: "Me parece interesante que exista esa pregunta. ¿Sabes qué? Puedes hacerlo. Se predice que llegará el año 2000".

Como dice el viejo refrán, para un hombre con un martillo, el mundo parece un clavo. Si domina las matemáticas avanzadas, ¿por qué no formular una hipótesis que demuestre su capacidad?

ilustrar brevemente el concepto de mercado de valores utilizando el sistema de apuestas mutuas en las carreras de caballos [10] . Piénselo, un sistema de apuestas mutuas es esencialmente un mercado donde todos hacen apuestas y las probabilidades cambian según las apuestas realizadas. Lo mismo ocurre con el mercado de valores.

Un caballo con una carga ligera, una tasa de victorias excelente y una buena posición inicial es muy probable que supere a un caballo con una tasa de victorias pobre y demasiada carga. Incluso un tonto puede entender esta verdad. Pero, ¿qué pasaría si las malditas probabilidades fueran así: un mal caballo paga cien a uno y un buen caballo paga dos a tres? Entonces, usando las matemáticas de Fermat y Pascal, es difícil calcular claramente qué caballo puede ganar dinero venciéndolo. Los precios de las acciones también fluctúan de esta manera, lo que dificulta que las personas superen al mercado de valores.

Entonces el Jockey Club cobra una comisión del 17%, así que no sólo tienes que ser mejor que los demás apostadores, sino que tienes que ser mucho mejor, porque tienes que entregar el 17% del monto de la apuesta al Jockey Club, y el resto es tuyo Reserva.

Con base en esta información, ¿podría la inteligencia por sí sola derrotar a esos caballos? Las personas inteligentes deberían tener algunas ventajas porque la mayoría de la gente no sabe nada y simplemente apuestan a números de la suerte y cosas así. Entonces, independientemente de los costos de transacción cobrados por el Jockey Club, aquellos que entienden el desempeño de

cada caballo individualmente, son expertos en matemáticas y tienen una ventaja considerable.

Desafortunadamente, no importa cuán inteligente sea un apostador de carreras de caballos, incluso si puede ganar el 10% de las ganancias cada temporada de carreras, seguirá perdiendo dinero después de deducir el costo del 17%. Sin embargo, hay algunas personas que aún pueden ganar dinero después de pagar una comisión del 17%.

secreto del ganador

Solía jugar mucho al póquer cuando era más joven, y el chico con el que jugaba no hacía más que ganarse la vida apostando en carreras de trineos y ganaba mucho dinero. Conducir carreras de caballos es un mercado relativamente ineficiente y, a diferencia de las carreras de caballos comunes, no es necesario ser muy inteligente para hacerlo bien. Lo que hacen mis compañeros de cartas es hacer carrera con las carreras de trineos. No apostaba con frecuencia, solo tomaba medidas cuando encontraba una apuesta cuyo precio estaba mal. De esta manera, después de pagar la tarifa total del 17% del Jockey Club, todavía gané mucho dinero.

Se podría argumentar que eso es raro, sin embargo, el mercado no es perfectamente eficiente y si no fuera por este siete por ciento de gastos generales, muchas personas podrían ganar dinero apostando a caballos. Los mercados son eficientes, eso es cierto, pero no son perfectamente eficientes. Algunas personas que son lo suficientemente inteligentes y dedicadas pueden obtener mejores recompensas que otras.

Lo mismo ocurre con el mercado de valores, excepto que las comisiones de gestión son mucho más bajas. Las tarifas de transacción en el mercado de valores no son más

que el diferencial de oferta y demanda más la comisión. Si sus transacciones no son demasiado frecuentes, las tarifas de transacción son bastante bajas. Por lo tanto, algunas personas inteligentes que sean lo suficientemente fanáticas y autodisciplinadas obtendrán mejores resultados que la persona promedio.

Esa no es una tarea fácil. Por supuesto, el 50% de las personas estarán en la peor mitad y el 70% de las personas estarán en el peor 70%. Y algunas personas tendrán una ventaja: cuando los costos de transacción son muy bajos, las acciones que elijan lograrán mejores resultados que el rendimiento promedio del mercado.

¿Qué se necesita para ser un ganador en lugar de un perdedor?

Aquí vamos a echar otro vistazo al sistema de apuestas pari-mutuel. Anoche cené con el presidente del Santa Anita Jockey Club. Dijo que hay dos o tres casinos con acuerdos de crédito con el Jockey Club. Estos casinos en realidad son mejores que el Jockey Club. Abren apuestas fuera del sitio. Después de cobrar la tarifa de gestión completa, el Jockey Club paga el dinero a aquellos que El ganador aún pudo ganar dinero incluso después de los honorarios de gestión adicionales y, como resultado, se envió una gran cantidad de dinero al mercado de apuestas de Las Vegas. Esas personas eran tan astutas que podían ganar incluso en algo tan impredecible como una carrera de caballos.

Dios no ha dado a los humanos omnisciencia y omnipotencia, pero si las personas se esfuerzan por encontrar apuestas mal valoradas en el mundo, Dios a veces les permite hacerlo. Las personas inteligentes apostarán fuerte cuando detecten una oportunidad como ésta. Hacen grandes apuestas cuando surgen buenas oportunidades y se mantienen firmes el resto del tiempo. Es así de simple. Según mis observaciones sobre los sistemas de apuestas

mutuas y la experiencia adquirida en otros lugares, esto es claramente lo correcto.

Sin embargo, en el mundo de la gestión de inversiones, casi nadie hace esto. Buffett y yo hacemos esto. La mayoría de las personas tienen muchas ideas locas en la cabeza y, en lugar de esperar una buena oportunidad para atacar con todas sus fuerzas, parecen pensar que pueden ser invencibles en el negocio siempre que trabajen más duro o contraten más estudiantes de escuelas de negocios. . En mi opinión, esta idea es completamente loca.

¿Cuántas veces necesitas hacerlo bien? No creo que necesites eso muchas veces en tu vida. Basta con mirar a Berkshire Hathaway y los cientos de miles de millones de dólares que ha acumulado. La mayor parte de ese dinero se obtuvo gracias a las diez mejores oportunidades, y eso es por lo que Buffett ha trabajado duro toda su vida para lograrlo; es un hombre muy inteligente. Son mucho más capaces que yo y muy disciplinados. No quiero decir que sólo acertó diez veces, lo que quiero decir es que la mayor parte del dinero se obtiene de diez oportunidades.

Entonces, si puede pensar como un ganador de una apuesta colectiva, puede obtener muy buenos resultados de inversión. El mercado de valores es una apuesta salvaje llena de tonterías y locura, y ocasionalmente existen oportunidades de equivocarse en el precio. Puede que no seas lo suficientemente inteligente como para identificar mil oportunidades en tu vida. Cuando encuentres una buena oportunidad, atácala con todas tus fuerzas. Es así de simple.

Citas traficantes

El peor error que cometió Berkshire fue perder una oportunidad. Vimos muchas buenas oportunidades pero no supimos aprovecharlas. Fueron errores enormes que costaron miles de millones de dólares. Y seguimos

cometiendo esos errores. Aunque trabajamos duro para mejorar, todavía no podemos deshacernos de ellos por completo.
Hay dos tipos de errores: uno es no hacer nada, lo que Buffett llama "chuparme el dedo"; el otro es comprar un poco de algunas acciones cuando deberías haber comprado muchas.
Después de casi cometer el error de no comprar See's Candies, cometimos el mismo error muchas veces (una vez renunciamos a comprar Wal-Mart porque el precio de sus acciones había subido un poco y terminamos con $10 mil millones menos en ganancias). despacio. Estos costos de oportunidad no se reflejan en los estados financieros, pero nos cuestan miles de millones de dólares.
Los errores de oportunidades perdidas (que son invisibles) pasan desapercibidos para la mayoría de las personas. Pero hablamos de manera proactiva sobre los errores que cometimos y que desaprovechamos oportunidades.

Cuando Buffett daba una conferencia en una escuela de negocios, una vez les dijo a sus estudiantes: Puedo mejorar su situación financiera final con una tarjeta de tiempo; hay veinte espacios en esta tarjeta, por lo que sólo pueden tener veinte oportunidades para registrarse, lo que representa toda su vida. La cantidad de inversiones que puedes tener. Una vez que termines la tarjeta, ya no podrás invertir.

Dijo: "Bajo tales reglas, realmente pensará detenidamente en lo que hace y tendrá que gastar una gran cantidad de dinero en proyectos de inversión que realmente haya pensado detenidamente. De esta manera, sus recompensas serán mucho mejores. "

Para Buffett y para mí, esta verdad es extremadamente obvia, pero básicamente no se discute en las clases de las

escuelas de negocios estadounidenses porque no es sabiduría convencional.

El problema es el sistema de incentivos.

Me parece obvio que el ganador debió haber elegido con mucho cuidado sus apuestas. Entendí esta verdad muy temprano, pero no sé por qué mucha gente todavía no la entiende.

Creo que la razón por la que la gente comete errores en la gestión de inversiones se puede explicar con una historia: una vez conocí a un tipo que vendía anzuelos. Le pregunté: "Dios mío, estos anzuelos suyos en realidad son verdes y morados. ¿El pez realmente morderá el anzuelo?" Él dijo: "Señor, no vendo para pescar".

Muchos administradores de inversiones se comportan como el vendedor de anzuelos o el tipo que vende sal en una tienda que ya tiene demasiada sal. Mientras esa tienda siga comprando sal, podrán venderla. Pero eso no funcionará para alguien que necesita asesoramiento sobre inversiones.

Si su estilo de inversión es como el de Berkshire Hathaway, será difícil obtener la compensación salarial que estos gestores de inversiones reciben ahora, porque entonces sólo tendrá un lote de acciones de Wal-Mart, un lote de acciones de Coca-Cola, un lote de acciones de de otras acciones, y otras acciones, nada que hacer. Todo lo que tienes que hacer es esperar y tus clientes se harán ricos. Poco después, el cliente pensará: "Este tipo acaba de comprar buenas acciones y no necesita hacer nada. ¿Por qué debería pagarle el 0,5% cada año?" Los inversores piensan de forma diferente a los gestores de inversiones y deciden que es la naturaleza humana la que impulsa las decisiones **. -incentivos para los fabricantes.**

Cuando se trata de incentivos, de todas las empresas la que más admiro es FedEx. El núcleo y el alma del sistema FedEx es garantizar que los productos se entreguen a tiempo, lo que hace que su servicio sea más completo. Debe reunir todos los aviones en un solo lugar en medio de la noche y luego distribuir la carga a cada avión. Si hay un retraso en algún enlace, FedEx no podrá entregar la mercancía al cliente a tiempo.

En el pasado, siempre había problemas con el sistema de entrega de FedEx y los empleados nunca podían completar su trabajo a tiempo. El supervisor de la empresa intentó todos los medios posibles para persuadir, amenazar, etc., pero ninguno de ellos surtió efecto. Finalmente, a alguien se le ocurrió una gran idea: en lugar de cobrar por horas trabajadas, se les pagaría por turno y los trabajadores podrían irse a casa tan pronto como terminaran su trabajo. Todos sus problemas se resolvieron de la noche a la mañana.

Así que conseguir los incentivos correctos es una lección muy, muy importante. Para FedEx, la solución no era tan obvia. Con suerte, la solución te resultará mucho más obvia a partir de ahora.

La revolución logística de Federal Express

En 1965, el estudiante de la Universidad de Yale, Frederick W. Smith, escribió un artículo que fue adoptado por la mayoría de las compañías de carga aérea. Creía que era necesario diseñar un sistema de transporte aéreo específicamente para integrarse con el sistema de envío en el que el tiempo es crítico. En 1971, Smith tomó el control de Arkansas Air Transport Company y rápidamente se dio cuenta de la dificultad de enviar mercancías en uno o dos días. Investigó mucho para crear un sistema logístico más eficiente. La compañía abrió oficialmente en 1973, con sede

en el Aeropuerto Internacional de Memphis, con sólo catorce aviones pequeños. Posteriormente, Memphis se convirtió en la sede de la empresa. FedEx no comenzó a obtener ganancias hasta julio de 1975 y pronto se convirtió en un importante transportista de entrega urgente y estableció estándares industriales para la industria de entrega urgente.

Bien, ahora entendemos que la eficiencia del mercado funciona de la misma manera que un sistema de carreras de caballos pari-mutuel: los favoritos tienen más probabilidades de ganar que los prospectos, pero aquellos que apuestan por los favoritos no necesariamente tienen una ventaja en las apuestas.

En el mercado de valores, algunos ferrocarriles, acosados por mejores competidores y sindicatos poderosos, pueden cotizar por tan sólo un tercio de su valor contable. Por el contrario, el precio de las acciones de IBM durante un mercado alcista puede ser seis veces su valor contable. Es como un sistema de apuestas mutuas, y no hay que ser idiota para darse cuenta de que IBM tiene un futuro mucho mejor que los ferrocarriles. Pero si se tiene en cuenta el precio, es difícil decir qué acción es la mejor opción para comprar. Así pues, el mercado de valores se parece mucho a un sistema de apuestas mutuas, muy difícil de superar.

Si se pidiera a los inversores que eligieran acciones ordinarias, ¿cómo ganarían al mercado? En otras palabras, ¿cómo obtener rendimientos mejores que la tasa de rendimiento promedio a largo plazo? Mucha gente utiliza una técnica estándar llamada rotación de sectores. Simplemente averigüe cuándo la industria petrolera tuvo un mejor desempeño que el comercio minorista. Simplemente permanezca siempre en las industrias más populares del mercado y tome mejores decisiones que otras. Según esta

suposición, durante un largo período de tiempo, su desempeño será excelente.

Sin embargo, no conozco a nadie que realmente haya hecho una fortuna con la rotación de acciones; tal vez algunas personas puedan hacerlo. No digo que nadie pueda hacerlo. Lo único que sé es que mucha gente rica que conozco no hace eso.

La teoría de Graham

El segundo método básico es Benjamín. Graham utilizó un enfoque que Buffett y yo admiramos mucho. Como elemento, Graham utilizó el concepto de "valor de propiedad privada", lo que significa que se debe considerar por cuánto se podría vender toda la empresa si se vendiera a un particular. En la mayoría de los casos, eso se puede calcular.

Luego, multiplique el precio de las acciones por las acciones. Si el resultado es un tercio o menos del precio de venta total, dirá que comprar dichas acciones es una ganga. Incluso si es una empresa de mierda dirigida por un imbécil alcohólico y el valor real de cada acción es mucho más de lo que pagaste por ella, eso significa que obtienes todo tipo de beneficios. Si obtienes ese valor extra, en palabras de Graham, tienes un enorme margen de seguridad.

Pero en términos generales, Graham estaba comprando acciones en un momento en que el mundo todavía se estaba recuperando de la Gran Depresión de la década de 1930, la peor recesión en el mundo de habla inglesa en seiscientos años. Creo que después del ajuste por inflación, el precio del trigo en Liverpool, Inglaterra, es probablemente el más bajo en seiscientos años. A la gente le llevó mucho tiempo superar el pánico causado por la Gran Depresión y por

Benjamin. Graham llevaba mucho tiempo buscando acciones cuyo precio fuera inferior a su valor entre los escombros de la década de 1930 con un contador Geiger .

Y en esa época, la liquidez pertenecía a los accionistas. Si los empleados ya no son útiles, puedes despedirlos y quitarles la liquidez y ponerla en los bolsillos de los accionistas. Así era el capitalismo en aquel entonces.

Por supuesto, las cosas que aparecen en los estados contables actuales no se pueden tomar en serio, porque una vez que una empresa comienza a despedir empleados, una gran cantidad de activos desaparecerán. Según las modernas normas sociales civilizadas y las nuevas leyes, una gran cantidad de los activos de una empresa pertenecen a sus empleados, por lo que cuando una empresa va cuesta abajo, algunos activos del balance desaparecen.

Si es propietario de un concesionario de automóviles pequeño, es posible que este no sea el caso. No necesita pagar beneficios como seguro médico para sus empleados, y si el negocio va mal, puede cobrar su capital de trabajo e irse a casa. Pero IBM tampoco puede o no puede hacer eso. Mire lo que IBM perdió en su balance cuando decidió despedir empleados debido a los cambios en la tecnología mundial y su posición en declive en el mercado.

IBM puede considerarse un modelo en lo que respecta al despilfarro de la riqueza de los accionistas. Los gerentes de IBM son excelentes y están bien capacitados. Sin embargo, la ciencia y la tecnología han sufrido grandes cambios, provocando que IBM caiga de la cima de la ola después de "surfear" con éxito durante 60 años. ¡Esto se considera una derrota! Una verdadera lección que hace que la gente comprenda las dificultades que supone dirigir una empresa tecnológica. Ésta es una de las razones por las que

a Buffett y Monger no les gusta mucho la industria tecnológica. No creemos que entendamos la tecnología y siempre suceden muchas cosas raras en esta industria.

Considerándolo todo, el problema con lo que yo llamo el concepto clásico de Graham es que a medida que la gente se vuelve más inteligente, las acciones obviamente baratas desaparecen. Si lo buscas entre las ruinas con un contador Geiger, ya no emitirá ningún sonido.

Pero debido a la naturaleza de aquellos con martillos, para quienes, como dije, cada problema parece un clavo, los seguidores de Graham respondieron ajustando la escala de sus contadores Geiger. De hecho, empezaron a definir las acciones baratas de otra manera y siguieron cambiando la definición para continuar con la antigua forma. Y el efecto de hacerlo es realmente muy bueno, lo que demuestra que el sistema teórico de Graham es excelente.

Benjamín. graham

(Benjamin Graham, 1894-1976) nació en Londres y su familia se mudó a los Estados Unidos cuando él era joven. Su padre abrió una empresa importadora, pero pronto cerró. Aunque creció en la pobreza, Graham fue admitido en la Universidad de Columbia. Después de graduarse, su inteligencia rápidamente lo hizo destacar y se convirtió en socio de la empresa con sólo veinticinco años. La caída del mercado de valores de 1929 casi llevó a Graham a la quiebra, pero aprendió valiosas lecciones de inversión. En la década de 1930, Graham publicó una serie de libros sobre inversiones que se convirtieron en clásicos. Los más famosos son "Análisis de seguridad" y "El inversor inteligente". Introdujo el concepto de "valor intrínseco" y la idea de comprar acciones a precios bajos.

Por supuesto, la parte más poderosa de su teoría es el concepto de "Señor Mercado". Graham no creía que el

mercado fuera eficiente y lo trataba como a un paciente bipolar que acude a usted todos los días. A veces el Sr. Mercado dice: "¿Cuánto crees que valen mis acciones? Estoy dispuesto a vendérselas baratas". A veces dice: "¿A cuánto quieres que se vendan tus acciones? Estoy dispuesto a pagar". un precio más alto por ello." ” De modo que tiene la oportunidad de decidir si compra más acciones, vende sus participaciones o no hace nada. En opinión de Graham, es una bendición hacer negocios con un hombre con trastorno bipolar que siempre te ofrece una serie de opciones. Este tipo de pensamiento es muy importante y ha beneficiado mucho a Buffett a lo largo de su vida.

Sin embargo, si hubiéramos copiado el enfoque clásico de Graham, Berkshire no estaría donde está hoy, y eso se debe a que Graham no estaba tratando de hacer lo que nosotros hacemos.

Por ejemplo, Graham ni siquiera quiere hablar con los dueños de negocios, y hay una razón por la que lo hace. Los mejores profesores expresan sus ideas en un lenguaje sencillo y Graham quería inventar una teoría que todos pudieran utilizar. No cree que cualquiera pueda ir a hablar con los operadores comerciales y aprender algo; también cree que los operadores comerciales suelen ser muy astutos a la hora de distorsionar la información para engañar a la gente, por lo que es difícil obtener información correcta de los operadores. Por supuesto, todavía lo es, porque así es la naturaleza humana.

Invierta en grandes negocios

Al principio éramos seguidores de Graham y obtuvimos buenos resultados, pero poco a poco desarrollamos una mejor perspectiva. Descubrimos que, aunque algunas acciones cotizan a dos o tres veces su valor contable, siguen

siendo muy baratas debido al impulso de crecimiento que implica la posición de mercado de la empresa, a veces junto con ciertos operadores o toda la dirección. El sistema es excelente y por eso en.

Una vez que superamos las limitaciones de Graham y utilizamos métodos cuantitativos para encontrar acciones baratas que puedan asustar a Graham, comenzamos a buscar empresas de mayor calidad.

Por cierto, la mayor parte de los cientos de miles de millones de dólares en activos de Berkshire provienen de estos negocios de mayor calidad. Los primeros doscientos o trescientos millones de dólares en activos se ganaron buscando con un contador Geiger, pero la gran mayoría del dinero provino de esas grandes empresas. Incluso en los primeros años se ganó algo de dinero mediante inversiones a corto plazo en excelentes empresas. Por ejemplo, Buffett Partners [12] compró American Express y Disney cuando los precios de sus acciones se desplomaron.

Lo que la mayoría de los gestores de inversiones encuentran es que sus clientes les piden saber muchas cosas. En Berkshire, ningún cliente puede despedirnos, por lo que no es necesario complacer a los clientes. **Creemos que si encontramos una apuesta mal valorada que estamos muy seguros de que ganará, debemos apostar fuerte, para estar menos diversificados.** Creo que nuestro enfoque es mucho mejor que otros.

Sin embargo, para ser justos, creo que es posible que muchos administradores de fondos no puedan vender con éxito sus servicios incluso si adoptan nuestro enfoque. Pero si estás invirtiendo en un fondo de jubilación con un horizonte de cuarenta años, ¿qué pasa si el resultado final es excelente y el proceso es un poco accidentado o un poco

diferente al de los demás? Por lo tanto, no importa si el rendimiento fluctúa un poco.

En el mundo actual de la gestión de inversiones, todo el mundo no sólo quiere ganar, sino que también espera que su camino de inversión no se desvíe demasiado del camino estándar. Esta es una fantasía loca y muy artificial. Esta práctica en el mundo de la gestión de inversiones es similar a la mala costumbre de las mujeres chinas de vendarse los pies; esos directivos son como aquellos que se enorgullecen de su cojera criticada por Nietzsche.

Eso es realmente contraproducente. Los gestores de inversiones podrían decir: "Tenemos que hacerlo, así es como nos juzga la gente". Puede que eso sea cierto en lo que respecta a su mundo empresarial, pero a los ojos de los clientes sensatos, este sistema en su conjunto es una locura, que hace que muchas personas con talento a participar en actividades socialmente sin sentido.

El sistema de Berkshire no es una locura. Es tan simple como eso, incluso las personas muy inteligentes sólo pueden obtener conocimientos limitados de valor real cuando compiten contra otras personas inteligentes y trabajadoras en un mundo tan competitivo.

Es mucho mejor aprovechar las pocas oportunidades que se te presenten que pretender saberlo todo. Tendrás muchas más posibilidades de éxito si haces algo que funcione desde el principio en lugar de hacer algo que no funciona. ¿No es esto obvio?

¿Quién de ustedes puede estar tan seguro de haber detectado cincuenta y seis buenas oportunidades? Por favor levante la mano. ¿Cuántas personas están seguras de haber detectado dos o tres buenas oportunidades?

Ganamos dinero con muchos negocios excelentes. A veces adquirimos empresas enteras; otras veces adquirimos

sólo un bloque de acciones. Pero si lo analiza detenidamente, encontrará que las grandes ganancias se obtienen de esas empresas de alta calidad. La mayoría de las personas que ganan mucho dinero también lo hacen a través de empresas de alta calidad.

A largo plazo, es difícil que el rendimiento de una acción sea mucho mayor que la rentabilidad operativa de la empresa que cotiza en bolsa. Si el rendimiento del capital de una empresa durante cuarenta años es del seis por ciento y usted mantiene sus acciones durante cuarenta años, su rendimiento no será muy diferente del seis por ciento, incluso si las acciones se compraron originalmente cuando las compró por primera vez. mucho menor que el valor en libros. Por el contrario, si el rendimiento del capital de una empresa durante las últimas dos o tres décadas es del 18%, incluso si usted pagó un precio alto para comprar sus acciones, el rendimiento que obtendrá eventualmente será muy impresionante.

Entonces, **el truco consiste en comprar esas empresas de alta calidad, porque eso significa comprar el impulso de crecimiento de esa empresa y la ventaja de escala que aporta.**

Citas traficantes

Siempre hay mercado para personas que pretenden conocer el futuro. A la gente siempre le gusta pedirles que les predigan el futuro. Hace mucho tiempo, los reyes querían que alguien leyera las entrañas de una oveja para predecir el futuro, del mismo modo que hoy sería una locura escuchar a un adivino. Y esto sucede una y otra vez.

¿Cómo se puede comprar en estas grandes empresas? Una forma es encontrarlos y comprarlos cuando aún son jóvenes. Por ejemplo, en Sam. Walton compró Wal-Mart durante su primera oferta pública. Mucha gente intenta

hacer esto y es un enfoque muy atractivo. Si yo fuera joven, haría lo mismo.

Pero el método de invertir en nuevas empresas es inútil para Berkshire porque tenemos demasiado dinero y las nuevas empresas no son adecuadas para nuestra escala de inversión. Además, tenemos nuestro enfoque de inversión. Pero creo que para aquellos que recién están comenzando, si pueden ejercer la autodisciplina, es de hecho una forma muy inteligente de invertir en pequeñas empresas con potencial de desarrollo. Es sólo que yo no hice eso.

Una vez que una buena empresa ha crecido significativamente, será difícil volver a comprarla porque la competencia es feroz. Hasta ahora, Berkshire ha logrado precisamente eso. ¿Pero podemos seguir haciendo esto? ¿Cuál es nuestra próxima Coca-Cola? No tengo ni idea. Creo que cada vez nos resulta más difícil encontrar inversiones tan buenas.

Tenemos muchas situaciones ideales como esta: compras una gran empresa que tiene un gran líder, por ejemplo, Welsh, el líder de GE, en lugar del tipo que dirige Westinghouse Electric. ¡Qué diferencia tan enorme! Los líderes son importantes.

Y a veces es de esperar este tipo de cosas. No creo que fuera necesario ser un genio para ver que Welsh era un líder más visionario y mejor que otros líderes corporativos. No creo que fuera necesario ser una persona muy inteligente para ver que Disney tenía un gran potencial y que Eisner [13] y Wells [14] son líderes muy raros.

Entonces, de vez en cuando, tienes la oportunidad de invertir en un gran negocio con un gran líder. Por supuesto, esto es muy afortunado. Si no aprovechas esta oportunidad, estarías cometiendo un gran error.

De vez en cuando encontrará que algunos líderes tienen mucho talento y pueden hacer cosas que la gente común no puede. Pienso en Simon, el director de segunda generación de Marks & Spencer en el Reino Unido. Max [15] es una de esas personas, Patterson de Accent Company es así, Sam. Wharton también es una de esas personas.

Estas personas no son infrecuentes y, por lo general, no son difíciles de detectar. Si toman medidas de gestión razonables, junto con el hecho de que estas personas generalmente hacen que los empleados estén más motivados y sean más inteligentes, los líderes pueden desempeñar un papel más importante.

Sin embargo, en términos generales, es más seguro apostar por la calidad de la empresa que por la calidad del líder. En otras palabras, si hay que elegir, hay que apostar por el potencial de crecimiento de la empresa más que por la sabiduría de los directivos.

En las muy raras ocasiones en que encuentre un líder excepcional, incluso si el negocio que administra es mediocre, invertir en su negocio es un acierto.

Además, hay un efecto muy simple que rara vez mencionan los administradores de inversiones u otras personas: el efecto de los impuestos. Si hiciera una inversión con un rendimiento compuesto anual promedio del 15% durante un período de treinta años y pagara un impuesto sobre la renta del 35% al final, su rendimiento anual compuesto después de impuestos sería del 13%. tres%.

Por el contrario, si inviertes en el mismo proyecto, pero después de ganar el 15% cada año, pagas un impuesto sobre la renta del 35%, entonces tu rendimiento compuesto será del 35% menos el 15%, que también es el compuesto anual. La tasa de retorno es nueve. Setenta y cinco por

ciento, la diferencia entre los dos es más de tres. Cinco puntos porcentuales. Para una inversión a largo plazo de treinta años, son tres más por año. Con una tasa de retorno de cinco puntos porcentuales, las ganancias definitivamente serán asombrosas. Si mantiene acciones de algunas empresas excelentes durante mucho tiempo, puede generar mucha riqueza simplemente pagando menos impuestos sobre la renta.

Incluso un proyecto de inversión a 30 años con una tasa de rendimiento anual promedio del 10% puede generar un 8,0% después del impuesto sobre la renta final del 35%. Una tasa de rendimiento anual promedio del tres por ciento después de impuestos. Por el contrario, si el impuesto del 35% se paga cada año en lugar de pagarse al final, la rentabilidad media anual baja a 6. cinco%. Por lo tanto, incluso si la tasa de rendimiento histórica de las acciones en las que invierte es sólo la misma que la tasa de rendimiento general del mercado de valores y el pago de dividendos es muy bajo, aún puede obtener alrededor de dos puntos porcentuales más de rendimiento anual promedio después de impuestos.

He vivido durante mucho tiempo y he visto muchos errores cometidos por las empresas. Creo que la búsqueda excesiva de reducir los pagos de impuestos es una razón común para que las empresas cometan grandes errores. Muchas personas cometen errores terribles porque quieren evitar demasiado los impuestos.

Buffett y yo personalmente no vamos a "perforar pozos de petróleo ". Pagamos nuestros impuestos de acuerdo con la ley y, hasta ahora, lo estamos haciendo muy bien. **De ahora en adelante, siempre que alguien intente**

venderle un servicio de evasión fiscal, mi consejo es "no lo compre".

Cada vez que a alguien se le ocurra un plan de doscientas páginas y quiera vendérselo por una gran comisión, no lo compre. Incluso si adoptar esta "regla del traficante" ocasionalmente te hará perder oportunidades, a la larga estarás muy por delante de los demás y evitarás muchas experiencias desagradables que podrían hacerte odiar a los de tu propia especie.

Para los particulares, tener acciones en unas cuantas buenas empresas a largo plazo, sin tener que hacer nada, tiene enormes ventajas: se paga menos a los comerciantes, se oyen menos tonterías y, si el enfoque funciona, se pagan impuestos. El sistema les dará una retorno adicional del uno al tres por ciento cada año.

¿Cree que la mayoría de la gente obtiene una gran ventaja al contratar asesores de inversiones, pagarles el 1% de sus ganancias y permitirles hacer todo lo posible para evitar pagar impuestos? Buena suerte.

¿Es peligrosa esta filosofía de inversión? Sí. Todo en la vida tiene riesgos. Debido a que es tan obvio que se puede ganar dinero invirtiendo en grandes negocios, a veces se lleva demasiado lejos. En el gran mercado alcista de la década de 1950, todo el mundo sabía qué empresas eran excelentes, por lo que la relación precio-beneficio de estas empresas se disparó hasta cincuenta, sesenta o setenta veces. Al igual que IBM cayó de la cima de la ola, muchas empresas también han llegado a su fin. Por lo tanto, un precio de las acciones inflado traerá enormes desastres en las inversiones. Siempre hay que ser consciente de este riesgo. **Existe un riesgo y nada es lógico ni fácil, pero si puedes encontrar acciones de una buena empresa a un precio justo, comprarlas y luego sentarte, este método**

será muy, muy eficaz, especialmente para los inversores minoristas.

poder de fijación de precios

Hay un subpatrón dentro del modelo de acciones de crecimiento: a lo largo de su vida, encontrará un puñado de empresas que podrían aumentar significativamente sus ganancias simplemente aumentando sus precios, pero no lo han hecho todavía, por lo que tienen precios sin explotar. capacidad. Es una obviedad que la gente sepa que se trata de una buena acción.

Así es Disney. Llevar a tus nietos a Disneylandia es una experiencia única a la que no vas muy a menudo, pero hay toneladas de personas en todo el país. Disney descubrió que podía aumentar significativamente los precios de las entradas y aún así ver un crecimiento constante en el número de visitantes. Así que el gran desempeño de la Compañía Disney se debió sin duda a Eisner y Welles, pero también se debió al poder de fijación de precios de los Parques Disney y Disney World, así como a las ventas de videos de películas animadas clásicas.

En Berkshire, Buffett y yo subimos el precio de See's Candies desde el principio. Por supuesto, hemos invertido en Coca-Cola, que también tiene cierto poder de fijación de precios sin explotar. Coca-Cola también tiene excelentes operadores: además de subir los precios, los máximos ejecutivos de Coca-Cola, Goizueta y Keough, han hecho muchas otras cosas. Esa es una inversión perfecta.

Encontrará algunas oportunidades para ganar dinero a precios bajos. Algunas personas no fijan el precio de los bienes a un precio alto que el mercado pueda aceptar fácilmente. Si se encuentra en esta situación, es como

recoger dinero en la calle, siempre que tenga el coraje de confiar en su propio juicio.

Citas traficantes

Hay dos tipos de empresas: el primer tipo gana el 12% anual y puede distribuir todo el dinero al final del año. El segundo también gana 1 o 2% anual, pero todo el exceso de efectivo debe reinvertirse y no hay dividendos. Esto me recuerda a un tipo que vende equipos. Mira las máquinas usadas que les quita a los clientes que están comprando equipos nuevos y dice: "Todas mis ganancias están ahí, oxidándose en el patio". Lo odiamos. Ese tipo de negocio.
Si See's Candy (cuando la adquirimos) hubiera pedido 100.000 dólares más (Buffett intervino: 10.000 dólares), Buffett y yo nos habríamos marchado. Éramos así de estúpidos en aquel entonces.
¡Mis amigos dicen que ustedes dos están locos! Hay algunas cosas que valen la pena, como empresas y personas de alta calidad. Subestimas el valor de la calidad. Escuchamos y cambiamos de opinión. Esta es una buena lección para todos: la capacidad de aceptar las críticas de manera constructiva y aprender de ellas.

Ver dulces



Carlos canadiense. Charles See fundó See's Candies en Los Ángeles en 1921 utilizando la receta de su madre. Su madre María. La foto de Xi también se convirtió en el logotipo de la empresa. A mediados de la década de 1920, See's Candy había crecido a doce tiendas y luego continuó expandiéndose en California. Hoy en día, cuenta con más de 200 tiendas en todo el mundo. See's Candy es ahora una subsidiaria de propiedad total de Berkshire Hathaway.

Si observa los casos de grandes cantidades de dinero en Berkshire y busca patrones de inversión, encontrará que dos veces compramos una de las ciudades que tenía dos periódicos, y ambas ciudades terminaron con un solo mercado de periódicos. Entonces, en cierto modo, estamos apostando.

Uno de los periódicos era el Washington Post , que se cotizaba a aproximadamente el 20% de su valor cuando lo

compramos. Así que seguimos el método de Graham y lo compramos a una quinta parte de su valor. Además, en ese momento estábamos seguros de que el periódico sería el ganador final y la dirección del periódico fue muy honesta e inteligente. Fue realmente una inversión fantástica. La líder del Post es la muy noble Kathleen. Familia de Katharine Graham. Entonces esta inversión es como un sueño, un gran sueño.

Por supuesto, eso fue entre 1973 y 1974. La caída del mercado de valores fue muy similar a la de 1932. Probablemente fue un mercado bajista importante que sólo ocurre una vez cada 40 años. Hicimos cincuenta veces esa inversión. Si yo fuera usted, no me atrevería a esperar que consiguiera una inversión tan buena como la que publicó el "Washington Post" en 1973-1974.

Déjame hablar de otro modelo. Por supuesto, Gillette y Coca-Cola producen productos bastante asequibles y tienen una enorme ventaja en el mercado en todo el mundo. En lo que respecta a Gillette, su tecnología sigue marcando el camino. Por supuesto, en comparación con los microchips, la tecnología de las afeitadoras es bastante sencilla. Pero sus competidores han tenido dificultades para lograrlo. Por eso estaban a la vanguardia de las mejoras en las máquinas de afeitar. Gillette posee más del 90% del mercado de las maquinillas de afeitar en muchos países.

La Compañía de Seguros para Empleados del Gobierno (GEICO) [17] es un modelo muy interesante. Es el modelo ciento uno que debes recordar. Muchos de mis amigos que han pasado su vida rescatando empresas en quiebra han recurrido a lo que yo llamo "cirugía del cáncer".

Observaron el desorden para ver si había algunas empresas saludables que valiera la pena mantener en caso de que algunas empresas fueran eliminadas. Si lo hubiera,

se eliminaría todo lo demás. Por supuesto, si eso no funciona, cierran el negocio. Pero muchas veces funciona. El negocio principal de Government Employees Insurance Company era muy bueno y aún podía funcionar a pesar de verse interrumpido por el caos en otras partes de la empresa. Luego, la empresa se dejó llevar por su éxito e hizo algunas estupideces. Creen erróneamente que, como han ganado mucho dinero, lo saben todo e invierten al azar, lo que genera grandes pérdidas.

Al final tuvieron que dejar todos los negocios estúpidos y volver al gran negocio. Si lo piensas bien, verás que este es un modelo muy simple. Se utiliza una y otra vez. Posteriormente, la empresa contrató a varias personas de destacado carácter e inteligencia para llevar a cabo cambios drásticos.

A lo largo de su vida, es posible que pueda encontrar uno, dos o tres modelos excelentes de este tipo, y es posible que pueda encontrar veinte o treinta modelos que sean lo suficientemente buenos como para ser útiles.

Finalmente, me gustaría hablar sobre la industria de gestión de inversiones. Es un negocio curioso porque, en términos netos, toda la industria de gestión de inversiones no aporta ningún valor añadido para los clientes, y así es como funciona.

Por supuesto, eso no es cierto para la industria de la plomería, ni tampoco para la industria médica. Si planea ingresar a la industria de gestión de inversiones, se enfrentará a la situación muy especial mencionada anteriormente. Es común que la mayoría de los gestores de inversiones adopten una mentalidad de avestruz cuando se enfrentan a las limitaciones de esta industria. Pero si quieres tener una buena vida, te aconsejo que no tengas esa mentalidad de avestruz.

Creo que muy pocos gestores de inversiones son capaces de crear valor añadido, y eso no se puede conseguir simplemente siendo inteligentes. Si desea ofrecer a sus clientes rendimientos a largo plazo superiores a la tasa de rendimiento promedio del mercado, también debe recibir un poco de capacitación y hacer todo lo posible cuando detecte una oportunidad.

Pero lo que acabo de mencionar se limita a los administradores de inversiones que seleccionan acciones ordinarias y no otras. Puede haber personas que sean buenas en divisas u otros negocios y que puedan lograr un excelente desempeño a largo plazo, pero esa no es un área que conozco mucho. Me refiero a cómo elegir acciones estadounidenses.

Creo que es difícil para los gestores de inversiones ofrecer mucho valor añadido a los clientes, pero no es una tarea imposible.

Vuelva a leer la lección 2

En 2006, releí la segunda conferencia y creo que podemos agregar el siguiente contenido: 1. Explicar las inversiones extremadamente exitosas de las universidades de Harvard y Yale en los últimos años; 2. Hay muchos fondos que ahora intentan imitar o continuar la inversión de Harvard y Yale: método de inversión de Yale para replicar éxitos pasados y predecir sus resultados 3. William. William Poundstone propuso la hipótesis del mercado eficiente en su libro de 2005 " *La fórmula de la fortuna*" *y la comentó brevemente.*

En mi opinión, la situación es la siguiente: Harvard y Yale no tienden a diversificar sus tenencias de acciones ordinarias estadounidenses sin pedir dinero prestado, por lo

que sus inversiones exitosas en los últimos años pueden deberse a los cuatro factores siguientes:

1. Harvard y Yale invirtieron en fondos de compra apalancada [18], lo que creó un efecto de apalancamiento sobre las ganancias de las acciones estadounidenses que poseían. El diseño de financiación de los fondos de compra apalancada es más seguro que la financiación con acciones, porque estas últimas a menudo se ven obligadas a cortarse la cabeza cuando el mercado entra en pánico. Cuando al mercado le va bien, este enfoque tiende a producir mejores resultados. Por supuesto, si excluye varias comisiones de fondos y sólo invierte en el índice S&P de EE. UU., más un poco de financiación, puede obtener los mismos resultados.

2. En diversos campos de inversión, Harvard y Yale seleccionan o contratan directamente administradores de inversiones con habilidades sobresalientes, lo que nos permite ver nuevamente que el mercado no es absolutamente eficiente y que algunos buenos resultados de inversión provienen de habilidades o ventajas anormales. Tomemos como ejemplo Harvard y Yale: debido a su prestigio, pueden invertir en algunos de los fondos de capital de riesgo de alta tecnología más lucrativos; otros inversores tienen bloqueada la entrada. Estos fondos han tenido éxito en el pasado, lo que los hace más capaces de atraer buenos casos de inversión que las instituciones de capital de riesgo de segundo nivel. Y los mejores emprendedores elegirán con antelación los fondos con mejor reputación, lo que también es muy razonable.

3. Harvard y Yale imitaron las prácticas inteligentes de los bancos de inversión y llevaron a cabo varias actividades de inversión que eran raras en ese momento, como invertir en bonos corporativos estadounidenses impopulares, bonos extranjeros de alto rendimiento y "arbitraje de renta fija"

apalancado). En aquel momento había muchas buenas oportunidades en estas áreas de inversión.

4. Por último, la caída de los tipos de interés y el aumento gradual de la relación precio-beneficio de las acciones también contribuyen a la razón por la que Harvard y Yale han podido obtener rendimientos considerables mediante inversiones apalancadas e inversiones especiales en los últimos años.

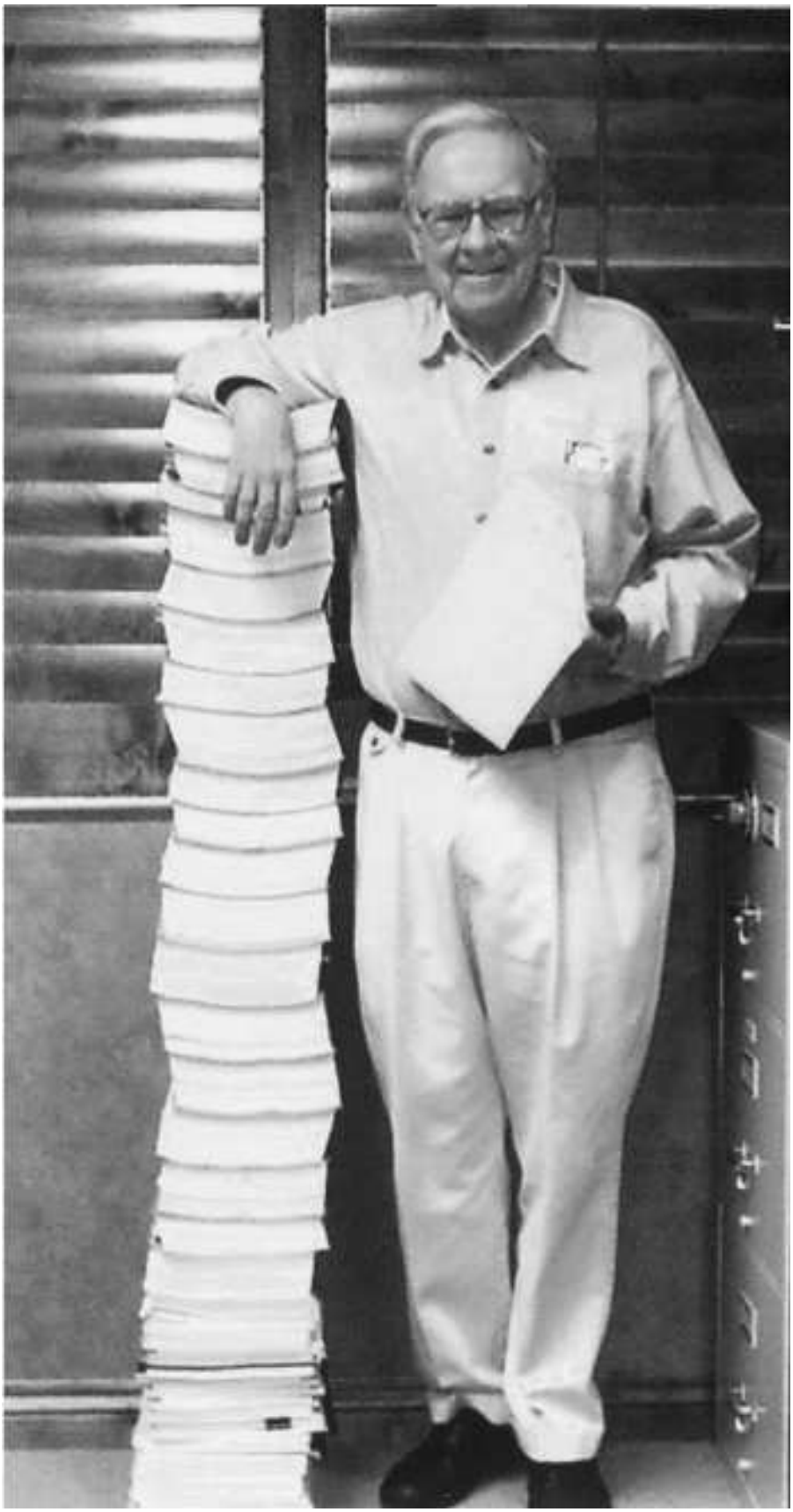
Harvard y Yale tuvieron un gran éxito, lo que me hizo feliz y preocupada al mismo tiempo. Afortunadamente, esto demuestra que la erudición suele ser útil en asuntos mundanos. Alguien como yo, que ama la academia pero se ha dedicado a los negocios, reacciona ante este logro mundano de la misma manera que los científicos modernos que disfrutan de Tales de Mileto . Tales era un científico antiguo que previó que habría una excelente cosecha de aceitunas el año próximo, por lo que alquiló todas las prensas de aceitunas locales e hizo una fortuna.

Las preocupaciones son: 1. Impulsadas por los celos e instigadas por los vendedores, otras universidades estrella están dispuestas a imitar a Harvard y Yale, lo que puede causar grandes pérdidas en el futuro; 2. No estoy de acuerdo con las prácticas de los vendedores que promueven la imitación. y sigue la tendencia. Lo que siento ahora es similar al miedo que sentí cuando la burbuja tecnológica estaba a punto de estallar. En aquel momento, muchas instituciones estaban muy celosas de las inversiones exitosas de capital de riesgo en las primeras etapas, como la Universidad de Stanford; y debido a las promociones mal intencionadas de muchos capitalistas de riesgo, se invirtieron aproximadamente 90 mil millones de dólares en proyectos inferiores e inmaduros. Hasta ahora, los

inversores que le siguieron han sufrido pérdidas de hasta 45.000 millones de dólares.

Además, es posible que Harvard y Yale necesiten ahora demostrar un tipo diferente de sabiduría sin sentido común que antes. Pedir a la gente que abandone prácticas que han tenido tanto éxito en los últimos años va en contra del instinto humano, pero suele ser una buena idea. También es una buena idea reducir los antojos en lugar de aumentar el riesgo para satisfacerlos.

El segundo discurso se pronunció en 1994, por lo que han pasado doce años (nota del editor: el año es 2006). Durante estos doce años, una gran cantidad de ideas e información útiles han respaldado mi opinión de que ni el mercado de valores ni el sistema de apuestas mutuas en los hipódromos pueden impedir que algunos especuladores recurran al margen para obtener rendimientos muy satisfactorios. La "Ecuación de la riqueza" de Pang Shidong recopila muchos materiales modernos y demuestra esta verdad de una manera muy interesante. Además, ese libro también registra a Claude, un científico destacado en el campo de la teoría de la información. Shannon [20] tiene un rendimiento de inversión extraordinario y el método de Shannon es similar al de Charlie. Monger es casi lo mismo.



Pagamos impuestos de acuerdo con la ley.
El regalo de Navidad de Berkshire al Tío Sam: A mi derecha está la declaración de impuestos federales de Berkshire de 2004: 10.249 páginas, con una factura fiscal total de 3.131.473.650 dólares. Lo que tengo en mi mano izquierda es la declaración de impuestos que llené cuando tenía 13 años y el total de impuestos pagados fue de 7 dólares. --Warren Buffett

La última sabiduría universal: preguntas y respuestas de Monger

P: ¿Cómo evalúan usted y Buffett las empresas que se van a adquirir?

R: No utilizamos mucho las cifras financieras; utilizamos muchos criterios subjetivos: ¿Es digno de confianza el líder? ¿Dañará nuestra reputación? ¿Qué problemas podrían surgir? ¿Entendemos esta industria? ¿Este negocio necesita capital adicional para seguir operando? ¿Cuál es el flujo de caja esperado? No esperamos que crezca en línea recta. Mientras el precio sea moderado, también podemos aceptar un crecimiento cíclico.

P: ¿Qué deberían perseguir los jóvenes en su trabajo?

R: Tengo tres principios básicos. Es casi imposible satisfacer los tres principios al mismo tiempo, pero deberías intentar:

- No vendas algo que no comprarías tú mismo.
- No trabajes para alguien a quien no respetas o admiras.
- Trabaja sólo con personas que te gusten.

He tenido mucha suerte en mi vida: he logrado estos tres principios gracias a trabajar con Buffett.

P: ¿Tiene algún consejo de vida para los jóvenes?

R: Cada día, cuando te despiertes, intenta ser un poco más inteligente que antes. Completa la tarea en serio y bien. Poco a poco progresarás. Puede que este progreso no sea

rápido, pero sentará las bases para un progreso rápido... avanza lentamente un poco cada día. Vive lo suficiente y eventualmente, como la mayoría de las personas, obtendrás lo que mereces.

En diferentes etapas de la vida nos encontraremos con diferentes problemas, problemas muy difíciles. Creo que hay tres cosas que pueden ayudar con estas dificultades:

- No esperes demasiado.
- Tener sentido del humor.
- Rodéate del amor de amigos y familiares.

Lo más importante es adaptarse a los cambios de la vida. Si el mundo no hubiera cambiado, todavía tendría una docena de defectos.

Citas traficantes

El sentido común sistemático o el no sentido común es un conocimiento muy básico y una herramienta poderosa. Los peligros que plantean las computadoras son grandes: la gente calcula demasiado y piensa muy poco.

Tener sentido común significa no sólo la capacidad de reconocer la sabiduría, sino también la capacidad de rechazar la estupidez. Si eliminas muchas cosas estúpidas, no te arruinarás.

Leemos mucho. No conozco a ninguna persona inteligente que no lea mucho. Pero leer no basta: hay que tener una personalidad que pueda captar conceptos y hacer cosas razonables. Y la mayoría de las personas son incapaces de captar o aplicar los conceptos correctos.



No tienes que ser brillante, sólo ser un poco más inteligente que los demás durante mucho, mucho tiempo. --Instigador

La honestidad es la mejor política

Una vez le preguntamos al rey de los bonos, Bill. Bill Gross, sobre el traficante y la honestidad. Su respuesta fue la siguiente: "Si las costas Este y Oeste fueran inundadas por agua de mar al mismo tiempo, ya sea por tormentas, terremotos o decadencia moral, el Omaha de Charlie todavía existiría. Las normas morales de Charlie deberían transmitirse por satélite a la gente de todo el mundo. centro financiero mundial para evitar que se repitan escándalos como el de Eneng o Worldcom [21] .

"Charlie y Buffett son muy buenos modelos y mentores, especialmente para los jóvenes. Como dijo Albert Schweitzer: 'Los ejemplos no son lo principal en la enseñanza; los ejemplos son lo único. "Cosas". En su competencia empresarial de toda la vida, Monger y Buffett no sólo abrió el camino, sino que nunca tomó atajos en el camino.

"No hay figura de integridad más ejemplar en el mundo financiero que Buffett y Monger. Sus informes anuales son como leyendas, no sólo cuentan la verdadera sabiduría en materia de inversión, sino que también tienen el coraje de admitir errores cuando es necesario.

Almiar. Rick Guerin, viejo amigo y socio comercial de Monger, agregó: "Dos veces en transacciones comerciales, vi a Monger pagar más de lo que le debía. La primera vez fue cuando adquirimos una empresa, había dos ancianas que ocupaban el cargo. bonos emitidos por la empresa. Podríamos haber comprado estos bonos a un precio mucho más bajo que el valor nominal, pero Monger les pagó el valor nominal. La segunda vez fue cuando Cuando necesitaba algo de efectivo para hacer otra inversión, quería vender la mitad del capital social de la empresa conjunta. Me pidió que fijara un precio. Le dije 130.000

dólares, pero él dijo que no, 230.000 dólares es el precio correcto. Me dio mucho dinero. Esto le dio a Monger la oportunidad de decir una de sus frases favoritas: "Tengo razón, eres inteligente, y tarde o temprano entenderás que tengo razón". Por supuesto, tenía razón. Tenía razón en ambos aspectos; su precio era más preciso, y finalmente lo descubrí.
"Una cosa es comprar acciones baratas en el mercado de valores, pero otra cosa es aprovecharse de un socio o de una anciana; es algo que Monger nunca haría".

Traficante de honestidad

——Charla en la Reunión Anual de Wesco 2004

La persona que solía sentarse donde estoy hoy era Louis. Louis Vincenti dijo una vez: "Si dices la verdad, no tienes que recordar mentiras." No queremos complicar demasiado las cosas, por eso siempre decimos la verdad. Con tantos accionistas a largo plazo, no tenemos que preocuparnos por qué trimestre aumentan o disminuyen las ganancias, al menos no por el impacto en los accionistas. Ciertamente preferimos las ganancias a las pérdidas, pero no queremos manipular nada para que ciertos trimestres luzcan mejor. Hacerlo estaría demasiado lejos de nuestros estándares morales.
En términos de contenido ideológico, creo que esta empresa se está esforzando más que la mayoría por ser racional y ética; eso significa decir la verdad y no perder el tiempo. Probablemente hay 175.000 empleados en Berkshire en este momento, y estoy sentado aquí, y apuesto a que al menos uno de ellos está haciendo algo que realmente me cabrea. Sin embargo, a pesar de los pocos delincuentes, nuestra empresa ha experimentado muy pocos juicios o escándalos en las últimas décadas. La gente también lo ha notado.

Creemos que incluso si puedes hacer algunas cosas y hacerlas sin sanción legal o sin causar pérdidas, no debes hacerlas. Creemos que debe haber un resultado final y una brújula en nuestros corazones, por eso hay muchas cosas que no haremos, incluso si son completamente legales. Así es como intentamos hacer negocios.
No creo que debamos recibir demasiado crédito por ello porque aprendimos desde el principio que ganamos más dinero de esta manera. Y como sabemos tanto sobre esto, no estoy seguro de que califique como una persona moral.
Por supuesto, es difícil entender tus propias motivaciones. Pero quiero creer que incluso si esta forma de hacer negocios no trae beneficios económicos, lo haremos de todos modos. Y de vez en cuando, existe la oportunidad de demostrarlo, pero la mayoría de las veces ganarás más dinero si te apegas a tu ética. En nuestra opinión, Benjamín. Franklin tenía razón, no dijo que la honestidad sea la mejor cualidad moral, dijo que la honestidad es la mejor política.

Citas traficantes

Creo que es muy importante mantener buenos registros. Si puedes comenzar con un historial perfecto en algo tan simple como la honestidad, lograrás mucho éxito en este mundo.

El estándar moral promedio en Wall Street es, en el mejor de los casos, promedio... No es que no haya gente honesta e inteligente en Wall Street, como todos ustedes aquí hoy, pero todos los que conozco han tenido que luchar contra su propia empresa (en para hacer lo correcto) importa).
En los últimos años, la industria de la banca de inversión se ha vuelto cada vez más poco ética. Hace muchos años gastamos 6 millones de dólares para adquirir Diversified

Retailing, y los bancos nos sometieron a un escrutinio intenso e inteligente, demostrando que esos banqueros de inversión se preocupaban y protegían a sus clientes.
Pero la tendencia actual es que mientras puedas ganar dinero, podrás vender cualquier cosa. Si puedes vender cosas, eres moralmente elevado, pero este estándar no es bueno.

Es muy frustrante vender en corto una acción sólo para que su precio suba. No deberías hacer esto.



Trabajé durante muchos años con un hombre conocido por su legendario buen juicio, y siempre me sorprendió descubrir cuántas áreas las personas pueden llegar a dominar simplemente dominando y aplicando consistentemente todos los principios obvios. --Instigador

1. Braun Company: CF Braun Company, con origen en California, EE. UU., diseña y construye refinerías en todo el mundo, es una destacada empresa de ingeniería y construcción petroquímica en la década de 1950. Fue adquirida por Santa Fe International a principios de los años 1980.
2. Guillermo. Edwards. Deming: William Edwards Deming, 1900-1993, nació en Iowa y creció en Wyoming. Aunque nació en la pobreza, Deming trabajó muy duro y obtuvo un doctorado en física matemática de la Universidad de Yale. Encontró un trabajo en el Departamento de Agricultura pero finalmente se enamoró del análisis estadístico. Durante la Segunda Guerra Mundial, Deming, que quería contribuir al esfuerzo bélico, intentó aplicar las estadísticas a la fabricación, pero las empresas estadounidenses no lo tomaron en serio. Después de la guerra, Deming viajó a Japón y enseñó a empresarios, ingenieros y científicos japoneses cómo controlar la calidad en el proceso de producción. No fue hasta que países de todo el mundo descubrieron la avanzada tecnología de fabricación japonesa en la década de 1980 que Deming se hizo famoso en su patria. El Premio Deming a la Calidad se otorgó por primera vez únicamente en Japón y ahora es reconocido por países de todo el mundo.
3. Distribución gaussiana: distribución gaussiana o "distribución normal".
4. Pavlov: Ivan Pavlov, 1849-1936, nacido en Rusia, fue un pionero de la psicología experimental y fundador de la teoría del condicionamiento clásico. El más famoso es el experimento de respuesta condicionada de la campana del perro y la comida, por lo que el término psicológico "condicionamiento pavloviano" se ha transmitido a las generaciones futuras. Ganó el Premio Nobel en 1904.
5. Factura. Paley: Bill Paley, también conocido como William S. Paley, 1901-1990, ex presidente y fundador de CBS, es conocido como el padre de CBS.
6. Walmart y Sam. Wharton:



Sam. Sam Walton abrió los primeros grandes almacenes Wal-Mart en Rogers, Arkansas, en 1962, y se expandió a veinticinco tiendas en los siguientes cinco años; en 1970, Wal-Mart El centro de distribución logística y la sede corporativa se trasladaron a su ubicación actual. en Bentonville, Arkansas. Wal-Mart continúa expandiéndose en los Estados Unidos y en el extranjero, y ahora tiene más de un millón de empleados, ingresos por ventas anuales de más de 250 mil millones de dólares estadounidenses y un valor de mercado de más de 200 mil millones de dólares estadounidenses. La empresa es conocida por su constante búsqueda de ofrecer a los clientes productos más baratos.

7. El primer vuelo de Kitty Hawk: Los hermanos Wright construyen el primer avión propulsado del mundo que es más pesado que el aire y puede transportar personas, el Flyer. A las 10:35 de la mañana del 17 de diciembre de 1903, en Kitty Hawk, Carolina del Norte, Orville, de 29 años. Wright despegó con éxito, aunque brevemente, volando diez metros en doce segundos. Con seis metros de altura, hizo realidad el sueño del vuelo humano y cambió el mundo desde entonces.
8. Kellogg's: Kellogg, 1894, John. Harvey. Knorr y su hermano William querían inventar un nuevo tipo de comida "saludable" para los pacientes del Sanatorio del Río Bartol. Durante sus experimentos, descubrieron que aplanando la masa cocida con un rodillo y horneándola, se podía hacer avena. William finalmente comenzó a producir el nuevo producto de cereal y, en 1906, las ventas diarias llegaban a las 2900 cajas. Hoy en día, Kellogg's se ha convertido en un imperio de alimentos para el desayuno con ventas anuales que superan los 13 mil millones de dólares.
9. Compañía de acento: NCR, Caja Registradora Nacional, por John. Fundada en 1884 por John H. Patterson, produjo el primer lote de cajas registradoras comerciales. Veinte años después, NCR fabricó la primera caja registradora eléctrica.



A principios de la década de 1950, NCR comenzó a producir computadoras para la industria de la aviación y aplicaciones comerciales. A finales de la década de 1990, la empresa pasó de ser un simple fabricante de hardware a un proveedor de "soluciones totales" de automatización comercial.

10. Sistema de apuestas pari-mutuel: Sistema de apuestas para carreras de caballos en el que todas las apuestas menos los gastos administrativos se dividen entre los ganadores según sus respectivas ganancias.
11. Contador Geiger: El contador Geiger, o contador Geiger-Müller, es un detector de partículas que se utiliza para detectar radiaciones ionizantes, normalmente se utiliza para detectar partículas alfa y partículas beta, también existen algunos modelos Geiger, el contador puede detectar rayos gamma y rayos X. rayos.
12. Buffett Partnership: se refiere al fondo de capital privado de inversión en sociedad operado por Buffett de 1957 a 1969.
13. Miguel. Eisner: Michael Eisner, 1942, fue director ejecutivo de Disney de 1984 a 2005 y también fue presidente.
14. Franco. Wells: Frank Wells, 1932-1994, fue presidente y director de operaciones de Disney de 1984 a 1994.
15. Simón. Marks: Simon Marks, 1888-1964, nació en Leeds, Inglaterra, de padres inmigrantes polacos. Creció en la tienda minorista de su padre, Marks and Spencer. Después de graduarse de la escuela secundaria, se incorporó al negocio familiar. A la edad de 28 años, fue nombrado presidente y dirigió la innovación de ventas de Marks & Spencer. Además de su devoción por la empresa, también se dedicó al movimiento sionista.
16. Perforación de pozos petroleros: Se refiere a un método de evasión fiscal a gran escala.
17. Compañía de Seguros para Empleados del Gobierno, GEICO, para Leo. Fue fundada por Leo Goodwin y su esposa en 1936 durante la Gran Depresión. Utilizan una estrategia de venta directa, por lo que cobran primas más bajas pero aun así obtienen ganancias. La base de clientes se ha ampliado desde

personal militar, público y educativo hasta el mercado masivo en general. En 1951, Buffett compró acciones de la empresa por primera vez y continuó comprando acciones hasta que en 1996 se convirtió en una filial de propiedad absoluta de Berkshire Hathaway.

18. Compra apalancada: La compra apalancada, LBO, también conocida como adquisición financiera, es un método de fusiones y adquisiciones corporativas que utilizan lo pequeño para ganar en grande. El adquirente utiliza los activos y el flujo de caja de la empresa objetivo como garantía, obtiene una gran cantidad de préstamos de instituciones financieras y los utiliza para adquirir todo (o parte) del capital social de los accionistas de la empresa objetivo y luego fusiona las empresa objetivo.
19. Tales: Tales, alrededor del 620-546 aC Aristóteles creía que Tales fue la primera persona en estudiar los elementos básicos de la materia y lo elogió como el creador de la filosofía natural. Los intereses de Tales abarcaban casi todo: filosofía, historia, ciencia, matemáticas, ingeniería, geografía y política. Propuso varias teorías para explicar las causas de muchos fenómenos y cambios naturales. Su comprensión de los fenómenos celestes sentó las bases de la astronomía griega. Fundó la escuela de filosofía natural de Mileto y propuso métodos de investigación científica.
20. Claudio. Claude Shannon, 1916-2001, matemático estadounidense y fundador de la teoría de la información. Licenciatura de la Universidad de Michigan, Doctorado del Instituto de Tecnología de Massachusetts.
21. WorldCom: En los cuatro años comprendidos entre 1999 y 2002, el Grupo WorldCom utilizó técnicas contables para inflar el beneficio neto antes de impuestos de la empresa en al menos 7.000 millones de dólares. Después de que estalló el escándalo, no sólo los empleados perdieron sus puestos de trabajo, sino que también provocó el caos en la red de telecomunicaciones de Estados Unidos.

Conferencia 3

Sobre la sabiduría básica y universal

Esto es Monger contra William en 1996. Conferencias impartidas por alumnos del profesor William C. Lazier. Raheel es profesora Nancy y Charlie Munger en la Facultad de Derecho de Stanford. Debido a que este discurso fue publicado en el Distifused Investor Digest el 29 de diciembre de 1997 y el 13 de marzo de 1998, el contenido repite los conceptos y declaraciones de muchos otros discursos, especialmente "¿Pensamientos prácticos sobre el pensamiento práctico?" ⟩ , por lo que el editor eliminó algunos párrafos y agregó comentarios relevantes para mantener la coherencia de este discurso. Aunque resumido, este discurso contiene muchas ideas y conceptos únicos que ya son familiares para muchos lectores pero que se expresan de maneras novedosas.


STANFORD
UNIVERSITY

En mi charla de hoy quiero ampliar lo que dije hace dos años en la USC Business School. Tenéis la transcripción de mi conferencia en la USC. No hay nada en él que no repetiría hoy, pero quiero ampliar lo que dije entonces.

Obviamente, si Warren. Después de graduarse de la Columbia Business School, Buffett nunca aprendió nuevos conocimientos y Berkshire no podría haber alcanzado sus logros actuales. Aunque los conocimientos que Buffett aprendió de Graham en Columbia fueron suficientes para convertirlo en un hombre rico, sin seguir aprendiendo no sería dueño de una empresa como Berkshire Hathaway.

¿Cómo se puede obtener sabiduría universal? ¿Cómo puedes convertirte en una de las pocas personas en el mundo que posee sabiduría práctica básica?

Durante mucho tiempo he creído que casi todas las personas inteligentes tienen algún método que es más eficaz que el método utilizado por la mayoría de las personas. Como dije en la USC Business School, lo que necesita es formar un marco compuesto por varios modos de pensamiento en su mente, y luego colgar su experiencia real y la experiencia indirecta obtenida a través de la lectura, etc., en este poderoso marco del modelo de pensamiento. Utilice este método para integrar diversos conocimientos y profundizar su comprensión de la realidad.

(Munger habla de varios modos especiales de pensamiento).

Tu tarea de lectura de hoy incluye a Jack. Galés y Warren. Buffett escribió cartas recientes a los accionistas de GE y Berkshire Hathaway. Welsh tiene un doctorado en ingeniería; Buffett podría obtener un doctorado en cualquier

tema si quisiera. Ambos caballeros también son profesores experimentados.

Si estudias detenidamente, encontrarás que la sabiduría universal es una ciencia. Si no me cree, eche un vistazo a los extraños logros y observe el desempeño de Berkshire.

Citas traficantes

Mucha gente se aferra absurdamente a conceptos erróneos. Keynes dijo: "Es fácil introducir nuevas ideas; es difícil deshacerse de las viejas".
El espíritu de no engañarse a uno mismo es el mejor espíritu, este espíritu es muy poderoso porque es muy raro.

Dominar los principales modelos teóricos de diversas disciplinas.

Por supuesto, Buffett tiene un profesor o mentor, y ese es Benjamin. Graham, tuvo una gran influencia en Buffett. Graham estaba muy bien informado. Cuando se graduó en Columbia, tres departamentos diferentes lo invitaron a estudiar programas de doctorado y le pidieron que comenzara a enseñar tan pronto como se matriculara. Esas tres especialidades son literatura, clásicos griegos y latinos y matemáticas.

El personaje de Graham es muy apto para aprender. Lo conozco, se parece mucho a Adam. Smith, muy concentrado, inteligente, incluso parece un erudito y es un buen tipo. Graham no se tomaba muy en serio ganar dinero y, aunque siempre fue muy generoso, murió con una gran fortuna. Graham enseñó en Columbia durante treinta años y escribió muchos libros, que se convirtieron en los mejores libros de texto sobre su tema.

Por eso creo que los propios académicos contienen mucha sabiduría universal y las mejores ideas académicas son realmente útiles.

Por supuesto, cuando hablo de métodos interdisciplinarios, les pido solemnemente que ignoren los límites existentes entre las disciplinas, dominen los principales modelos teóricos de cada disciplina y los pongan en práctica.

Sin embargo, actualmente el mundo no está organizado de manera interdisciplinaria, por lo que existe resistencia a romper con las normas disciplinarias, no sólo en las grandes empresas, sino incluso en el propio mundo académico. En este punto, creo que la academia está terriblemente equivocada y es disfuncional.

Muchas organizaciones se vuelven disfuncionales porque las personas fragmentan la realidad en partes aisladas y desconectadas. Entonces, si quieres ser un buen pensador, debes desarrollar el hábito de pensar más allá de los límites.

No necesitas saberlo todo, sólo absorber las mejores ideas de cada disciplina, y eso no es difícil de hacer.

Para ilustrar con el contrato de bridge [1], si quieres ser un maestro de bridge, bueno, conoces las reglas del juego y cómo ganar. Si tienes una carta grande o un as en tu mano, seguramente ganarás.

Pero si tienes uno o dos palos cortos, ¿cómo consigues los otros trucos que necesitas? Hay seis o siete métodos estándar: puedes hacer juegos largos de cartas, puedes volar cartas, puedes lanzar cartas, puedes realizar comprobaciones cruzadas, puedes apretar cartas y también puedes usar varios métodos para engañar al defensor y hacer que cometa errores. . No hay muchos de estos métodos.

Pero si sólo conoces uno o dos de ellos, definitivamente fracasarás.

Además, estos métodos están relacionados entre sí. Por lo tanto, debes comprender cómo interactúan los métodos entre sí; de lo contrario, no jugarás bien.

Asimismo, le sugerí que considerara ambos lados. Los buenos crupieres de bridge piensan: "¿Cómo puedo conseguir buenas cartas?" Pero también piensan: "¿Qué errores puedo cometer que me lleven a tener una mala mano?" Ambas formas de pensar son útiles. Por lo tanto, si quieres ganar en el juego de la vida, debes dominar varios modelos necesarios y luego pensar una y otra vez. La filosofía del bridge es igualmente útil en la vida.

Es realmente triste que el contract bridge ya no sea popular entre tu generación. Los chinos juegan al bridge mejor que nosotros y ahora empiezan a aprenderlo en la escuela primaria. Si también practicaran el capitalismo, Dios sabe cuánto mejor se desarrollarían. Si los estadounidenses no sabemos jugar al bridge, pero competimos contra un grupo de personas que dominan el bridge, tendremos una desventaja adicional.

Pionero en el pensamiento interdisciplinario



Guillermo. Sir William Osler (1849-1919), médico canadiense, es venerado como el "padre de la medicina moderna". Era un firme defensor del "pluralismo" y recordaba constantemente los peligros de la especialización: "Centrarse sólo en un tema, por interesante que sea, limitará la mente a un campo limitado". Representante. Su libro es Principios y Práctica *de la Medicina* .

Piensa más allá de los límites

Dado que el sistema académico actual no anima a los estudiantes a pensar más allá de los límites de las disciplinas existentes, nos encontramos en una situación desventajosa; porque en cierto sentido, aunque lo

académico es muy útil, los profesores no lo enseñan correctamente.

La solución que os doy es el cuento de la Gallinita Roja que aprendí en la guardería cuando era muy pequeña [2]. Por supuesto, la frase más importante de la historia es: "'Entonces lo haré yo misma', dijo la Gallinita Roja".

Entonces, si tu profesor no te enseña el enfoque transversal correcto y solo se apega a su propio modelo y descarta modelos importantes de otras disciplinas, puedes corregir ese estúpido enfoque tú mismo. Que él sea un idiota no significa que tú también tengas que serlo. Puede salir y aprender un modelo mejor para resolver problemas. Esto se puede lograr desarrollando los hábitos de pensamiento correctos.

Si puedes entrenarte para ser más objetivo y tener conocimientos en más campos, entonces cuando pienses en las cosas, serás mejor que alguien que sólo confía en la inteligencia. Creo que esto es bastante interesante...

Además, así se puede ganar mucho dinero y yo soy la prueba viviente de ello.

(Monger sacó a relucir el caso de Coca-Cola detallado en el cuarto discurso y discutió la importancia del gusto).

Una de mis historias de negocios favoritas es la historia de The Hershey Company [3]. El sabor del chocolate Hershey's es único porque los molinos de piedra que utilizan para hacer su manteca de cacao son muy antiguos y se transmitieron desde que abrieron en Pensilvania en el siglo XIX. Su chocolate contiene una pequeña cantidad de cáscara de semilla de cacao, lo que lo hace delicioso y universalmente amado.

Hershey sabía que si quería expandir su negocio a Canadá, no debía cambiar ese sabor conquistador. Por lo tanto, hicieron un nuevo molino de piedra con la forma original y les llevó cinco años replicar el sabor original. Se puede ver que el gusto es muy crítico.

También hay una empresa que se llama International Flavors and Fragrances (Sabores y Fragancias Internacionales), sus productos no tienen derechos de patente, pero pueden cobrar derechos de licencia perpetuos, que yo sepa no existe tal empresa. ¿cómo hiciste eso? Ayudan a muchas empresas a agregar fragancias y fragancias a productos de varias marcas, como la crema de afeitar. La ligera fragancia de la crema de afeitar puede estimular enormemente el consumo. Entonces el gusto es muy importante.

Mi amigo Nathan Myhrvold es el director de tecnología de Microsoft, tiene un doctorado en física y también tiene muchos conocimientos de matemáticas. La biología puede ayudarnos a generar un sistema nervioso que calcule automáticamente ecuaciones de cálculo a la velocidad de la luz, pero cuando miró a su alrededor, había personas en todas partes que estaban indefensas ante los problemas de probabilidad ordinarios y la suma, resta, multiplicación y división, lo que lo desconcertaba.

Por cierto, no creo que esto deba sorprender a Miff. Después de un largo período de supervivencia y evolución, nuestros antepasados aprendieron por primera vez a lanzar lanzas, a escapar y a convertir el peligro en buena fortuna. No fue hasta mucho después que alguien necesitó pensar correctamente como Miffle, por lo que realmente existe no hay necesidad de armar un escándalo. Sin embargo, dado que los dos son tan diferentes, puedo ver por qué él no podía entenderlo.

En resumen, los humanos inventaron algo para compensar nuestra incapacidad innata para manejar números, y esto se llama gráficos. Curiosamente, los mapas aparecieron en la Edad Media. De las cosas que inventaron los monjes en la Edad Media, lo único que creo que tiene algún valor es el diagrama. Los gráficos representan números gráficamente y utilizan su sistema nervioso para ayudarlo a comprenderlos. Por eso el gráfico de Value Line Corporation [4] es muy útil.

Lo que les envío es un gráfico elaborado con logaritmos, que se basa en las reglas de operación logarítmica. Puedes usarlo para observar el interés compuesto, que es uno de los modelos más importantes del planeta. Utilice una línea recta para conectar los puntos de datos de la tabla y le indicará qué tasa de interés compuesto puede obtener. Estos gráficos son muy útiles.

No utilizamos los pronósticos de Value Line porque nuestro propio sistema nos funciona mejor que el de ellos; de hecho, funciona mucho mejor. Pero no puedo imaginar cómo sería sin sus gráficos e información; es un producto realmente excelente.

(Monger analizó la importancia de las marcas registradas para el éxito de Coca-Cola, lo que llevó a una discusión sobre alimentos y Carneson Corporation).

Había una vez un tipo que vendía carne de pescado llamada carne de pescado Carneson. Por el amor de Dios, su marca se llama Carneson, por lo que Carneson Corporation [5] quiere comprar su nombre. No me pregunten por qué, pero cada vez que alguien de Carneson fue a ver a ese tipo y le dijo: "Le daremos 250.000 dólares", él dijo: "Quiero

400.000 dólares". Cuatro años más tarde, dijeron: "Estamos dispuestos a "Te doy un millón". Él dijo: "Quiero dos millones". Siguieron negociando así y Carneson Company aún no ha comprado la marca.

Finalmente, la gente de Carneson Company se acercó de mala gana al hombre y le dijo: "Planeamos enviar nuestros inspectores de calidad a su fábrica de pescado para garantizar que el pescado que usted produce sea perfecto. Nosotros pagaremos todos los gastos". El hombre sonrió ampliamente. y rápidamente asintió con la cabeza. Así que su fábrica de pescado y carne recibió servicios gratuitos de control de calidad, dejando que Carneson pagara la factura.

Esta historia nos permite ver que si le das a alguien una marca, se creará un enorme efecto de incentivo. Este mecanismo de incentivo es muy útil para una sociedad civilizada. Al igual que Carneson Corporation, para mantener su buena reputación, no duda en proteger productos que no le pertenecen.

Este resultado tiene muchos beneficios para la sociedad en su conjunto. Entonces, desde una perspectiva microeconómica muy básica, incluso los países comunistas deberían proteger las marcas. Estos países aún no lo han hecho, pero hay muy buenas razones por las que se deberían tomar medidas de protección de marcas. En general, la mayoría de los países del mundo todavía ofrecen una protección integral a las marcas.

(Munger utilizó varios modelos psicológicos para analizar Coca-Cola).

Sin embargo, sin estos modelos básicos y las herramientas mentales para aprovecharlos, uno puede

quedarse sentado mirando los gráficos de líneas de valor y sentirse abrumado; pero no debería hacerlo. Debes seguir aprendiendo y esforzarte por dominar casi cien modelos y algunas habilidades de pensamiento. Eso no es muy difícil.

Lo bueno de esto es que la mayoría de la gente no lo hace, en parte porque les han enseñado algo equivocado. Aquí quiero ayudarle a evitar el daño que puede causar la mala educación.

La ideología crea prejuicios.

Hemos discutido varias ideas importantes en la búsqueda de la sabiduría universal. Ahora quiero volver a un modelo más extremo y especial. De todos los modelos que se deberían dominar pero no se domina, quizás el más importante provenga de la psicología.

Algo me ha beneficiado mucho recientemente. Acabo de regresar de Hong Kong. Tengo un amigo que es el director de una escuela secundaria estrella en Hong Kong. Me dio este libro llamado " *The Language Instinct* ", escrito por Stephen. Rosa [6]. Pinker es profesor de semántica, aunque en Nome. Aún destaca a la sombra de Hang Shiji [7]. Hang Shiji es profesor de lingüística en el MIT y probablemente el mayor semántico del mundo.

Pinker dijo que la capacidad del lenguaje humano no sólo se aprende, sino que en realidad está relacionada principalmente con la herencia innata. Otros animales, incluidos los chimpancés, carecen de genes verdaderamente útiles para el lenguaje, un regalo de Dios a los humanos. Pinker demostró su punto completamente.

Por supuesto, la teoría de Hang Shiji también confirmó esto (pero aún se resiste a atribuirlo enteramente a los

genes). Todo el mundo entiende que la mayor parte de la capacidad lingüística proviene de los genes humanos y, aunque todavía necesita educación, la mayor parte todavía está determinada por los genes.

Pinker no podía entender por qué un genio como Hang Shiji pensaba que no era concluyente si la capacidad del lenguaje se basaba en genes humanos. Pinker lo expresó de esta manera: "¡Aún no hay consenso, maldita sea! La forma en que los humanos adquieren el instinto del lenguaje es exactamente la misma que adquieren otros instintos, y esa es la selección natural de Darwin".

Bueno, el profesor junior obviamente tenía razón, y la vacilación de Hang Shiji fue un poco estúpida.

Si Pinker y yo tenemos razón, ¿por qué un genio como Hangske cometería un error tan obvio? En mi opinión, la respuesta es muy clara: la ideología de Hang Shiji es demasiado fuerte. Aunque era un genio, era un izquierdista extremadamente igualitario. Era lo suficientemente inteligente como para saber que una vez que admitiera la teoría de Darwin, su ideología de izquierda sería cuestionada, por lo que sus conclusiones se vieron naturalmente afectadas por sesgos ideológicos.

Aquí obtenemos otra lección de sabiduría universal: si la ideología puede confundir a Hang Shiji, imagina lo que le hará a la gente corriente como tú y como yo.

La ideología seria es uno de los mayores factores que distorsiona la cognición humana. Basta con mirar a los fundamentalistas islámicos: mataron a tiros a un grupo de turistas griegos y gritaban: "¡Obra de Dios!".

La ideología puede hacer que las personas se comporten de manera extraña y distorsionar gravemente su cognición. Si estás profundamente influenciado por una ideología cuando eres joven y comienzas a difundir esa ideología,

estás encerrando tu cerebro en un patrón muy desafortunado que distorsionará tu percepción de las cosas.

Si consideramos a Buffett como un modelo de sabiduría universal, entonces hay una historia muy interesante: Buffett ama a su padre, es un gran hombre, pero su padre tiene un fuerte sesgo ideológico (de derecha), por lo que quienes interactúan con él es ideológico Una persona muy prejuiciosa.

Buffett observó esto en su infancia: creía que la ideología era algo peligroso, decidió mantenerse alejado y permaneció alejado durante toda su vida, mejorando así en gran medida la precisión de su conocimiento de las cosas.

Aprendí la misma lección de otra manera. Mi padre odiaba la ideología, así que yo tenía que imitarlo y nunca desviarme del camino correcto. Los derechistas como Donen y los izquierdistas como Nader están claramente locos. Son ejemplos extremos de lo que una ideología puede hacerle a una persona, especialmente una expresada por medios radicales. Debido a que sólo inculca algunos conceptos en lugar de convencer a la gente de que acepte la verdad, es muy peligroso obsesionarse con la ideología.

Así que, además de recurrir a diversos modelos de diferentes campos, añadiría que hay que tener cuidado con los sesgos ideológicos graves.

No importa si sus ideologías son la precisión, la diligencia y la objetividad. Pero si estás ideológicamente influenciado para creer que el salario mínimo debería o no aumentarse, y crees que esta idea sagrada es correcta, eres un tonto.

La vida es un sistema muy complejo, siempre interconectado. Si lo analizamos en su conjunto y pensamos que aumentar o reducir el salario mínimo hará que toda la sociedad sea más civilizada, entonces está bien. Ambas

ideas son correctas. Pero si tienes una ideología fuerte y consideras tus puntos de vista como una verdad inquebrantable, creo que eso es muy estúpido. Así que tengamos cuidado con la confusión causada por la ideología.

(Munger lamenta lo poco que la psicología estudia los sesgos causados por los incentivos).

Otra razón por la que mencioné a Pinker es que el semántico que escribió "El instinto del lenguaje" escribió al final del libro: "He leído muchos libros de texto de psicología y todos son terribles", dijo: "Todo el tema es un desastre y el método de enseñanza es incorrecto".

Cuando se trata de psicología, estoy mucho menos calificado que Pinker. De hecho, nunca he tomado una clase de psicología. Sin embargo, mi conclusión es similar a la suya: aunque muchos libros de texto de psicología tienen buenas noticias, en general son basura.

Aplicaciones de la psicología

Tomemos como ejemplo la "negación psicológica". Alrededor del siglo III a. C., Demóstenes dijo: "Lo que un hombre quiera, lo creerá". Bueno, tenía razón.

Un conocido nuestro tenía un hijo querido que era muy inteligente y una estrella del fútbol, pero un día resbaló y cayó al mar y nunca regresó. Su madre creía que todavía estaba vivo y por eso a veces se volvía loca, actuando como si su hijo estuviera realmente con ella. Todo el mundo puede verse afectado por el efecto de la negación psicológica en diversos grados, pero este tipo de negación puede conducir en gran medida a una percepción errónea de la realidad. Sin

embargo, varios libros de texto de psicología no prestan suficiente atención a esta simple "negación psicológica".

Por lo tanto, no se debe aprender psicología según los métodos de enseñanza de los profesores, sino que además de aprender lo que ellos enseñan, también se deben aprender muchas cosas que ellos no enseñan, porque los profesores no tratan correctamente a sus académicos.

Me parece que la psicología actual es un poco como el electromagnetismo después de Faraday y antes de Maxwell : se han descubierto muchos principios, pero nadie los ha reunido del modo correcto. Alguien debería haberlo hecho hace mucho tiempo porque no es difícil y es muy importante.

Abra cualquier libro de texto de psicología, vaya al índice y busque la palabra "celos". Incluso dos o tres de los Diez Mandamientos hablan de los celos, y Moisés entendía perfectamente los celos; los antiguos judíos sabían acerca de los celos desde sus días de pastores de ovejas, pero los profesores de psicología no sabían nada acerca de los celos.

¡Esos gruesos libros de texto de psicología no mencionan los celos! ¡No se menciona una simple "negación psicológica"! ¡No se menciona el sesgo causado por los mecanismos de incentivos!

Los libros de texto de psicología tampoco prestan suficiente atención al "efecto de combinación multifactorial". He hablado antes de que cuando dos o tres factores producen una fuerza combinada, provocará el efecto Rulapalusa [10] .

El experimento psicológico más famoso de todos los tiempos es el experimento de Milgram [11] , en el que se pedía a personas que electrocutaran a personas inocentes. Bajo su control, la mayoría de estos voluntarios decentes llevaron a cabo torturas.

Milgram comenzó su experimento poco después de que Hitler ordenara a muchos luteranos y católicos devotos hacer cosas que sabían que estaban mal. Quería saber hasta qué punto se podía utilizar la autoridad para manipular a personas virtuosas para que hicieran algo atrozmente incorrecto.

Obtuvo resultados experimentales muy dramáticos e hizo que personas de alto carácter moral hicieran muchas cosas terribles.

Pero durante muchos años, los libros de texto de psicología trataron el experimento como una demostración del poder de la autoridad: cómo se puede utilizar para persuadir a la gente a hacer cosas terribles.

Esta conclusión es engañosa y no completa ni correcta. La autoridad ciertamente juega un papel, sin embargo, hay varios otros factores psicológicos que operan en la misma dirección, que se combinan para crear el efecto Rulapalusa.

Ahora la gente está entendiendo gradualmente esta verdad. Si miras los libros de texto de psicología utilizados por escuelas prestigiosas como Stanford, verás que lograron acertar dos tercios de las respuestas. Sin embargo, ni siquiera el profesor Stanford puede comprender plenamente la importancia de este importante experimento en psicología.

Lista de verificación indispensable

¿Cómo pueden las personas inteligentes cometer errores? La respuesta es: no están haciendo lo que les pido: dominar todos los modelos psicológicos principales como lista de verificación para observar sistemas complejos de todo tipo.

No hay piloto que no revise su checklist antes de despegar: A, B, C, D... No hay jugador de poker que, cuando necesita otros dos trucos, no revise rápidamente el checklist para ver si hay cualquier forma que pueda conseguirlo.

Pero estos profesores de psicología creen que son demasiado inteligentes para necesitar listas de verificación. Pero no son tan inteligentes. Casi nadie es tan inteligente, o debería decir, nadie es tan inteligente.

Si hubieran utilizado la lista de verificación, se habrían dado cuenta de que el experimento de Milgram explotaba al menos seis principios psicológicos, no tres. Tienen que revisar la lista de verificación para descubrir qué se perdieron.

De la misma manera, si careces de este método para dominar varios modelos importantes y aplicarlos de manera integral, fracasarás una y otra vez.

Una de las razones por las que los profesores de psicología evitan el tema de la negación psicológica es que estarían violando reglas éticas al realizar experimentos sobre la negación psicológica. Para demostrar cómo el dolor puede llevar a la locura en los humanos, piense en qué tendría que ver este tipo de experimento con las personas. Además, no se les puede decir qué daño sufrirán. Así que está claro que, si bien hacer un experimento es la mejor manera de averiguarlo, la ética impide que tal experimento se lleve a cabo.

La mayoría de los profesores abordan este problema con una suposición: "Si no puedo probarlo experimentalmente, no existe". Sin embargo, esta suposición es simplemente estúpida. Si algo es muy importante, pero está restringido por normas morales y te impide demostrarlo de manera perfecta y precisa, no debes negar su existencia. Tienes que hacer lo mejor que puedas y utilizar la evidencia disponible para demostrarlo.

Pavlov pasó los últimos diez años de su vida utilizando perros como sujetos de experimentos de tortura y publicó artículos. Como resultado, tenemos buena información sobre cómo el dolor puede provocar trastornos mentales en los perros. Sin embargo, no verá los resultados de la investigación de Pavlov en ningún libro de texto de psicología.

No sé si esto se debe a que no les gusta la tortura de los perros por parte de Pavlov, o si se debe a la exageración excesiva de Skinner , que hace impopular el uso del comportamiento animal para inferir el comportamiento humano. De todos modos, por alguna extraña razón, los libros de texto de psicología prestan muy poca atención a la locura inducida por el dolor.

Se podría decir: "¿Hay alguna diferencia si la psicología ignora esto?" Si mi teoría es correcta, esto acaba con varios modelos que la gente necesita. Además, el dominio de los modelos mentales debería ser así: si hay veinte, entonces se deben dominar veinte. En otras palabras, no debes usar solo diez, sino hacer una lista de verificación de todos ellos, de modo que tengas que comprender los diversos factores psicológicos que llevan a los humanos a tomar malos juicios y organizar todos los modelos para que puedan enviarse cuando sea necesario. Útil.

Si hay cuatro o cinco factores de estos modelos trabajando juntos, entonces los necesitarás aún más. En este momento, normalmente encontrarás varios efectos de Lulapalusa: o te hará rico o te destruirá. Así que asegúrese de prestar atención al efecto Lulapalusa.

Sólo hay una forma de hacerlo: debe tener un conocimiento exhaustivo de los modelos principales a modo de lista de verificación. Nuevamente **hay que ser**

consciente de la combinación de factores que pueden producir consecuencias de Rulapalusa.

(Monger analiza la falta de educación interdisciplinaria en varias especialidades, especialmente el abandono del campo de la psicología en el mundo académico).

Déjame darte un ejemplo de cómo los antiguos utilizaban hábilmente la psicología. El Capitán Cook [13] a menudo realizó largos viajes durante su vida. En esa época, lo más temido era encontrar escorbuto durante los viajes por mar. Si contraes esta enfermedad, tus encías se pudrirán en tu boca, lo que te hará sentir extremadamente incómodo. e incluso puede provocar la muerte.

No es buena idea estar en un viejo velero con un grupo de marineros moribundos. Entonces todo el mundo quiere saber cómo curar el escorbuto, pero no conocen la vitamina C. El capitán Cook era muy inteligente y dominó métodos similares de campo cruzado: descubrió que en el mismo largo viaje, el escorbuto en los barcos holandeses no era tan grave como el de Gran Bretaña. Entonces preguntó: "¿Cómo lo hicieron los holandeses?"

Descubrió que en los barcos holandeses había muchos barriles de madera llenos de pepinillos. Entonces pensó: "Estoy a punto de emprender un largo viaje. Un viaje largo es muy peligroso y los encurtidos agrios podrían ser útiles". Así que trajo muchos encurtidos agrios al barco, y resultó que los encurtidos agrios contenían vitamina. C.

Cook no quiso decirles a los marineros que comer encurtidos era para prevenir el escorbuto. Si hubieran sabido que se trataba de un viaje largo y que corrían un alto riesgo de contraer escorbuto, podrían haberse rebelado y tomado el control del barco.

Lo que hizo Cook fue reunir a todos los oficiales del barco y dejarlos comer encurtidos, pero los marineros solo podían mirar pero no comerlos. Después de mucho tiempo, Cook dijo: "Bueno, los marineros pueden comer encurtidos un día a la semana".

Como resultado, todos a bordo comieron encurtidos agrios como deseaba. Creo que esta fue una aplicación muy constructiva de la psicología básica que salvó muchas vidas y fue un logro sorprendente. Sin embargo, sin la técnica adecuada, es posible que no puedas hacerlo.

(Munger analizó el papel de los efectos psicológicos en la promoción de productos de consumo, citando como ejemplos a Coca-Cola, Produce y Tupperware).

La sabiduría universal es generalmente muy, muy simple. Si está decidido, lo que le pido que haga aquí en realidad no es tan difícil y las recompensas son muy altas, absolutamente muy altas.

Pero es posible que no le interesen obtener altos rendimientos, evitar una vida miserable o vivir una vida mejor. Si es así, no sigas mi consejo, porque ya estás en ese camino.

La moralidad y la sabiduría universal que implica la psicología no podrían estar más estrechamente relacionadas. Tomemos como ejemplo el robo. Si robar fuera fácil y no hubiera castigo en caso de ser descubierto, muchas personas en el mundo se convertirían en ladrones.

Una vez que empiezan a robar, de acuerdo con el "principio de coherencia", que también es un tema importante en psicología, rápidamente lo combinarán con un entorno propicio para robar y desarrollarán el hábito de robar. Entonces, si usted dirige una empresa y la administra

mal para que la gente pueda robar fácilmente sus activos, está causando un enorme daño moral a sus empleados.

Esto también es obvio. Es muy, muy importante establecer un sistema de gestión para prevenir el fraude. De lo contrario, usted mismo destruirá la empresa, porque como los empleados pueden robar impunemente, habrá un sesgo de incentivos y la gente racionalizará el comportamiento incorrecto.

efecto shebeko

Si alguien hace eso, sabrá que al menos dos teorías psicológicas están en juego: el sesgo de incentivos y la prueba social. No sólo eso, sino que también entra en juego el efecto Xiebiko [14]: si la moral general de la sociedad es corrupta y muchas personas se benefician de ello, y si quieres advertir sobre esto, se unirán contra ti y se volverán peligrosos para ti . .enemigo.

Es muy peligroso ignorar estos principios y permitir que se haga el mal. Un fuerte poder psicológico funcionará para el mal.

¿Qué tiene esto que ver con la profesión judicial? Muchas personas se gradúan de prestigiosas escuelas como la Facultad de Derecho de Stanford y entran al poder judicial del país con las mejores intenciones y motivos, y luego redactan leyes que permiten a la gente explotar las lagunas jurídicas. Nada podría ser peor que esto.

Por ejemplo, si deseas servir al público, deberías pensarlo al revés: "¿Qué puedes hacer que cause daño a una sociedad civilizada?" Si quieres destruir esta sociedad civilizada, sólo necesitas **ir trabajar en el poder judicial y**

superar algunas lagunas jurídicas. La ley está bien. Este método es muy eficaz.

Tomemos como ejemplo el sistema de compensación laboral de California. Lesionarse en el trabajo puede ser realmente malo, por lo que puede parecer algo noble si desea buscar una compensación para una víctima de una lesión laboral.

Pero el problema de este sistema de compensación es que es imposible prevenir el fraude. Una vez que las personas deshonestas comiencen a recibir compensación, muchos abogados astutos, médicos, sindicatos, etc., participarán en el fraude, lo que provocará una catástrofe y aquellos que hayan probado la dulzura intensificarán sus esfuerzos. Aunque su intención es ayudar a la sociedad, acaba provocando enormes pérdidas.

Entonces, en lugar de crear un sistema con lagunas, es mejor no compensar y simplemente hacer la vida más difícil.

Permítanme darles un ejemplo: tengo un amigo que posee una fábrica que fabrica productos industriales no lejos de la frontera en Texas. Las ganancias de su fábrica eran escasas y él luchaba por llegar a fin de mes. Y se encontró con muchos casos de fraude por lesiones y fraude monetario: la compensación laboral anual pagada por la fábrica alcanzó más del 10% del salario total. Pero lo que él hace no es una industria peligrosa como la demolición, trabajar en su fábrica no es nada peligroso.

Entonces le rogó al sindicato: "Ya no pueden hacer esto. El beneficio de este producto no es tanto como el dinero que están estafando".

Pero eso era a lo que todo el mundo estaba acostumbrado a hacer en aquel entonces. "Es un ingreso extra, y todo el mundo lo hace, y no puede estar mal. Abogados, médicos y quiroprácticos brillantes (si es que existe tal cosa) están todos estafando".

Nadie puede decirles: "Ya no puedes hacer esto." Esto también está relacionado con la asociación pavloviana en psicología: cuando la gente escucha malas noticias, odiará a la persona que las trajo. Por eso, a los representantes sindicales les resulta difícil decirles a todos: ya no existe ese dinero fácil. Un representante sindical no haría eso.

Entonces mi amigo cerró la fábrica y comenzó de nuevo en una comunidad mormona en Utah. Los mormones no estafan a la gente para conseguir dinero, al menos no hacen eso en la fábrica de mi amigo. ¿Adivina a cuánto ascienden ahora sus gastos de compensación laboral? Sólo el 2% del salario total (de más del 10% al 2%).

Este tipo de tragedia en realidad proviene de una actitud que tolera el mal y debe detenerse lo antes posible. Si no se toman medidas oportunas, será difícil impedir que la gente siga haciendo el mal y se vuelva moralmente corrupta.

Por supuesto, como dije, una vez que tienes habilidades psicológicas básicas, antes de usarlas, debes prestar especial atención a una cosa: después de saber qué hacer, debes ajustar tu comportamiento de acuerdo con las normas morales, en lugar de pensar que Si sabes manipular a las personas, puedes hacer lo que quieras.

Si cruzas una línea moral y la persona a la que intentas manipular comprende la psicología y comprende tus intenciones, te odiará. Hay pruebas claras de este efecto en las relaciones laborales, donde hacerlo no sólo resulta en una respuesta de conciencia afectada sino que también desencadena contraataques, a veces muy graves.

Citas traficantes

No pretendemos ser personas morales, pero al menos hay muchas cosas que no nos molestamos en hacer aunque sean legales. Actualmente existe en Estados Unidos una cultura

en la que puedes hacer cualquier cosa que no te lleve a la cárcel. No hacemos esas cosas.
Creemos que hay una gran diferencia entre lo que se debe hacer y lo que se puede hacer sin sanción legal, y creo que se debe mantenerse alejado de esa línea. Y no deberíamos recibir demasiado crédito por ello. Este principio de hacer las cosas nos ayuda a ganar más dinero, y prefiero creer que incluso si este principio de hacer las cosas no nos permite ganar tanto dinero, no haremos cosas malas. Pero la mayoría de las veces ganamos más dinero porque hacemos lo correcto.

Preguntas y respuestas de los estudiantes

P: ¿Cómo se aplica la psicología a las decisiones de inversión? No creo que las decisiones de inversión sean tan simples: simplemente elija las acciones que le gusten a todos, como las acciones de Coca-Cola. Después de todo, hay muchas personas inteligentes en el mundo de las inversiones y sus métodos de pensamiento son obviamente los mismos que los que nos contó hoy. Al elegir empresas exitosas, ¿ha considerado las razones por las que otros inversores fracasaron en su forma de pensar en materia de inversión?

R: Como dije en la USC, la razón por la que invertir es difícil es porque es fácil ver que a algunas empresas les está yendo mejor que a otras, pero el precio de las acciones ha subido demasiado, así que, de repente, ¿qué sentido tiene? Comprar se convierte en una cuestión difícil.

Nunca resolvimos este rompecabezas. **El noventa y ocho por ciento de las veces, nuestra actitud hacia el mercado de valores es: permanecer agnósticos.** no

sabemos. ¿Cómo se compara el precio de las acciones de General Motors con el de Ford? no sabemos.

Siempre estamos buscando algo que vemos claro y creemos que es rentable. Estas ideas a veces provienen de la psicología, más a menudo de otros lugares. Y realmente no se encuentran muchos, tal vez sólo uno o dos cada año. **No tenemos un método probado y verdadero para juzgar todas las decisiones de inversión;** nuestro enfoque es completamente diferente.

Simplemente buscamos oportunidades en las que sabemos que es una obviedad ganar dinero. Como Buffett y yo solemos decir, no podemos escalar un obstáculo de dos metros; buscamos un obstáculo de un pie que dé buenos resultados. Entonces, el secreto de nuestro éxito es hacer cosas simples en lugar de resolver problemas difíciles.

P: ¿Confía en el análisis estadístico y la visión para sus decisiones de inversión?

Respuesta: Cuando tomamos una decisión, por supuesto pensamos que tenemos una buena visión. A veces creemos en un caso de inversión debido al análisis estadístico. Sin embargo, nuevamente, solo identificamos un puñado de oportunidades de este tipo.

Pero no basta con tener buenas oportunidades: estas oportunidades deben estar en áreas que entendamos. Por lo tanto, deben surgir oportunidades de fijación de precios incorrectos en áreas que comprendemos, y tales oportunidades no ocurren con frecuencia.

Tampoco es necesario que suceda con frecuencia. Si esperas una buena oportunidad y tienes el coraje y la fuerza para aprovecharla cuando se presente, ¿cuántas

oportunidades te tomarán? Tomemos como ejemplo los diez proyectos de inversión más exitosos de Berkshire: Incluso si no invertimos en otros proyectos, seremos muy ricos; no podemos gastar todo ese dinero en dos vidas.

Entonces, nuevamente, no tenemos un método probado y verdadero para juzgar todas las decisiones de inversión. Si es así, sería ridículo. Sólo te estoy dando una manera de mirar la realidad y obtener las pocas oportunidades que necesitas para reaccionar racionalmente.

Si utiliza este método para participar en actividades altamente competitivas, como la selección de acciones, se encontrará con muchos competidores poderosos. Entonces, incluso si utilizamos este método, tenemos muy pocas posibilidades. Afortunadamente, las pocas oportunidades son suficientes.

Citas traficantes

Hemos hecho esto muchas veces en las últimas décadas: si el precio de las acciones de una empresa que nos gusta cae, compramos más. Pero a veces habrá algunas situaciones: si te das cuenta de que has hecho algo mal, renuncia. Pero si desarrolla la confianza adecuada a partir de su propio criterio, compre más mientras los precios sean baratos. Las oportunidades de inversión realmente buenas no aparecen muy a menudo ni duran mucho, por lo que hay que estar preparado para actuar.

P: ¿Ha logrado crear un entorno en el que su gente pueda hacer lo que usted ha estado haciendo? Por ejemplo, acabas de mencionar que la psicología humana tiene una tendencia a buscar la coherencia...

R: Lo que estoy diciendo básicamente es que esta tendencia lleva a la gente a cometer errores terribles.

P: ¿Cómo se crea una atmósfera relajada en la que la gente abandona esa tendencia y admite que cometió un error?

Por ejemplo, a principios de este año, alguien de Intel hablaba de problemas con los chips Pentium. Una de las mayores dificultades que encuentran es darse cuenta de que cometieron un error y tener que empezar de nuevo. En una empresa compleja, esto es difícil. ¿Cómo lo hiciste?

R: Intel y sus pares han creado una cultura corporativa coordinada que permite a los equipos trabajar juntos para resolver problemas científicos avanzados, algo muy diferente a Berkshire Hathaway. Berkshire Hathaway es una sociedad holding y nuestro poder está muy descentralizado: sólo la alta dirección de la empresa decide la asignación de capital más importante.

Básicamente, elegimos personas que admiramos mucho para administrar el afiliado. En general nos llevamos bien porque los queremos y admiramos. Depende de ellos decidir qué tipo de cultura corporativa deben tener sus empresas y nosotros no interferimos. Y siempre son proactivos y corrigen los errores del pasado de manera oportuna.

Somos una empresa completamente diferente. No tengo la menor idea de si Buffett o yo somos buenos con Andy. La especialidad de Grove , no somos competitivos en esa área, pero somos bastante buenos combinando personas queridas y distinguidas . Pero también tenemos deficiencias. Por ejemplo, algunas personas piensan que siempre soy distraído y testarudo. Si estuviera en Intel, probablemente haría un trabajo terrible.

Sin embargo, Buffett y yo somos muy buenos cambiando nuestras suposiciones anteriores. Nos esforzamos por

mejorar esta capacidad; de lo contrario, a menudo nos enfrentaremos a desastres.

P: Parece que tanto usted como Berkshire Hathaway están menos interesados en invertir en empresas de alta tecnología. ¿Puede explicarnos un poco por qué? Una cosa que descubrí y que me sorprendió fue que administrar un negocio tradicional era tan difícil como administrar un negocio de alta tecnología.

Respuesta: Ambas cosas son difíciles, pero ¿cómo puede ser tan fácil hacerse rico? El mundo es tan competitivo, ¿no debería ser difícil para todos enriquecerse? Sin duda, ambos tipos de empresas son difíciles de gestionar.

No invertimos en empresas de alta tecnología porque carecemos de talentos especiales en ese campo. Sí, puede resultar más difícil para las empresas tradicionales. Si no me cree, abra un restaurante y vea si puede tener éxito.

Citas traficantes

¿Qué es más importante, la pasión o el talento? Berkshire está lleno de gente apasionada por sus carreras. Creo que la pasión es más importante que la capacidad mental. Prometimos a nuestros directores ejecutivos afiliados que podrían dedicar el 100 por ciento de su tiempo a trabajar en sus negocios. No ponemos barreras en el camino de los negocios que gestionan. Mucha gente me dice lo felices que están de no tener que perder el 25% de su tiempo en actividades que no disfrutan.

P: Parece pensar que la industria de alta tecnología es más difícil de administrar porque dice que administrar un negocio de alta tecnología requiere talentos especiales. ¿Pero no son lo mismo?

R: Para nosotros, la ventaja de las empresas tradicionales es que creemos que las conocemos bien; este

no es el caso de las empresas de alta tecnología. Preferimos tratar con industrias familiares.

¿Cómo podríamos abandonar un juego en el que tenemos una gran ventaja para jugar un juego competitivo en el que no tenemos ninguna ventaja e incluso podemos estar en desventaja?

Todos deben descubrir qué talentos tienen y utilizar sus fortalezas personales para jugar. Si intentas tener éxito en algo en lo que no eres bueno, tu carrera probablemente será un desastre, te lo garantizo. Si ese no es el caso, entonces debes haber ganado la lotería o haber experimentado algún otro evento extremadamente afortunado.

Pregunta: Warren. Buffett dijo que la inversión de Berkshire en una aerolínea fue un fracaso clásico. ¿Cómo pudiste tomar esa decisión equivocada?

R: Berkshire Hathaway no ha comprado acciones de US Airways (USAir) porque no creemos que los accionistas comunes reciban un buen rendimiento. La industria aérea tiene un historial deficiente en lo que respecta al cuidado de los derechos de los accionistas. Compramos acciones preferentes con derechos de reembolso obligatorio. De hecho, estábamos prestando dinero a US Airways, por lo que obtuvimos esta opción de deuda por capital.

No partimos de si este sería un buen objetivo para los accionistas, sino que sólo especulamos si la empresa podría mantener un negocio próspero y tener recursos financieros suficientes para pagar el préstamo; además de los derechos de reembolso obligatorios, también hay dividendos fijos. Evaluamos que la empresa no empeoraría tanto como para exponernos al riesgo de altas tasas de interés y subsidios insuficientes. Pero el resultado fue que US Airways estuvo rápidamente al borde de la quiebra, luchó durante varios

meses y luego se recuperó. Es posible que podamos recuperar todo el capital y los intereses en el futuro, pero sigue siendo una mala inversión. (Nota del editor: Berkshire recuperó posteriormente toda su inversión en US Airways).

No quiero que tengas la idea equivocada de que tenemos alguna forma de aprender o hacer cosas que te impidan cometer errores. Solo digo que al aprender, puedes cometer menos errores que otros y puedes corregirlos más rápido después de cometerlos. Pero es imposible vivir una vida próspera sin cometer muchos errores.

Citas traficantes

Si tienes muy poco capital y eres joven ahora, tus posibilidades son menores que cuando yo era joven. Estábamos saliendo de la Gran Depresión y la gente pensaba que el capitalismo era malo.

La década de 1920 vio muchos inconvenientes. En ese momento hubo un chiste como este: un tipo dijo: "Compré acciones para mi vejez y este método funcionó bien: ¡en seis meses me sentí como un anciano!".

No es fácil, pero eso no significa que no puedas hacerlo bien, simplemente requiere más tiempo. Pero qué importa, puedes vivir más.

Si yo fuera usted, compraría acciones muy pequeñas y buscaría algunas oportunidades poco comunes de fijación de precios incorrectos, pero son pocas y espaciadas.

De hecho, uno de los trucos de la vida es prepararte para afrontar los errores. Un problema común entre los quebrados es su incapacidad para manejar correctamente la "negación psicológica". Pones mucho esfuerzo en algo, viertes tu corazón y dinero en ello, y cuanto más inviertes, más te incita el principio de coherencia a pensar: "Esto tiene que funcionar. Si invierto un poco más, funcionará". "

En este momento, también aparecerá el "síndrome de la superreacción de la privación" [16]: si no inviertes un poco más, todos tus esfuerzos serán en vano. Así es como la gente se arruina, porque no saben cómo detenerse, mirarlo y decir: "Puedo renunciar a esto y empezar de nuevo. No puedo aferrarme a esto o me arruinaré".

P: Cuando Disney adquirió Capital Cities/ABC, no retiraron dinero, sino que intercambiaron acciones de Capital Cities por acciones de Disney [17] ¿Puede decirme qué piensa? Hubo informes en los medios de que usted consideró cobrar dinero en efectivo.

R: Disney es una gran empresa, pero el precio de sus acciones es demasiado alto. Parte del negocio de Disney es hacer películas tradicionales y ese negocio no me atrae en absoluto. Sin embargo, algunos de los negocios de Disney son mejores que una gran mina de oro. A mis nietos les encanta; o sea, esos videos...

Disney es un ejemplo perfecto de una "reacción autocatalítica" [18]: hace muchas películas y posee los derechos de autor. La aparición de los frigoríficos impulsó en gran medida el desarrollo de la Coca-Cola. Del mismo modo, tras la invención de las cintas de vídeo, Disney no necesitó producir nada nuevo, sólo necesitó convertir las películas filmadas en cintas de vídeo. Todos los padres y abuelos quieren que sus hijos se queden en casa viendo estos vídeos, por eso el estilo de vida familiar de la gente ha impulsado el desarrollo de Disney, haciendo que este mercado valga cientos de miles de millones de dólares.

Obviamente, este es un muy buen modelo si puedes encontrarlo: no tienes que inventar nada, simplemente quédate quieto y el mundo te llevará hacia adelante.

Posteriormente, Disney tomó muchas buenas decisiones. No me malinterpretes, el éxito de Disney se parece mucho a lo que dijo un amigo mío sobre un compañero de escuela ignorante pero exitoso: "Él es un pato en el estanque, y alguien más elevó el nivel del agua en el estanque".

Eisner y Welles dirigieron Disney de manera brillante. Pero cuando se incorporaron, el impulso de Disney por las cintas de vídeo de películas antiguas ya se había producido, por lo que fácilmente podían impulsar la innovación.

Para ser justos, también son sobresalientes y han creado muchos productos nuevos que han arrasado en el mercado, como "Pocahontas" y "El Rey León". Al final, sólo "El Rey León" generará miles de millones de dólares. Cuando digo "finalmente" me refiero a casi cincuenta años después. Lleva mucho tiempo, ¡pero una sola película puede generar miles de millones de dólares!

P: ¿Puedes hablarnos de por qué dejaste la profesión jurídica?

R: Tengo una familia numerosa, Nancy y yo criamos ocho hijos. No esperaba que ser abogado de repente se volviera tan lucrativo. Después de que me fui, el negocio de los abogados empezó a generar mucho dinero. En 1962 casi dejé de hacerlo; lo dejé por completo en 1965. Entonces eso fue hace mucho tiempo.

Además, prefiero tomar decisiones independientes y utilizar mi propio dinero para correr riesgos. A menudo pienso, ya que sé más que el cliente, ¿por qué debería hacer cosas por él? En parte era porque era arrogante y **en parte era porque quería recursos que me permitieran ser independiente.**

Además, la mayoría de mis clientes son muy buenos, pero hay uno o dos que no me gustan mucho. Además,

también me gusta la independencia de los capitalistas, mi personaje siempre ha sido un jugador. Me gusta pensar las cosas y me gusta hacer apuestas. Así que déjalo ser.

Mensaje de los socios 1

Yo mismo soy un inversor bastante bueno, pero no puedo hacerlo tan bien como Buffett y Monger; casi nunca fracaso. La mejor decisión de inversión que he tomado fue meter las manos en los bolsillos, conservar las acciones de Berkshire y dejar que estos dos tipos hicieran lo suyo a lo largo de los años. Me acabo de dar cuenta de que eran mejores que yo.

——Otis. Otis Booth (Otis Booth, propietario mayoritario de Berkshire y socio en el negocio de desarrollo inmobiliario, ha sido amigo de Monger durante más de cincuenta años).

P: ¿Irías a Las Vegas a apostar?

R: Nunca iré a un casino y apostaré cien dólares desde ahora hasta el día de mi muerte. No haré tal cosa. ¿Por qué iría a un casino? De vez en cuando participaba en una pequeña apuesta recreativa con amigos; ocasionalmente jugaba al bridge con un oponente que era mucho mejor que yo, como Bob. Haman [19], puede que sea el mejor jugador de cartas del mundo, pero sé que estoy jugando con él, es entretenimiento.

En cuanto a ese tipo de casino mecánico simple, que siempre tiene una ventaja en el juego, incluso si busco por todo el mundo, no encuentro una razón para hacer cosas tan estúpidas. Odio particularmente la cultura de los casinos legales que manipulan la psicología del público, por lo que no estoy a favor de la legalización del juego.

Por otro lado, para ser honesto, disfruto el arte masculino del juego, socializar con amigos para hacer una pequeña apuesta, pero no me gusta el ambiente de juego profesional.

P: Cuéntenos cómo ha cambiado la industria de fondos mutuos y administración de dinero desde que comenzó. Y hablemos del crecimiento de los mercados de capitales.

R: En realidad, no estoy realmente en la industria. Dirigí una pequeña sociedad privada durante catorce años y la cerré hace más de veinte años. Sin embargo, según los estándares actuales de la industria de gestión de inversiones, los honorarios que recibía de los inversores no eran ni de lejos los adecuados. Entonces realmente no estaba en la industria de fondos mutuos.

Pero la industria de administración de dinero ha sido una de las de más rápido crecimiento en Estados Unidos en los últimos años, creando muchos profesionales ricos y multimillonarios. Para aquellos que se encuentran en las primeras etapas de la industria, esta es una gran mina de oro. El crecimiento de los fondos de pensiones, la capitalización de mercado de las empresas estadounidenses y la riqueza en todo el mundo han creado una industria lucrativa para muchas personas, que les permite hacer fortunas.

Tenemos algunos tratos con estas personas, pero nunca hemos estado involucrados en este negocio. Durante mucho, mucho tiempo, básicamente sólo invertimos nuestro propio dinero.

Mensaje de los socios 2

Si desea vender su empresa, pero quiere tener la sensación de que no la ha vendido en absoluto, vaya a Buffett and Monger. Lo único que quieren que hagas es que te ocupes de la empresa y, si puedes hacerlo, no interferirán contigo en absoluto. No siento que haya vendido Flight Safety; simplemente cambié los certificados de acciones de Flight Safety por acciones de Berkshire.

--Alabama. Al Ueltsch (fundador y presidente de Flight Safety International)

P: ¿Cree que este mercado alcista durará?

R: Me sorprendería mucho que dentro de veinticinco años la capitalización de mercado de todas las empresas estadounidenses no fuera mucho mayor de lo que es ahora. Si la gente continúa comerciando y dándole vueltas a estos pequeños trozos de papel, la gestión del dinero seguirá siendo una industria de moda. Pero aparte de invertir nuestro propio dinero, en realidad no estamos en la industria.

P: Estoy muy interesado en el cambio en su estrategia de inversión. Empezó a adoptar a Benjamin. El modelo de Graham es ahora el modelo de Berkshire. ¿Qué modelo cree que deberían adoptar los nuevos inversores? Por ejemplo, ¿invertir la mayor parte o la totalidad de nuestro dinero en lo que creemos que es una buena oportunidad y luego no tomar medidas durante décadas? ¿O esta estrategia sólo es adecuada para inversores más sofisticados?

Respuesta: Todo el mundo debería jugar este juego según su situación financiera y su calidad psicológica. Si las pérdidas le harán sentir miserable y algunas pérdidas son inevitables, entonces será mejor que adopte un modelo de inversión muy conservador y ahorre más dinero. Por lo tanto, debe ajustar su estrategia de inversión de acuerdo con su situación y sus talentos reales. No creo que pueda ofrecerle una estrategia de inversión mágica.

Mi estrategia funciona para mí. Pero parte de la razón es que soy bueno aceptando pérdidas y puedo manejarlas mentalmente. Además, no fallo muy a menudo. Estos dos factores combinados hacen que mi estrategia sea efectiva.

P: ¿Usted y Buffett dijeron que el precio de las acciones de Berkshire es demasiado alto y no recomiendan que la gente las compre?

R: No dijimos eso. Simplemente dijimos que debido a que el precio era tan alto en ese momento, no lo compraríamos ni lo recomendaríamos a nuestros amigos. Pero eso sólo tenía que ver con el valor intrínseco de Berkshire en ese momento.

P: Si tuviera el dinero, compraría Berkshire Hathaway porque usted dijo que la alta tasa de rendimiento puede continuar durante veinte años.

R: Espero que su optimismo sea correcto, pero no cambiaré mi punto de vista. Después de todo, lo que estamos viviendo hoy no tiene precedentes. A veces les digo a mis amigos: "Estoy haciendo lo mejor que puedo. Pero nunca antes había experimentado la vejez. Esta es mi primera vez y no sé si podré vivir bien".

Buffett y yo nunca hemos tenido la experiencia de tener un patrimonio neto altísimo y enormes cantidades de dinero, así que estamos aprendiendo.

Citas traficantes

Esperamos que los precios de las acciones de Berkshire Hathaway y Wesco no difieran demasiado del valor intrínseco que determinamos. Si el precio de las acciones sube demasiado, pedimos que baje. No todas las empresas estadounidenses hacen esto, pero es la forma en que lo hacemos nosotros.

Mucha gente hoy en día parece creer que el trabajo del CEO es hacer subir los precios de las acciones, pero esta opinión conduce a todo tipo de comportamientos tontos. Diremos la verdad, tanto como valga.

P: Todo lo que le dijo a Buffett parecía tener sentido, pero sonó similar a lo que dijo Graham hace treinta años, cuando dijo que el mercado de valores estaba sobrevaluado, pero en ese momento el Dow Jones sólo estaba en 900 puntos.

R: Bueno, no creo que lo veamos de la misma manera que él. Aunque Graham es genial, le gusta especialmente predecir la tendencia del mercado general. Por el contrario, Buffett y yo siempre hemos creído que los mercados son incognoscibles.

Por otro lado, durante muchos años, el rendimiento anual promedio de la mayoría de las acciones, ajustado a la inflación, ha sido del 10% al 11%. Dijimos que estos rendimientos no pueden mantenerse por mucho tiempo. Si no podemos hacerlo, es completamente imposible. de. La riqueza del mundo no puede aumentar a este ritmo. Independientemente del desempeño de la cartera de Stanford durante la última década y media, los rendimientos futuros ciertamente serán peores que en el pasado, tal vez incluso peores. Pero los últimos quince años han sido una época feliz para los inversores, y efectos de bonanza tan espectaculares no pueden durar para siempre.

Pregunta: El informe anual de Berkshire Hathaway atrajo una amplia atención de los medios porque reveló una visión pesimista de que el tamaño creciente de la empresa conduciría a menos oportunidades de inversión. ¿Cómo le afectará esta situación durante los próximos diez años?

R: Hemos dicho repetidamente que, en comparación con el pasado, la tasa de crecimiento compuesto de la riqueza de los accionistas disminuirá en el futuro y nuestra escala afectará el desempeño. Esta no es una opinión, sino una necesidad.

Sin embargo, supongamos que a partir de ahora podemos aumentar el valor contable a una tasa compuesta del 15% anual. En realidad, esta tasa de rendimiento no es tan mala y debería ser aceptable para los accionistas a largo plazo de Berkshire Hathaway. Sólo digo que podemos permitirnos una desaceleración del crecimiento porque nuestras ganancias ciertamente serán bajas, pero seguirán siendo buenas para los accionistas a largo plazo.

Por cierto, no garantizo que nuestro valor contable crezca a una tasa compuesta del 15% anual.

P: Usted acaba de decir que es importante evitar ideologías extremas. ¿Cree que las comunidades empresariales y jurídicas tienen la responsabilidad de ayudar a los pobres de las zonas urbanas y encaminarlos hacia la riqueza?

Respuesta: Apoyo plenamente la solución de los problemas sociales; apoyo plenamente la ayuda a los pobres; apoyo plenamente hacer cosas que usted cree que harán más bien que mal después de una cuidadosa consideración.

Lo que objeto es el exceso de confianza al pensar que su intervención debe hacer más bien que mal, porque lo que hay que afrontar es un sistema muy complejo, en el que todo está involucrado y se afecta entre sí.

Citas traficantes

Todavía no he oído hablar de nadie que se haya convertido rápidamente en un gran inversor. Como inversor, Buffett es una persona mucho mejor que cuando lo conocí, y yo también. Entonces el truco es seguir aprendiendo. Hay que disfrutar el proceso de aprendizaje.

Si planea convertirse en inversionista, siempre habrá áreas de inversión que no comprenda completamente. Pero mientras estudies mucho y sigas progresando, tu inversión tendrá la garantía de producir buenos resultados. La clave es la disciplina, el trabajo duro y la práctica. Al igual que el golf, hay que practicar mucho. Si no sigues aprendiendo, otros te superarán.

P: Entonces, lo que estás diciendo es: ¿Asegúrate de que lo que estás haciendo haga más bien que mal?

Respuesta: No puedes estar seguro. Ese es exactamente mi punto.

Pero, por otro lado, recientemente rechacé una propuesta presentada por dos grupos de ingenieros. ¿Cómo podría tener la suficiente confianza para emitir tal juicio en un campo tan complejo? Quizás estés pensando: "¡Este tipo es simplemente un ególatra rico que cree que lo sabe todo!".

Puede que sea un ególatra, pero no creo saberlo todo. Porque descubrí que ambos grupos de ingenieros estaban parcializados en ese tema y que las conclusiones que propusieron eran todas beneficiosas para ellos mismos. Lo que dijo cada lado coincidió con sus propios prejuicios, lo que me hizo sospechar. Además, tal vez tenga suficientes conocimientos de ingeniería para saber que sus conclusiones no tienen sentido.

Finalmente encontré un tercer ingeniero con cuya propuesta estuve de acuerdo. Más tarde, el segundo ingeniero se acercó a mí y me dijo: "Mengge, ¿por qué no pensé en esto?" Se merece elogios por decir esto. La tercera opción es mejor, no sólo más segura, sino también más económica.

Aunque algunas personas tienen más conocimientos que usted, cuando su cognición se ve obviamente afectada por el

sesgo causado por el mecanismo de incentivo [20] o factores psicológicos similares, usted debe tener la confianza para revertir su conclusión. Pero a veces hay que admitir que nuestras capacidades son limitadas, en estos momentos lo mejor es confiar en un experto.

De hecho, deberías descubrir lo que sabes y lo que no sabes. ¿Qué podría ser más útil en la vida que esto?

P: Usted ha hablado del fracaso de Coca-Cola. ¿Qué errores crees que ha cometido Apple?

R: Permítame darle una muy buena respuesta, que obtuve del director ejecutivo de GE, Jack. Copiado del galés. Welsh tiene un doctorado en ingeniería y es un magnate de los negocios, muy impresionante. Recientemente, alguien le preguntó: "Jack, ¿qué hizo mal Apple?" Buffett también estaba presente en ese momento.

¿Cómo respondió el galés? Él dijo: "No estoy lo suficientemente calificado para responder esa pregunta." Quiero darle la misma respuesta. No estoy en condiciones de ofrecerle ninguna información especial en este ámbito.

Por otro lado, copié la respuesta de Welsh para darte una lección: cuando no entiendes algo y no tienes el talento relevante, no temas decirlo.

Algunas personas no son así y me gustaría utilizar un ejemplo biológico para ilustrarlo. Cuando una abeja encuentra una fuente de néctar, regresa al panal y baila una danza para indicar a sus compañeras en qué dirección y a qué distancia está la fuente de néctar, lo que está determinado por los genes de las abejas. Hace cuarenta o cincuenta años, un científico inteligente cambió la ubicación de la fuente de néctar, una situación que las abejas nunca habían encontrado. Los científicos liberaron la fuente de néctar modificada en la naturaleza; la abeja descubrió la

fuente de néctar y regresó a la colmena, pero sus genes no estaban programados para expresar la danza de la nueva fuente de néctar. ¿Cómo se hace?

Si hubiera sido galesa se habría sentado, pero la abeja hizo una danza incomprensible. Muchas personas son como la abeja y tratan de responder la pregunta de esa manera, eso es un gran error, nadie espera que lo sepas todo.

Odio estar rodeado de personas que siempre responden con seguridad a preguntas que realmente no entienden. En mi opinión, son como abejas danzantes, que sólo llenan de humo toda la colmena.

Citas traficantes

No era una buena época en la que un cerdo pudiera ganar dinero. El juego de las inversiones se ha vuelto cada vez más competitivo. No creo que vayamos a ver una caída digna de babear en los precios de las acciones como la que vimos en 1973, 1974 o incluso 1982. Es muy posible que Buffett y yo nunca volvamos a ver estas oportunidades, pero eso no es malo. Sólo tenemos que seguir trabajando duro. (Buffett: Pero no es completamente imposible. No se puede predecir el mercado. En Japón, el rendimiento de los bonos a diez años es sólo del 0,625%. ¿A quién se le habría ocurrido antes?)

Incluso si algo así sucediera en Japón, la situación en Estados Unidos no sería tan mala. En los próximos días, los asesores de inversiones altamente remunerados no tendrán un muy buen desempeño.

P: Alguna vez trabajó en un bufete de abogados, ¿cómo utilizó estos modelos? ¿Cuál es el efecto? Los despachos de abogados actuales no parecen adoptar estos modelos.

R: Los despachos de abogados también utilizan estos modelos. Pero al igual que la situación en el mundo académico, los despachos de abogados también tienen

algunos mecanismos de incentivos pervertidos. De hecho, en cierto modo, los bufetes de abogados lo pasan aún peor.

Permítanme hablar de otro modelo de profesión jurídica: cuando yo era niño, mi padre era abogado. Tiene un cliente y amigo llamado Grant. Grant McFayden es un concesionario Ford en Omaha. El señor Macfadyen fue un hombre hecho a sí mismo y un irlandés muy notable. Su padre lo golpeaba brutalmente cuando era niño, por lo que escapó de la granja y se abrió camino por su cuenta. Es inteligente, extremadamente honesto, extremadamente encantador, un tipo realmente genial.

Otro cliente de mi padre era todo lo contrario: era un fanfarrón, tenía una alta opinión de sí mismo, era injusto, hacía comentarios irresponsables y era difícil llevarse bien con él. Yo tenía sólo catorce años en ese momento y le pregunté: "Papá, ¿por qué trabajas tanto para el Sr.

Mi padre dijo: "El Sr. McFadyen trata correctamente a sus empleados, clientes y problemas. Si se encuentra con un loco, rápidamente se alejará de ese loco y encontrará una salida lo antes posible. Por lo tanto, si solo lo hago "McFadyen. Si tengo un negocio, no tendré dinero para beber Coca-Cola para usted. Pero el Sr. X es diferente. Se ha enfrentado a muchas disputas legales en su vida".

Este ejemplo ilustra uno de los problemas de ser abogado: tienes que tratar con gente realmente mala de forma regular. Pero cuando los abogados ganan mucho dinero, gran parte depende de ellos. Incluso si tu cliente es una persona de alto carácter moral, el oponente con el que tienes que ayudarlo a lidiar suele ser un tipo de muy bajo nivel. Ésta es una de las razones por las que ya no practico la abogacía.

Otra razón son mis deseos egoístas, pero también es porque mis deseos pueden traerme éxito y permitirme ser

una persona respetable y racional. Como Benjamín. Franklin dijo: "Un saco vacío no puede sostenerse".

Creo que la forma en que respondió mi padre cuando le pregunté sobre esos dos clientes fue acertada. Me dio una lección. ¿Cuál es el punto de? En la vida, para mantener a tu familia, es posible que desees servir ocasionalmente al hombre arrogante que ha perdido la cabeza, pero debes ser como Grant. McFadden se comporta así. Esa fue una buena lección.

Además, el método de enseñanza utilizado por mi padre fue muy inteligente, porque no me inculcó esta verdad directamente, sino que me permitió experimentarla a través del pensamiento. Tuve que usar mi propio cerebro para comprender que debía aprender Macfadyen. Pensó que si yo mismo descubría este principio, lo recordaría mejor. De hecho, aunque han pasado décadas, todavía lo recuerdo firmemente hoy. Esta es una forma muy inteligente de educación.

Este método también está relacionado con la psicología básica, que también es literatura básica, porque las obras literarias excelentes requieren que los lectores piensen un poco antes de poder entenderlas, lo que tendrá un impacto más profundo en los lectores y las recordará con más firmeza. Se trata de tendencias de compromiso y coherencia. Si tienes que usar tu cerebro para comprender una verdad, la recordarás mejor.

Si eres abogado o líder empresarial, y tal vez quieres que otros entiendan lo que me dijo mi padre, u otras cosas que quieres que aprendan, puedes educar y enseñar a tus hijos de esta manera, ¿no es bueno? Mi padre utilizó deliberadamente métodos indirectos, y ya ve lo efectivos que fueron, como el inteligente uso de la psicología por parte del Capitán Cook. Desde entonces he estado imitando a Grant. Macfadyen, de por vida. Puede que no me haya ido

bien en algunas áreas, pero al menos siempre he seguido su ejemplo.

P: Finaliza su artículo en Prominent Investor Digest diciendo que sólo un puñado de gestores de inversiones crean valor añadido. Su público actual serán abogados en el futuro ¿Cómo cree que deberíamos crear valor añadido para la comunidad judicial?

R: Mientras se conviertan en personas que puedan pensar correctamente, podrán crear valor añadido. Mientras domines la forma correcta de pensar y seas capaz de actuar con valentía y cumplir con tu deber, podrás crear un gran valor añadido. Puedes crear mucho valor agregado previniendo o deteniendo algo estúpido que podría destruir tu empresa, tus clientes o algo que te importe.

Hay algunas formas constructivas de utilizar esto. Por ejemplo, mi antiguo compañero de clase, Scarden. Joey del bufete de abogados Skadden Arps. Joe Flom es un abogado de gran éxito porque es muy bueno utilizando metáforas sutiles para transmitir sus puntos de vista de forma eficaz. Si estás intentando atender a un cliente o persuadir a alguien, utilizar una metáfora humorística puede resultar muy útil.

Esta es una habilidad asombrosa. Puedes decir Joey. La habilidad de Fromm era natural, pero a menudo la perfeccionaba. Todos tenéis este talento en mayor o menor medida y podéis perfeccionarlo más.

A veces te encuentras con cosas que no puedes hacer. Por ejemplo, tienes un cliente que realmente quiere evadir impuestos. Si no evade impuestos, se sentirá incómodo. Si ve un vacío legal que se puede perforar pero no lo perfora, no podrá afeitarse limpiamente. cada mañana. Así son algunas personas, simplemente no quieren seguir las reglas.

Puedes resolver este problema de dos maneras: puedes decir: "¡Renuncio!" y luego dejarlo ir; o puedes decir: "Oh, la vida me obliga a trabajar para él. Solo mentí por él, no". "Miento en mi propio nombre. Así que bien podría hacerlo".

Si descubres que realmente quiere hacer algo muy estúpido, puede que sea inútil decirle: "No lo estás haciendo bien. Mi moral es mucho más alta que la tuya". Eso lo ofenderá. Ustedes son jóvenes y él es mayor, por lo que no se dejará persuadir por ustedes, sino que reaccionará así: "¿Quiénes sois y por qué establecéis normas morales para el mundo entero?"

Pero puedes decirle esto: "Es imposible que hagas esto sin que tus subordinados lo sepan. Por lo tanto, es fácil que te extorsionen al hacer esto. Estás arriesgando tu reputación, arriesgando tu familia y tu dinero".

Esto podría funcionar. Y le dijiste la verdad. ¿Le gustaría trabajar en un lugar como este si fuera necesario conseguir que la gente hiciera lo correcto? Creo que la respuesta es no. Pero si solo puede permanecer en un lugar así, persuadirlo en función de sus intereses probablemente sea más efectivo que persuadirlo desde otros aspectos. Este es también un poderoso principio psicológico basado en la biología.

Vi de primera mano cómo ese principio psicológico derribó a Salomon. El director ejecutivo de Salomon, John Gutfreund [21], sabía que Salomon tenía transacciones ilegales. No estaba involucrado en las transacciones ilegales y no era el principal culpable. El abogado general pidió a Gutfreund que le dijera al gobierno federal lo antes posible que él era responsable de las transacciones ilegales. transacciones "Aunque la ley no requiera que usted lo haga, es lo correcto. Realmente debería hacerlo", dijo Gottfried.

Pero no sirve de nada. Este consejo se descarta fácilmente por considerarlo desagradable. Ésa fue la elección de Gottfried y la rechazó.

Aparte del director ejecutivo, el abogado general no tenía respaldo en Salomon. Si el director general dimite, el consejero general también dimitirá, poniendo en peligro toda su carrera. Entonces, para salvar su carrera, necesitaba convencer al vacilante director ejecutivo de que hiciera lo correcto.

Esa tarea era tan sencilla que hasta un niño podría realizarla. El abogado general puede simplemente decirle a su jefe: "John, si esto continúa, tu vida y tu reputación se arruinarán". Ningún director ejecutivo quiere arruinar su carrera y su reputación.

El ex asesor general de Salomon era inteligente y tenía las ideas correctas. Sin embargo, perdió su trabajo porque no supo aplicar algunos conocimientos básicos de psicología. **No sabía que en la mayoría de los casos, para persuadir a una persona, lo más eficaz es actuar en beneficio de esa persona.**

Pero incluso si te encuentras con la misma situación, no deberías obtener los mismos resultados. Sólo recuerde lo que pasó con Gottfried y el asesor general. Si estudias mucho, es fácil dominar los principios correctos; si dominas los principios, podrás desempeñarte con facilidad cuando te encuentres con problemas que otros no pueden resolver. Puedes crear valor agregado siendo sabio, diligente, justo y especialmente bueno para persuadir a otros a hacer lo correcto.

P: ¿Puede hablarnos de demandas de accionistas y otros litigios y complejidades legales generales, cómo afectan la toma de decisiones de las grandes empresas?

Respuesta: Bueno, todas las grandes empresas se quejan de los costes legales, de las numerosas normas y reglamentos y de la complejidad de los asuntos empresariales. De modo que se puede trasplantar la amargura de una empresa a otra sin cambiar una palabra.

Pero para los despachos de abogados, estos hechos de los que se quejan las empresas son buenas noticias. Durante años, los negocios en los grandes bufetes de abogados han ido en ascenso, como cadáveres en una plaga. Por supuesto, sería muy extraño si un coleccionista de cadáveres bailara y tocara el violín durante una plaga. Entonces los socios del bufete de abogados dirían: "Oh, es tan triste, tantos temas complejos, tantas demandas, tantos errores judiciales".

Pero en serio, tienen que ser algo esquizofrénicos para quejarse de esta situación, porque en realidad les resulta muy beneficiosa. Últimamente se han producido algunos comportamientos interesantes en California. Algunos abogados defensores quieren vetar un determinado proyecto de ley mediante un referéndum, pero hacerlo perjudicaría los intereses de sus clientes, por lo que sólo pueden ejercer presión en secreto para evitar ser descubiertos por sus clientes. La razón por la que lo hicieron fue que hacía más difícil para los abogados de la acusación presentar casos.

Si usted es un abogado defensor y confía en burlar a estos elementos perversos para ganar la matrícula de sus hijos, ese plan destruirá su trabajo; como adultos, ellos sólo pueden tomar esta decisión de adultos.

Así que las grandes empresas se adaptaron. Se enfrentaron a más demandas y tuvieron que crear departamentos legales más grandes. Se quejan de cosas que no les gustan, pero se adaptan.

P: Pero esta complejidad legal ha consumido muchos recursos corporativos en las últimas décadas, ¿verdad?

Respuesta: Sí. Los costos de litigio y de cumplimiento normativo para casi todas las empresas estadounidenses son mucho más altos que hace veinte años. Es cierto que algunas de las nuevas regulaciones son tontas, mientras que otras son indispensables. Esta situación continuará para siempre, pero la gravedad variará.

P: ¿Será menos probable que las empresas inviertan en proyectos más riesgosos porque les preocupa el fracaso o la responsabilidad legal? ¿Ha visto o experimentado algún cambio de este tipo en la toma de decisiones corporativas?

Respuesta: Una vez me encontré con una situación así con un amigo, no Buffett, sino otro amigo. Una de nuestras subsidiarias controladoras inventó un casco de policía mejor. Está elaborado con ingredientes como Kevlar [22] . Mostraron este casco y nos pidieron que lo produjéramos.

Ideológicamente apoyamos mucho a la policía y una sociedad civilizada necesita equipos policiales. Sin embargo, no creo que haya muchos agentes de policía que hayan quedado huérfanos y viudos debido a sacrificios innecesarios, pero sigo siendo partidario de mejores cascos para la policía. policía.

Miramos el casco y le dijimos al inventor: "Nuestra empresa es rica, pero no podemos permitirnos fabricar este tipo de casco de policía. Tal como está la sociedad actual, considerando varios factores de riesgo, no podemos fabricar este tipo de casco". casco; pero espero que alguien esté dispuesto a producirlo."

"Así que no pediremos precios altos. Busquemos a otros que la produzcan y vendamos la tecnología a personas que puedan producirla. No la produciremos nosotros mismos".

No queríamos impedir que la policía obtuviera este nuevo casco, pero decidimos no fabricar el nuestro.

En la sociedad civilizada moderna, la situación en algunas industrias es tal que si eres la persona más rica de la industria, entonces es una mala industria para ti. Por ejemplo, en los partidos de fútbol de la escuela secundaria, es inevitable que un jugador sufra una lesión en la cabeza que provoque hemiplejia o cuadriplejia. Además del fabricante de cascos más rico, ¿podría la persona lesionada encontrar un objetivo mejor contra el cual presentar una demanda? Todos sintieron pena por los heridos y sintieron que esas lesiones eran tan graves que el fabricante tenía muchas posibilidades de perder el caso.

En una sociedad civilizada como la nuestra, no sería prudente que una empresa grande y rica produjera cascos de fútbol, y tal vez la ley no debería facilitar la victoria a quienes demandan a los fabricantes de cascos.

Conozco a dos médicos que están felizmente casados. Más tarde, debido a que las primas del seguro de responsabilidad médica aumentaron demasiado, se divorciaron y transfirieron la mayor parte de sus bienes a nombre de la esposa. Continúan ejerciendo, sólo que ya no tienen seguro de responsabilidad médica. La gente se ha adaptado a su manera al cambiante clima judicial. Ha sido así en el pasado y será así en el futuro.

Lo que más me molesta es un sistema que facilita la comisión de fraude. Quizás más de la mitad de los ingresos obtenidos por los quiroprácticos en California sean puramente fraudulentos. Tengo un amigo que tuvo un accidente automovilístico menor en un vecindario malo y antes de que pudiera salir de la intersección, recibió tarjetas de presentación de dos quiroprácticos y un abogado. Se especializan en falsificar informes de lesiones.

Según Rand Corporation, el número promedio de lesiones por accidente en California es el doble que en muchos otros estados. Pero, de hecho, el número de lesiones por accidente automovilístico en California no es el doble que en otros estados, por lo que la mitad es falso. Se ha convertido en algo social y como todo el mundo lo hace, está perfectamente bien fingir estar herido. Creo que este ambiente social es muy malo.

Si yo creara el sistema, entonces la compensación laboral por estrés laboral sería cero. Esto no significa negar la existencia del estrés laboral, pero creo que si se puede obtener una compensación por estrés laboral, la pérdida para la sociedad será mayor que Los raros casos en los que las lesiones debidas al estrés laboral no se indemnizan son mucho más graves.

Me gusta el sistema de la Marina. Si eres capitán de la Marina, trabajas las veinticuatro horas del día y necesitas ir a dormir, entonces dejas el barco en manos de un primer oficial muy capaz y en malas condiciones, que encalla el barco. Obviamente no es culpa tuya y no te someterán a un consejo de guerra, pero tu carrera naval habrá terminado.

Se podría decir: "Eso es demasiado duro. Así no es la facultad de derecho. Eso no es un procedimiento legal. " Bueno, el modelo de la Marina es mucho mejor que el modelo de la facultad de derecho. El modelo de la Marina realmente obliga a la gente a prestar atención cuando las circunstancias son difíciles, porque saben que si algo sale mal, nunca serán perdonados.

Independientemente de por qué el barco encalló, tu carrera ha terminado. A nadie le interesan las razones, esas son las reglas de la Marina y, en general, es bueno para todos.

Me gustan las reglas así. Creo que nuestra sociedad sería un lugar mejor si hubiera algunas reglas más como

ésta que no preguntaran por qué las cosas están bien o mal. Pero este tipo de afirmación es fácilmente controvertida en las facultades de derecho: "Ese no es un procedimiento razonable y en realidad no se busca justicia".

Estoy de acuerdo con la regla de la Marina de que es en la búsqueda de la justicia, la búsqueda de la justicia que deja menos barcos en las rocas. Dados los beneficios de estas reglas, no me importaría que un capitán fuera tratado injustamente. Al fin y al cabo, no lo enviaron a un tribunal militar, sólo necesitaba encontrar otro trabajo. Los fondos de jubilación que aportó antes todavía le pertenecerán, por lo que no será el fin del mundo para él.

Me gusta esta regla, pero es una pena que no haya mucha gente que la defienda como yo.

simplificar las cosas

La entrada de jugadores al estadio de fútbol de Notre Dame dice "Lucha como un campeón hoy". A veces bromeo diciendo que el lema de la Universidad de Nebraska es "No olvides usar el casco". Monger y yo somos del tipo de personas que "no olvides usar el casco". Nos gusta simplificar los problemas.

--Warren Buffett

P: Me gustaría oírle hablar más sobre cómo emitir juicios. Usted dijo en su discurso que deberíamos leer libros de texto de psicología y luego dominar los quince o seis principios más razonables...

Respuesta: Domine aquellos principios que obviamente son importantes y correctos. Sí, y luego hay que profundizar en ello, lo cual obviamente es importante pero no está escrito en el libro de texto, para poder obtener un sistema.

Pregunta: ¿Cómo se determina qué principios son correctos? Para mí, esa es la pregunta más importante.

No, no, no es tan difícil como crees. ¿Le resulta difícil comprender que las personas están muy influenciadas por los pensamientos y acciones de los demás, a veces a nivel subconsciente?

Pregunta: No. Puedo entender esto.

Respuesta: Así es, entonces podrás entender completamente esos principios. Tómate tu tiempo y da un paso a la vez. No es tan difícil como dijiste.

¿Le resulta difícil de entender el principio del condicionamiento operante [23], según el cual las personas repiten su último comportamiento exitoso?

P: Siento que hay muchas cosas que dominar y también hay muchas cosas que tienen sentido. Creo que este sistema rápidamente se volverá complejo porque hay muchos principios diferentes.

R: Bueno, si eres como yo, te resultará un poco complicado ser interesante. Si quieres resolverlo fácilmente, tal vez deberías unirte a una secta que dice tener la respuesta a todo. No creo que sea una buena idea. Tienes que aceptar que el mundo es complicado tal como es. Einstein lo resumió bien una vez: "Todo debería ser lo más simple posible, pero no demasiado simple".

Lo mismo ocurre con los estudios de psicología. Si hay veinte factores e interactúan entre sí, tienes que aprender a lidiar con ellos porque el mundo es muy complejo. Pero si puedes resolver el problema paso a paso con curiosidad como Darwin, no te resultará difícil. Te sorprenderá saber que puedes aprender muy bien.

P: Nos acabas de dar tres patrones que utilizas y me pregunto dónde encontraste los demás. Segunda pregunta, ¿puede sugerirnos alguna forma de leer los libros de texto de psicología más fácilmente? No me opongo a leer libros de texto de psicología, pero eso requiere mucho tiempo.

Respuesta: No hay muchos tipos de temas y no hay muchas ideas realmente útiles. Comprenderlos todos te traerá mucha diversión. Además, si lo descubres mediante la exploración personal en lugar de la memorización de memoria a través de la narración de otras personas, comprenderás esas ideas con mayor firmeza.

Es más, la diversión nunca termina. La educación que recibí antes fue tan mala que nunca había leído ninguna de las llamadas obras darwinistas modernas. He leído muchos libros variados, pero nunca había leído este tipo de libros. El año pasado, de repente me di cuenta de lo idiota que era por ni siquiera mirar el darwinismo moderno. Así que regresé y complementé los conocimientos de esta escuela con la ayuda del gran biólogo de Oxford Dawkins24 y otros .

Tengo setenta años y para mí es un placer absoluto comprender la síntesis darwiniana moderna. Esta teoría es muy hermosa y muy correcta. Una vez que lo dominas, es fácil. Por tanto, lo atractivo de mi método es que la diversión que aporta nunca se agota. Si contraes Alzheimer y terminas en un asilo de ancianos, entonces supongo que la diversión se acaba. Pero aun así, al menos duró mucho tiempo.

Si yo fuera el zar de la facultad de derecho, ofrecería un curso llamado "Sabiduría universal de recuperación" que proporcionaría muchas cosas útiles, incluida mucha y correcta enseñanza de la psicología. El curso sólo puede durar tres semanas o un mes. Pero las facultades de

derecho ciertamente no permiten que existan zares; ni siquiera quieren que los decanos tengan demasiado poder.

Creo que deberías crear un curso interesante que enseñe principios útiles utilizando ejemplos persuasivos. Eso sería divertido. Creo que este curso te ayudará a desarrollar tus conocimientos jurídicos.

La gente desaprobará la idea. “La gente no hace esas cosas.” Puede que no les guste la ironía del nombre “sabiduría universal curativa”. Pero el significado de mi nombre es en realidad "todo el mundo debería saberlo". Si lo llama remedial, ¿no quiere decir: "Estos son realmente principios básicos que todos deberían conocer?"

Un curso así sería muy interesante y hay muchísimos ejemplos que podrían citarse. No entiendo por qué la gente no ofrece un curso así. Tal vez no quieren ofrecerlo, entonces no lo ofrecen; pero tal vez no saben cómo ofrecerlo; tal vez no lo hacen. entender qué es este curso.

Si tuvieras un mes para aprender estos principios básicos a través de ejemplos vívidos antes de aceptar una educación tradicional en la facultad de derecho, tu experiencia en la facultad de derecho sería mucho más interesante y la efectividad de todo el sistema educativo sería mucho mejor, pero nadie estaba interesado. en tener tal clase.

Algunas facultades de derecho enseñan más allá de los libros de texto, pero sus métodos suelen ser, en mi opinión, muy torpes. De hecho, los cursos de psicología en las universidades estadounidenses son bastante buenos. Si no lo cree, eche un vistazo a esos cursos de finanzas corporativas. Incluso tienen una clase llamada “Teoría moderna de la inversión de cartera”. ¡Eso es completamente aleatorio! Qué sorpresa.

No sé cómo pudo pasar esto. Las ciencias naturales y la ingeniería se enseñan bien, pero fuera de estos campos la

situación en otras disciplinas es completamente desconcertante, a pesar de que los investigadores de algunas disciplinas tienen coeficientes intelectuales muy altos.

Sin embargo, ¿cómo deberían las escuelas cambiar esta estúpida situación? El enfoque correcto no es pedirle a un viejo capitalista de unos setenta años que les diga a sus estudiantes de último año: "Esto es un poco de sabiduría universal correctiva". Esto no es una solución al problema.

Por otro lado, algunos principios básicos se enseñan a los estudiantes de la facultad de derecho en su primer mes de inscripción, y muchos principios jurídicos están inextricablemente vinculados a otros principios. Sin embargo, en su enseñanza, no señalaron que estos principios legales estén estrechamente relacionados con otros principios importantes. Esto es una locura, absolutamente una locura.

¿Por qué estipulamos que los jueces no pueden opinar sobre casos que no están ante sus manos? Cuando estaba en la facultad de derecho, mi profesor hablaba de esta regla en clase, pero no la vinculaba con el importante contenido del curso universitario. Es realmente ridículo no exponer esas razones. **El cerebro humano necesita razones para comprender mejor las cosas. Debes situar la realidad en un marco teórico razonable, sólo así podrás convertirte en un pensador eficaz.**

En cuanto a que los profesores enseñen principios a los estudiantes pero no den razones, o rara vez las expliquen, ¡ese es un enfoque equivocado!

La razón por la que quería crear un curso que enseñara sabiduría universal correctiva fue porque obligaría al profesor a reflexionar. Estos profesores se sentirían avergonzados si sus conocimientos fueran obviamente

erróneos y fueran corregidos y enfatizados en un curso llamado "Sabiduría Universal Remediadora". Los profesores que enseñan algo equivocado realmente tienen que defenderse.

¿Es esta idea una locura? Probablemente sea una idea descabellada esperar que alguien dé una clase como ésta. Sin embargo, si alguien realmente ofreciera un curso de este tipo, ¿no le resultaría muy útil?

P: Creo que sería fantástico tener una clase como esta. Desafortunadamente, para cuando se ofrezca este curso, ya nos habremos graduado. Tu sugerencia es que puedes enseñarnos a través de un curso; pero aparte de eso, ¿de qué otra manera podemos aprender la sabiduría universal?

Respuesta: La gente siempre me ha preguntado si existen atajos para aprender. Hoy también intentaré brindarles algunos consejos de aprendizaje, pero ese discurso por sí solo no es suficiente. Lo correcto sería escribir un libro.

Espero que lo que digo os ayude a ser más eficaces y mejores personas. En cuanto a si harás una fortuna, eso no es de mi incumbencia. Pero siempre hay gente que me pregunta: "Dame todo lo que sabes". Por supuesto, lo que dicen suele ser así: "Enséñame cómo hacerme rico rápidamente sin ningún esfuerzo. No sólo quieres que me haga rico rápidamente, sino que pero también hay que hacerlo rápido." enséñame."

No tengo ningún interés en escribir un libro yo mismo. Además, escribir un libro requiere mucha energía, que no es lo que debería hacer una persona de setenta años como yo. Tengo muchas otras cosas con las que lidiar, así que no voy a escribir un libro. Pero es una gran oportunidad para alguien más. Si encuentro una persona inteligente dispuesta a hacer bien esta tarea, financiaré su escritura.

Permítanme explicarles por qué la educación es tan mala hoy en día. Parte de la razón radica en el estado actual de aislamiento entre diferentes campos. Por ejemplo, la psicología es más útil cuando se combina con principios de otras disciplinas, pero esta integración necesaria no se puede lograr si los profesores no comprenden los principios de otras disciplinas.

Sin embargo, ¿cómo puede alguien convertirse en profesor de psicología si domina otras disciplinas y está comprometido a combinar los principios de otras disciplinas con la psicología? Estos profesores de psicología tienden a irritar a sus compañeros y superiores.

Ha habido algunos profesores de psicología increíbles en la historia del mundo. Robert de la Universidad Estatal de Arizona. Cialdini [25] me inspiró mucho, al igual que Skinner, no por su carácter paranoico y sus tendencias utópicas, sino por sus resultados experimentales. En general, no creo que los profesores de psicología en Estados Unidos puedan convertirse en profesores si se pasan a la física. Esta puede ser la razón por la que no enseñan bien la psicología.

Es una vergüenza para la comunidad intelectual que muchas escuelas de educación, incluso las de algunas universidades excelentes, hayan lanzado una locura por la psicología. Algunos departamentos, e incluso algunas instituciones de investigación destacadas, a veces tienen deficiencias importantes. Ofrecer muchos cursos llamados psicología no es la panacea para todos los males.

Todas las fallas en la academia son muy difíciles de resolver, ésta es la inercia de la academia. ¿Sabes cómo la Universidad de Chicago resolvió el problema en el departamento de psicología? Los profesores titulares del departamento eran terribles, por lo que el presidente abolió todo el departamento de psicología.

Con el tiempo, la Universidad de Chicago tendrá un departamento de psicología nuevo y distinto, y quizás ya tenga uno, quizás en mucho mejor forma que antes. Debo admitir que siento una gran admiración por un rector universitario tan valiente.

No quiero que pienses que la mala situación actual de la educación universitaria en psicología se debe enteramente a la incompetencia de los profesores del departamento de psicología después de escuchar mis críticas. Más bien, la razón de esto tiene que ver con la naturaleza misma de la psicología, una disciplina con muchas cualidades imposibles de erradicar e irritantes.

Permítanme probar esto con un "experimento mental" que involucra algunas preguntas: ¿Hay disciplinas que necesitan un maestro como Maxwell pero nunca atraen a uno? ¿Está la naturaleza de la psicología académica destinada a ser un tema poco atractivo para los genios? Creo que la respuesta a ambas preguntas es sí.

La razón no es difícil de entender: en cada generación, el número de personas que pueden resolver con precisión varios problemas difíciles de termodinámica, electromagnetismo y química física se puede contar con una mano. Las personas más destacadas suelen solicitar a estas personas que se dediquen a investigaciones de vanguardia en ciencias naturales. ¿Un genio así elegiría seguir una carrera en psicología? Lo vergonzoso de la psicología es: 1. En lo que respecta a la psicología social, cuanto más comprenda la gente las diversas tendencias que revela, más débil será el efecto de estas tendencias; 2. En lo que respecta a la psicología clínica, debe afrontar Un problema embarazoso: creer en cosas ilusorias a menudo puede mejorar la felicidad. Por lo tanto, las personas demasiado inteligentes no están dispuestas a dedicarse a la

investigación psicológica, al igual que Max, el premio Nobel de física. Planck [26] no estaba dispuesto a dedicarse a la investigación económica: creía que su método no podía resolver los problemas económicos.

P: Hablamos mucho de la relación entre calidad de vida y actividades profesionales. Además de aprender estos patrones, ¿todavía tienes tiempo para hacer otras cosas interesantes y divertidas?

R: Siempre paso mucho tiempo haciendo cosas que realmente quiero hacer, que a veces incluyen pescar, jugar bridge o golf.

Cada uno de nosotros debe pensar con claridad: qué tipo de vida queremos vivir. Es posible que desee trabajar setenta horas a la semana durante diez años para convertirse en socio de una prestigiosa firma de abogados y luego trabajar aún más duro; puede decir: "No estoy dispuesto a pagar un precio tan alto". Es totalmente diferente para cada persona y tienes que descubrirlo por ti mismo.

No importa qué estilo de vida elijas, creo que deberías hacer todo lo posible por absorber la sabiduría universal básica, de lo contrario será un gran error. La sabiduría universal puede hacerte más capaz de servir a los demás y a ti mismo, y puede aportar más beneficios a tu vida. . Entonces, si tienes la capacidad de dominarlo pero no lo dominas, creo que es ridículo. Al dominar la sabiduría universal, tu vida se enriquecerá, no sólo en términos de dinero, sino también en otros aspectos.

Este discurso fue muy especial: un empresario vino a la facultad de derecho a dar un discurso. Es extraño que este tipo nunca haya tomado una clase de psicología y aún así

diga que todos los libros de texto de psicología están equivocados. Pero sólo puedo decirte que soy muy sincero.

Responsabilidad de ser un modelo a seguir

Basándonos en nuestras personalidades y valores morales, Buffett y yo creemos que ser un buen profesor es una profesión noble. Di discursos ocasionales y permití que se publicara el libro; Buffett escribió esos informes anuales, pronunció discursos ocasionales e interactuó con estudiantes de escuelas de negocios, todo por un sentido de responsabilidad como docente. La educación adecuada es casi la profesión más noble de la humanidad. Consideramos que esta profesión es tan noble que siempre estamos predicando a personas que no tienen ningún interés en aprender. Hay pocas personas como nosotros que hemos dado muchos clavos y todavía lo disfrutamos.

--Instigador

P: ¿Ha estado practicando realmente la tarea de compartir su sabiduría con los demás a lo largo de los años?

Respuesta: Por supuesto. Basta con mirar a Berkshire: creo que Berkshire es la empresa más educativa. Buffett no piensa gastar dinero y está dispuesto a devolver todo su dinero a la sociedad. Simplemente construyó una plataforma para que la gente escuchara sus enseñanzas. De más está decir que sus enseñanzas fueron muy buenas y la plataforma tampoco estuvo mal. Pero se podría decir que Buffett y yo somos eruditos según nuestra propia definición.

P: La mayor parte de lo que dice es muy convincente. Su búsqueda del conocimiento, la mejora de la condición humana y el dinero son objetivos loables.

Respuesta: No sé si la búsqueda del dinero es digna de elogio.

P: Entonces, la búsqueda de dinero debería considerarse un objetivo comprensible, ¿verdad?

Respuesta: Estoy de acuerdo con esto. De todos modos, no menosprecio a las personas que hacen llamadas en frío o revisan contratos de deuda. Si necesitas dinero, ganar dinero es divertido. Si tienes que cambiar muchos trabajos a lo largo de tu carrera, no es gran cosa. Tienes que hacer algo para ganar dinero con el tiempo, y muchos trabajos son trabajos decentes siempre que puedan generar dinero.

P: Sé que tiene reservas sobre las personas que están demasiado influenciadas ideológicamente. ¿Pero sus acciones no están influenciadas por la ideología? ¿No hay algo que te encante?

Respuesta: Sí, estoy obsesionado con la sabiduría, la búsqueda de la precisión y la satisfacción de la curiosidad. Tal vez soy noble por naturaleza y estoy dispuesto a servir valores que trascienden mi corta vida; pero tal vez sólo estoy alardeando aquí. ¿Quién sabe?

Creo que la gente debería comprender lo que otros han descubierto. No creo que la gente pueda captar la sabiduría universal simplemente sentándose y soñando con ella. Nadie es tan inteligente.

Vuelva a leer la lección 3

Cuando pronuncié este discurso en 1996, creía que la gente debía evitar los fuertes prejuicios políticos porque enloquecían a muchas personas, incluso a algunas muy inteligentes. Desde entonces, tanto en la izquierda como en

la derecha, sus prejuicios políticos se han intensificado y, como esperaba desde hace mucho tiempo, el resultado de esta situación es que muchas personas no pueden comprender correctamente la realidad.

Por supuesto que no me gusta este resultado. Según mi personalidad, sería como Arquímedes o podría cuestionar a Dios: "¿Cómo pudiste permitir que apareciera una época oscura como la Edad Media después de que propuse esas fórmulas?" O como Marcos. Twain se quejó una vez: "El mundo literario está realmente deprimido ahora. Homero está muerto, Shakespeare está muerto y siento que voy a morir pronto".

Afortunadamente, todavía puedo controlarme y no enviar a Mark. Suspiro de dos. Después de todo, nunca imaginé que mis opiniones podrían provocar una revolución en el mundo. Por el contrario, siempre he creído que una persona debe ser discreta y humilde, por eso lo que quiero hacer es: 1. Aprender varios métodos de pensamiento útiles de personas que son mejores que yo para ayudarme a mí mismo a evitar cometer errores que la gente de mi Los de mi edad son propensos a hacer; 2. Enseñar estos métodos de pensamiento a algunas personas que ya tienen una comprensión general de lo que estoy hablando y pueden aprender fácilmente de mí. Me ha ido muy bien con estos dos pequeños objetivos, así que viendo lo imprudente que es el mundo, no tengo nada de qué quejarme. Yo llamo a la mejor manera de lidiar con la decepción la manera judía: eso es el humor. .

Releí este discurso en marzo de 2006 y todavía me gusta el punto que enfaticé en mi discurso: se deben diseñar varios sistemas para prevenir el fraude tanto como sea posible, incluso si las trágicas experiencias de algunas personas no serán compensadas. Después de todo, un sistema que permite recompensar el fraude causará un gran

daño a la sociedad; el mal comportamiento se convertirá en un ejemplo a seguir, creando un ethos social que es muy difícil de erradicar.

Recuerdo con cariño los otros dos puntos que enfaticé en este discurso: del amigo de mi padre, Grant. Una forma de hacer las cosas que aprendí de McFadyen y un método de enseñanza que aprendí de mi padre. Le debo mucho a estos dos antepasados fallecidos hace mucho tiempo, y si te gusta El sentido común del pobre Charlie, también te gusta.

1. Puente de contrato: puente de contrato, también conocido como puente de contrato, o simplemente puente.
2. La historia de la gallinita roja: una fábula clásica que utiliza muchos ejemplos para ilustrar la importancia de la independencia. El consejo de autoestudio de Monger se hace eco del de Mark. Cita clásica de Mark Twain: "Nunca dejo que la escuela se interponga en mis estudios".
3. Hershey Food Corporation: Hershey Food Corporation, propiedad de Milton. Milton S. Hershey (1857-1945) fundó Hershey Chocolate en 1893. Más tarde se convirtió en un hombre rico en los Estados Unidos y fundó la ciudad de Hershey en Pensilvania.
4. Value Line Company: Value Line se fundó en 1931. Su objetivo es "ayudar a los inversores a obtener la información más precisa que no se vea afectada por otros factores y aprender a utilizar la información para lograr objetivos financieros". La empresa es más famosa por "Value Encuesta de inversión en línea.
5. Carnation Company: En 1899, el propietario de una tienda de comestibles, EA Stuart, utilizó una tecnología de deshidratación que era poco común en ese momento para fundar Pacific Coast Concentrated Milk Company en el estado de Washington y utilizó "Carnation" como marca registrada del producto. Fue adquirida por Nestlé en 1985.
6. Esteban. Pinker: Steve Pinker, 1954-, es profesor del Departamento de Psicología de la Universidad de Harvard, especializado en cognición visual, campo que mide principalmente la capacidad de las personas para imaginar formas e identificar caras y objetos. La especialización es el desarrollo del lenguaje de los niños.
7. Norma. Noam Chomsky: Noam Chomsky, 1928-, doctor en lingüística por la Universidad de Pensilvania, profesor emérito de lingüística en el Instituto Tecnológico de Massachusetts. En la década de 1950, propuso la teoría de que el lenguaje es instinto humano, heredando la tradición filosófica del racionalismo, pero

discutiendo el lenguaje sobre la base de la herencia genética, sentando las bases para la escuela primaria generativa, que a menudo es considerada moderna por los círculos académicos. Padre de la lingüística y las ciencias cognitivas. Desde 1960, también ha sido famoso por sus comentarios políticos y mediáticos, y es considerado un importante intelectual de izquierda en la política estadounidense.

8. Beto. Dornan: Bob Dornan, ex congresista republicano de Estados Unidos, es conocido por sus comentarios conservadores. Ralph. Nader: Ralph Nader es un conocido activista político populista de izquierda en los Estados Unidos. Se ha postulado muchas veces para presidente de los Estados Unidos como candidato del Partido Verde y candidato independiente.
9. Miguel. Faraday: Michael Faraday, 1791-1867, británico, famoso por sus investigaciones en física, química y electricidad. Jaime. Maxwell: James Clerk Maxwell, 1831-1879, británico, uno de los más grandes físicos del siglo XIX. Expresó matemáticamente las ideas físicas de Faraday y desarrolló importantes teorías del electromagnetismo.
10. Efecto Lollapalooza: efecto lollapalooza, una nueva frase inventada por Menger para el fenómeno de "varios factores que se refuerzan entre sí y se maximizan entre sí". Consulte el Capítulo 2 de este libro, Mengerismo.
11. Experimento de Milgram: Experimento de Milgram, Stanley. Stanley Milgram (1933-1984) fue profesor de la Universidad de Yale. Su experimento más clásico fue estudiar cómo las creencias morales de las personas resisten las órdenes autoritativas. El experimento encontró que bajo órdenes de autoridades científicas, el 65% de los sujetos aplicarían descargas eléctricas a una víctima pobre que protestara. Los resultados experimentales sirvieron para explicar las atrocidades nazis durante la Segunda Guerra Mundial.
12. Skinner: Burrhus Frederic Skinner, 1904-1990, científico del comportamiento, autor, inventor y filósofo social estadounidense, doctor en psicología por la Universidad de Harvard. Mejor conocido por sus experimentos sobre condicionamiento operante y tendencias conductuales. El llamado condicionamiento operante se refiere al "comportamiento desencadenado por consecuencias. La naturaleza de las consecuencias determina la tendencia del organismo a repetir el comportamiento en el futuro". Es el fundador de la nueva teoría conductista del aprendizaje.
13. Jaime. Capitán Cook: Capitán James Cook, 1728-1779, británico. Tiene habilidades de dibujo náutico de primer nivel, domina la navegación y se atreve a explorar zonas peligrosas. Escribió varios libros superventas y registró en detalle todo el viaje.

14. Serpico: Frank Serpico es un oficial de policía retirado de Nueva York que testificó contra la corrupción policial en la década de 1970. Su historia se convirtió en la película "Serpico" en 1973.
15. Andy. Grove: Andy Grove, 1936-, nacido en Budapest, Hungría, doctorado por la Universidad de California, Berkeley. Se convirtió en presidente de Intel en 1979 y se desempeñó como presidente y director ejecutivo en 1997. "Sólo los paranoicos sobreviven" (Sólo los paranoicos sobreviven), publicado en 1996, fue muy popular. Este libro está en la lista de libros recomendados de Monger.
16. Síndrome de superrreacción de privación: el síndrome de superreacción de privación se refiere al hecho de que el daño causado por la pérdida es mucho mayor que la alegría que trae la ganancia. Consulte la lección 11, punto 14.
17. Transacción de intercambio de acciones: Berkshire invirtió 10,9 millones de dólares en Metropolitan Broadcasting Company en 1977; fue vendida a Disney en un intercambio de acciones en 1994, con una ganancia final de 2 mil millones de dólares.
18. Reacción autocatalítica: la autocatálisis, también conocida como autocatálisis o autocatálisis, es el fenómeno en el que los reactivos retroceden para promover el proceso de reacción. Las reacciones autocatalíticas ocurren cuando un reactivo químico es el catalizador de la reacción. Por ejemplo, la plaga del estaño es una reacción autocatalítica del estaño blanco; cuando la temperatura es muy baja, el estaño se degradará formando un polvo gris. El agotamiento de la capa de ozono atmosférico es otro ejemplo de reacción autocatalítica.
19. Beto. Bob Hamman: Bob Hamman, 1938-, jugador de bridge estadounidense, es considerado uno de los mejores jugadores de bridge del mundo, ha ganado 12 campeonatos mundiales y 50 campeonatos norteamericanos.
20. Sesgo causado por mecanismos de incentivos: consulte la explicación detallada de Monger en la Conferencia 11.
21. John. Gutfreund: John Gutfreund, ex presidente y director ejecutivo de Salomon Corporation. Un comerciante de la empresa compró ilegalmente 3.200 millones de dólares en bonos del Tesoro de EE.UU. Aunque Gottfried se enteró de la transacción unos días después, la ocultó durante más de tres meses. Cuando los medios dieron la noticia, inmediatamente llamó al director independiente de la empresa, Warren. Buffett, por favor salva a Salomon. Buffett resolvió este complejo problema con facilidad y la empresa sobrevivió y luego fue vendida a Travelers Group por 900 millones de dólares. Descubrió las transacciones ilegales de la empresa, pero las ignoró y, como resultado, pagó un alto precio.

22. Kevlar: Kevlar, un nuevo material compuesto de baja densidad y alta resistencia desarrollado por DuPont en Estados Unidos en los años 1960.
23. Condicionamiento operante: Comportamiento desencadenado por una consecuencia, cuya naturaleza determina la tendencia del organismo a repetir el comportamiento en el futuro.
24. Ricardo. Dawkins: Richard Dawkins, 1941-, biólogo británico, autor de "El gen egoísta".
25. Roberto. Cialdini: Robert Cialdini, 1945-, profesor de psicología y marketing en la Universidad Estatal de Arizona, es considerado uno de los expertos más citados en el campo de la influencia y la persuasión, y es el autor de "Influencia" de este libro.
26. Máx. Planck: Max Planck, 1858-1947, físico alemán, famoso por sus investigaciones sobre termodinámica y radiología.

Conferencia 4

¿Pensamientos prácticos sobre el pensamiento práctico?

En este discurso, Charlie nos explica paso a paso cómo tomar decisiones y resolver problemas a través de varios "modelos de pensamiento". Astutamente preguntó a la audiencia cómo construir desde cero una empresa con un valor de hasta dos billones de dólares estadounidenses, usando a Coca-Cola como ejemplo. Por supuesto, tiene sus propias respuestas, llenas de ingenio e inspiración. Posteriormente, Charlie habló sobre el fracaso de la educación superior y su desempeño insatisfactorio en el cultivo de talentos para la toma de decisiones a lo largo de los años. Tenía otras soluciones al problema. Este discurso fue pronunciado en 1996 en un lugar cerrado.
Charlie sugirió que el editor recuerde a los lectores que la mayoría de la gente no entiende este discurso. Charlie dijo que el discurso fue un fracaso. Más tarde, todos descubrieron que el discurso era difícil de entender, incluso lo leyeron atentamente dos veces y aún así les resultó muy confuso. En opinión de Charlie, estos resultados tienen un "significado educativo sutil".



El título de mi discurso es "¿Pensamiento práctico sobre pensamiento práctico?" ⟩ Hay un signo de interrogación detrás de esto. A lo largo de mi larga carrera, he adquirido algunas ideas comunes y súper simples que son muy útiles para resolver problemas. Ahora voy a hablar de cinco de estas ideas y luego les haré una pregunta muy difícil. En realidad, el problema es este: cómo utilizar dos millones de dólares estadounidenses en capital empresarial para construir una empresa con un valor de hasta dos billones de dólares estadounidenses. ¡Dos billones de dólares estadounidenses es un logro sustancial! A continuación, intentaré solucionar este problema utilizando mi sentido común. Finalmente, señalaré que mi argumento tiene importantes implicaciones educativas. Terminaré esta charla porque mi objetivo es educar y mi juego hoy es encontrar mejores formas de pensar con todos.

Primera idea práctica: la mejor manera de simplificar tus problemas es empezar resolviendo los grandes problemas cuyas respuestas sean obvias.

La segunda idea práctica es exactamente la misma que el argumento de Galileo. Galileo decía que sólo las matemáticas pueden revelar el verdadero rostro de la ciencia, porque las matemáticas parecen ser el lenguaje de Dios. Las ideas de Galileo también son útiles en el caos de la vida al que nos enfrentamos todos los días. Sin habilidades matemáticas, la mayoría de las personas serían como un tipo con una sola pierna en un concurso de patadas en el trasero.

Una tercera idea práctica es que no basta con pensar positivamente acerca de un problema; hay que pensar negativamente, como un paleto que una vez dijo: "Sólo quiero saber dónde voy a morir para no poder morir nunca". Ve allí". De hecho, muchos problemas no se pueden resolver mediante el pensamiento positivo. Así lo expresó el gran

matemático algebraico Karl. Jacobi solía decir: "Piensa al revés, piensa siempre al revés." Los pitagóricos también utilizaron el pensamiento inverso para demostrar que la raíz cuadrada de dos es un número irracional [2].

La cuarta idea práctica es: la mejor y más práctica sabiduría proviene del conocimiento académico básico. Pero hay una premisa sumamente importante: debemos pensar de manera transversal. Debe utilizar con frecuencia los conceptos que aprendió en los cursos básicos en el primer año. Una vez que domine estos conceptos básicos, sus métodos para resolver problemas no estarán limitados. Debido a que actualmente existen barreras claras entre diversas disciplinas y subdisciplinas, y todavía se considera tabú cruzar las fronteras demarcadas para estudiar otros campos, la academia y la mayoría de las empresas tienen formas muy limitadas de resolver problemas. Hay que hacer lo contrario y adoptar una forma de pensar transversal, utilizando a Benjamin. En palabras de Franklin: "Si quieres que se haga, hazlo tú mismo; si no quieres que se haga, deja que alguien más lo haga".

Si confía completamente en otros para pensar en los problemas y, a menudo, paga por consultores expertos, se encontrará en una catástrofe cuando el problema vaya más allá de su limitado campo de conocimiento. No sólo desperdiciarás mucha energía lidiando con complejos problemas de cooperación, sino que también te toparás con lo que decía el personaje de Bernard Shaw: "En última instancia, toda profesión es un negocio para engañar al profano". De hecho, esto también subestima el peligros de las industrias que Shaw odiaba. En términos generales, un consultor experto con una visión estrecha no te engaña deliberadamente, pero sus prejuicios subconscientes te causan problemas; sus intereses son diferentes a los tuyos,

por lo que su cognición a menudo es defectuosa. También posee el defecto psicológico que revela el siguiente proverbio: "Para el hombre con un martillo, el mundo parece un clavo".

La quinta idea práctica es: el efecto verdaderamente grande, también conocido como "efecto Rulapalusa", suele producirse bajo la acción combinada de varios factores. Por ejemplo, a lo largo de los años, muchas personas se curaron de la tuberculosis tomando tres medicamentos al mismo tiempo. Otros efectos de Lulapalusa, como el vuelo en avión, siguen el mismo patrón.

Ahora es el momento de hacer preguntas prácticas. El problema es este:

En Atlanta, 1884, usted y veinte compañeros conocen a un ciudadano de Atlanta rico y excéntrico llamado Grosz. Usted y Grosz tienen dos cosas en común: en primer lugar, utilizan a menudo los cinco conceptos prácticos mencionados anteriormente para resolver problemas; en segundo lugar, dominan los conceptos básicos en todos los cursos universitarios obligatorios en 1996. Sin embargo, todos los descubridores y ejemplos de estos conceptos básicos aparecieron antes de 1884. Usted y Grosz no saben nada de lo que ocurrió después de 1884.

Grosz estaba dispuesto a invertir 2 millones de dólares (valor nominal de 1884) en un nuevo negocio de producción de bebidas no alcohólicas, pero sólo poseería la mitad de las acciones, que pertenecerían para siempre a la Grosz Charitable Foundation. Grosz quería darle a la empresa un nombre que le gustara: Coca-Cola.

Si alguien propone un plan de negocios, puede hacer creer a la gente que los activos del Fondo Groz alcanzarán el billón de dólares estadounidenses en 150 años. En otras palabras, después de distribuir una gran cantidad de excedente como dividendos a los accionistas cada año, el

Fondo Groz. El fondo seguirá teniendo 1 billón de dólares en activos en 2034; luego, esta persona obtendrá la otra mitad. Si este plan tiene éxito, la nueva empresa valdrá 2 billones de dólares, incluso si acumula miles de millones de dólares en dividendos.

Citas traficantes

Cada vez que vea el término EBITDA (ganancias antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización), debería reemplazarlo por "beneficios de mierda".

Tienes quince minutos para exponer tu planteamiento. ¿Qué le vas a decir a Grosz?

Este es mi enfoque y lo que le diría a Grosz; solo usaré conceptos útiles que todo estudiante inteligente de segundo año debería conocer.

Bien, Grosz, para facilitar las cosas, dejemos de lado las grandes preguntas obvias: primero, la empresa no puede construir un negocio de 2 billones de dólares vendiendo bebidas sin marca. Por lo tanto, debemos convertir su nombre, "Coca-Cola", en una marca poderosa y legalmente protegida. En segundo lugar, la empresa debe comenzar en Atlanta, tener éxito en todo Estados Unidos y luego capturar rápidamente el mercado mundial con nuestra nueva bebida para que la empresa valga dos billones de dólares. Esto requiere algunos fundamentos sólidos para producir un producto popular. Estos poderosos elementos básicos deben encontrarse en varios cursos obligatorios en las universidades.

A continuación haremos algunos cálculos para determinar qué significa realmente el propósito de una empresa. Según especulaciones razonables, en 2034 habrá aproximadamente 8 mil millones de consumidores de bebidas en el mundo. En promedio, estos consumidores serían más ricos que el consumidor medio en 1884. El

componente principal de cada cuerpo humano es el agua, cada persona debe beber sesenta y cuatro onzas de agua todos los días, lo que equivale a ocho botellas de bebidas de ocho onzas. Por lo tanto, si las nuevas bebidas de la compañía, y aquellas que imitan nuestras bebidas en nuevos mercados, pueden satisfacer los gustos de los consumidores, siempre y cuando representen el 25% del consumo total de agua en el mundo y puedan capturar la mitad de los nuevos mercados a nivel global, entonces Para 2034, venderemos 2.920 millones de botellas de ocho onzas. Suponiendo una ganancia neta de cuatro centavos por botella, la compañía podría ganar 117 mil millones de dólares, lo cual es suficiente. Si aún puede mantener una buena tasa de crecimiento, el valor de la empresa puede alcanzar fácilmente los 2 billones de dólares.

La gran pregunta, por supuesto, es si una ganancia de cuatro centavos por botella era razonable en 2034. Si pudiéramos inventar una bebida popular, la respuesta sería sí. Ciento cincuenta años es mucho tiempo y el dólar, al igual que el dracma romano , seguramente se depreciará. En cambio, aumentará el poder adquisitivo real promedio de los consumidores mundiales de bebidas. A medida que se consuma más por relativamente menos dinero, la ingesta de agua de los consumidores aumentará rápidamente. Al mismo tiempo, a medida que avance la tecnología, el coste de un producto simple como el nuestro caerá en términos de poder adquisitivo por unidad. Combinados, estos cuatro factores ayudarán a lograr el objetivo de cuatro centavos por botella. En estos ciento cincuenta años, el poder adquisitivo mundial de bebidas se multiplicará por cuarenta en términos de dólares estadounidenses. Mirando hacia atrás, significa que en diversas condiciones en 1884, el beneficio por botella sólo necesitaba una cuadragésima

parte de cuatro centavos, o una décima parte de un centavo. Si los productos de la empresa son realmente populares, este objetivo se puede lograr fácilmente.

Una vez resuelto el primer problema, el siguiente problema a resolver es inventar un producto con atractivo universal. Hay dos grandes problemas interrelacionados que deben resolverse: en primer lugar, en estos 150 años, debemos crear un nuevo mercado de bebidas que pueda representar una cuarta parte del consumo total de agua en el mundo; en segundo lugar, debemos operar lo suficientemente bien como para captar la mitad de el mercado, mientras que todos los demás competidores combinados sólo capturan la otra mitad. Estos resultados se conocen como efecto Lulapalusa. Por tanto, la empresa debe crear todos los factores favorables para completar esta tarea. Claramente, sólo una poderosa confluencia de muchos factores puede inducir los resultados de Rulapalusa que deseamos. Afortunadamente, la solución a estos complejos problemas resulta bastante fácil, siempre que no te quedes dormido en clase durante tu primer año.

Después de aclarar estas preguntas obvias, la conclusión es: una empresa debe tener una marca fuerte, y para tener una marca fuerte es necesario aplicar correctamente conceptos académicos básicos para comprender la naturaleza de este negocio. Podemos aprender de los cursos de introducción a la psicología que, en esencia, la actividad de una empresa es crear y mantener "reflejos condicionados". La marca y la imagen de marca de "Coca-Cola" desempeñarán el papel de factores estimulantes: comprar y beber nuestras bebidas es la reacción que queremos.

¿Cómo crean y mantienen las personas los reflejos condicionados? Los libros de texto de psicología ofrecen dos

respuestas: primero, a través del condicionamiento operante [4]; segundo, a través del condicionamiento clásico, a menudo llamado reflejo pavloviano en honor a este gran científico ruso. Como queremos obtener un resultado de Rulapalusa, debemos utilizar ambas técnicas de acondicionamiento simultáneamente, intensificando así los efectos de cada técnica.

La parte del condicionamiento operante de nuestra tarea fue fácil de realizar. Todo lo que tenemos que hacer es: 3. Maximizar los retornos para los consumidores (obtener tanto como sea posible); 4. Minimizar la posibilidad de que los reflejos condicionados de los consumidores causados por nosotros sean compensados por las acciones de los competidores (tratar de evitar a los rivales en la medida de lo posible). tanto como sea posible) interferencia).

En términos de retornos para los consumidores del condicionamiento operante, en realidad hay sólo unos pocos:

1. Calorías y valor nutricional contenidos en las bebidas;
2. El sistema nervioso humano evolucionó con base en la selección natural darwiniana para crear sabores, texturas y aromas que estimulan el consumo;
3. Estimulantes, como azúcar y cafeína;
4. El efecto refrescante cuando la gente siente demasiado calor, o el efecto de calentamiento cuando la gente siente demasiado frío.

Condicionamiento pavloviano y clásico

Iván. Ivan Pavlov (1849-1936) fue un ruso, pionero de la psicología experimental y fundador de la teoría del condicionamiento clásico. Su experimento más famoso demostró que los perros salivan antes de que la comida entre en sus bocas. Este resultado lo impulsó a lanzar una

serie de experimentos. En sus experimentos manipuló los estímulos que precedieron a la aparición de los alimentos, estableciendo así los principios básicos de la aparición y desaparición de los reflejos condicionados (reflejos condicionados). En 1904 ganó el Premio Nobel por sus investigaciones sobre el sistema digestivo.

Como queremos conseguir un efecto Lulapalusa, por supuesto tenemos que incluir este tipo de recompensas.

Fue fácil determinar que queríamos diseñar una bebida que pudiera servirse fría. Cuando hace frío, la gente bebe menos bebidas. Además, cuando hace calor, el cuerpo humano debe consumir mucha agua; viceversa. Agregar azúcar y cafeína a las bebidas es una decisión fácil. Después de todo, el té, el café y el jugo de limón ya se utilizan ampliamente como bebidas. Además, está claro que se deben realizar pruebas continuas para determinar otros factores como el sabor, para que las personas puedan obtener el máximo placer al beber esta agua azucarada con cafeína. Para evitar que los competidores contrarresten los reflejos operantes que hemos establecido en los consumidores estableciendo reflejos condicionados operantes, lo que la empresa tiene que hacer también está claro: debe comprometerse a permitir que personas de todo el mundo puedan tener nuestras bebidas siempre disponibles. Al fin y al cabo, es difícil que un producto competitivo anime a la gente a cambiar sus hábitos de consumo sin una experiencia de primera mano. Todo el que alguna vez ha estado casado lo sabe.

Lo siguiente que queremos considerar es el condicionamiento pavloviano. En el condicionamiento pavloviano, la asociación por sí sola puede tener un efecto poderoso. El sistema nervioso del perro de Pavlov le permitió tragar saliva ante una campana no comestible. Cerebros de hombres, anhelando esa bebida en la mano de

una mujer hermosa que no pueden tener. Entonces, Grosz, debemos utilizar varias imágenes hermosas y nobles para estimular el sistema nervioso de los consumidores. Porque si hace esto, la bebida recordará a los consumidores algo que les gusta o admiran.

Crear un condicionamiento pavloviano tan fuerte requiere mucho dinero, especialmente publicidad. Vamos a gastar mucho más de lo que esperábamos, pero el dinero tendrá un gran impacto. A medida que nuestra nueva bebida se expanda rápidamente en el mercado, los competidores carecerán de las ventajas de escala y no podrán permitirse la publicidad que desencadene los reflejos pavlovianos que necesitan. Este resultado, combinado con otros efectos de "poder de creación de volumen", debería ayudarnos a ganar y retener al menos el 50% del mercado en todas partes. De hecho, como los compradores están dispersos, cuanto mayor sea la producción, mayor será la ventaja de costos en el canal de ventas.

Además, el efecto pavloviano provocado por la asociación puede ayudarnos a elegir el sabor, la textura y el aroma de nuevas bebidas. Teniendo en cuenta el efecto pavloviano, elegiríamos sabiamente el nombre misterioso y noble "Coca-Cola" en lugar del nombre de un vendedor ambulante, como "Groz's Caffeine Sugar Water". Por las mismas razones pavlovianas, es inteligente hacer que nuestra bebida se parezca mucho al vino tinto, no al agua azucarada. Entonces, si la bebida es clara, le agregamos colorantes artificiales. Airearemos la bebida para que parezca champán o alguna otra bebida cara y le daremos mejor sabor para que los competidores no puedan imitarla. Como vamos a vincular muchos efectos psicológicos costosos al sabor, este debería ser diferente de cualquier sabor estándar, lo que creará la mayor dificultad para los

competidores y garantizará que las bebidas existentes en el mercado nunca tengan el mismo sabor que las nuestras. lo mismo.

Aparte de esto, ¿de qué otra manera pueden ayudar los libros de texto de psicología a nuestras nuevas empresas? Los seres humanos tenemos un fuerte instinto llamado "imitar a los demás", que los psicólogos suelen llamar "prueba social". El reconocimiento social es un consumo imitativo provocado simplemente por ver a otros consumir, que no sólo facilita que los consumidores acepten nuestros productos, sino que también les hace sentir que han recibido más recompensas. Siempre tendremos en cuenta este poderoso factor de prueba social al diseñar planes de publicidad y marketing, y al considerar sacrificar ganancias a corto plazo para invertir en aumentar el consumo futuro a largo plazo. De esta forma, a diferencia de otros productos, cuanto más se venden nuestros productos, mayor es el poder de ventas.

Grosz, ahora podemos entender que si se combinan los siguientes factores: 1. condicionamiento pavloviano, 2. un fuerte efecto de prueba social, 3. un sabor excelente, refrescante, fresco y refrescante, y que puede provocar la operación de bebidas reflejas condicionadas sexualmente, la enorme sinergia producida por estos tres factores aumentará las ventas a largo plazo. Esto es similar a una reacción autocatalítica en química, pero es exactamente el tipo de efecto Rulapalusa inducido por múltiples factores que necesitamos.

La estrategia logística y comercial de nuestra empresa será sencilla. Cuando se trata de ventas, sólo hay dos métodos posibles: 1. Venderlo como jarabe a tiendas de bebidas frías o restaurantes; 2. Venderlo como refresco embotellado. Queremos el efecto Lulapalusa, por lo que, por supuesto, se utilizarán ambos métodos. También queremos

enormes efectos pavlovianos y de prueba social, por lo que seguiremos gastando mucho en publicidad y promociones, vendiendo el jarabe a fuentes de refrescos con un descuento del 40%.

Sólo unas pocas fábricas de jarabe pueden satisfacer la demanda mundial. Sin embargo, para evitar costes de transporte innecesarios, la empresa necesita establecer plantas embotelladoras en todo el mundo. Podemos maximizar las ganancias si tenemos poder para fijar precios (como lo hace GE con las bombillas), el poder para determinar: 1. el precio del jarabe vendido a las fuentes de refrescos, y 2. el precio de los productos embotellados. La mejor manera de obtener un control que pueda maximizar las ganancias es hacer de cada planta embotelladora un fabricante encargado en lugar de un cliente que compra jarabe, y mucho menos permitir que la planta embotelladora tenga derechos de operación permanentes, para siempre: comprar el jarabe al precio original.

Dado que esta receta de sabor tan importante debe mantenerse estrictamente confidencial, fue imposible patentarla. Pregonaríamos que teníamos la receta secreta, lo que reforzaría el efecto pavloviano. Después de todo, con el desarrollo de la química de los alimentos, tarde o temprano nuestros oponentes podrán producir bebidas con un sabor similar al nuestro. Pero en ese momento, la empresa ya había logrado un gran liderazgo y un fuerte efecto de marca, y tenía un canal de ventas global completo y "nunca agotado"; por lo tanto, incluso si los competidores producen copias del mismo sabor, eso no puede obstaculizar a The se logran los objetivos de la empresa. Además, los avances en la química de los alimentos, si bien ayudan a los competidores, ciertamente también nos traerán beneficios a nosotros, incluida una mejor refrigeración, un mejor transporte y formas de mantener los alimentos dulces sin

agregar azúcar (para que beban los diabéticos). Además, aprovecharemos algunas oportunidades para desarrollar bebidas relacionadas.

Entonces, este plan de negocios sólo necesita aceptar la prueba final. Pensemos nuevamente al revés como Jacoby: ¿Qué situaciones no deseadas debemos evitar? Hay cuatro situaciones que evidentemente conviene evitar:

En primer lugar, debemos evitar que los consumidores se aburran con el tiempo. Según la teoría darwiniana moderna, una vez que un consumidor se cansa de la bebida, su mecanismo fisiológico se volverá resistente a la bebida y ya no seguirá consumiéndola. Para lograr nuestro objetivo, debemos permitir que los consumidores beban botella tras botella de nuestros productos en un día caluroso sin aburrirse en absoluto. La empresa solucionará este problema mediante experimentos para encontrar un sabor excelente y no empalagoso.

En segundo lugar, debemos evitar perder ni siquiera la mitad de una marca fuerte. Por ejemplo, si por negligencia nuestra aparece en el mercado una "peppy cola", sufriremos grandes pérdidas. Incluso si aparece "Bibi Coke", seguiremos siendo los propietarios de esta marca.

En tercer lugar, dado que el mercado tiene tanto éxito, debemos evitar las consecuencias de la envidia. Los celos son muy importantes en los Diez Mandamientos [5] porque son la naturaleza humana. Aristóteles [6] decía que la mejor manera de evitar los celos es hacer honor a tu nombre. Nos comprometeremos a mejorar la calidad de los productos, establecer precios razonables y brindar a los consumidores una felicidad inofensiva.

En cuarto lugar, una vez que el sabor de la marca ha ocupado un nuevo mercado, es necesario evitar realizar cambios repentinos e importantes en el sabor del producto.

Incluso si el resultado real de la prueba es que el nuevo sabor sabe mejor, sigue siendo una tontería cambiar el sabor. Porque después de los esfuerzos anteriores, nuestro sabor original estará profundamente arraigado en los corazones de las personas y se convertirá en la preferencia de los consumidores; cambiar el sabor no será bueno para nosotros, causará el "síndrome de súper reacción de privación" de los consumidores [7], lo que causará gran daño a la empresa Gran pérdida. El "síndrome de superreacción de privación" hace que las personas sean incapaces de aceptar las "pérdidas" y, finalmente, conduce a una derrota total. Es esta tendencia psicológica la que hace que los jugadores pierdan la cabeza. Además, los cambios de sabor pueden dar a los competidores una ventaja al copiar nuestros gustos porque pueden aprovechar dos factores: 1. el resentimiento de los consumidores por verse privados de su sabor original; el amor por nuestros sabores originales.

Bien, mi misión es cómo convertir dos millones de dólares en dos billones de dólares después de pagar miles de millones de dólares en dividendos, y aquí está mi solución. Creo que convenció a Grosz en 1884 y debería ser más convincente de lo que se esperaba originalmente. Después de todo, cuando los diversos conceptos académicos básicos involucrados en estas útiles verdades están conectados, la estrategia correcta no puede ser más clara.

¿La historia real de Coca-Cola Company confirma la viabilidad del método anterior? En 1896, doce años después de que el ficticio Sr. Grosz iniciara su negocio con 2 millones de dólares en 1884, la verdadera Coca-Cola Company tenía activos netos de 150.000 dólares y beneficios casi nulos. Más tarde, la verdadera Coca-Cola Company perdió la mitad de sus derechos de marca y, de hecho, otorgó a ciertas plantas embotelladoras derechos de

operación permanentes a un precio fijo de jarabe. Algunas plantas embotelladoras son muy ineficientes y obstinadas y no se pueden cambiar fácilmente. Como resultado de este sistema, la verdadera Compañía Coca-Cola perdió el control sobre los precios. Si tiene control de precios, puede aumentar las ganancias.

Aun así, la historia real del desarrollo de Coca-Cola Company tiene muchas similitudes con el plan de negocios que le propuse a Grosz: por lo tanto, los activos actuales de Coca-Cola ascienden a 125 mil millones de dólares y su valor solo crece un 8% cada año. alcanzará los 2 billones de dólares en 2034. A partir de ahora, el volumen de ventas sólo necesita aumentar un 6% cada año para alcanzar el objetivo de ventas de 2.920 millones de botellas para 2034. Teniendo en cuenta los resultados de ventas anteriores, se puede alcanzar esa tasa de crecimiento; incluso después de 2034, todavía hay mucho espacio para que Coca-Cola reemplace el agua potable. Así que creo que este Grosz ficticio, si aprovecha la oportunidad desde el principio, crece y evita los peores errores, debería poder alcanzar el objetivo de dos billones de dólares fácilmente y mucho antes de lo previsto.

Esto nos lleva al objetivo principal del discurso de hoy. Si mi respuesta a la pregunta de Grosz es en general correcta, si usted está de acuerdo con una hipótesis que creo válida: si la mayoría de los profesores con doctorado, profesores de psicología y decanos de escuelas de negocios no son capaces de proporcionar servicios como el mío. Una respuesta tan simple. , entonces hay un gran problema con nuestra educación. Si mis dos juicios anteriores son correctos, significa que: en nuestra sociedad civilizada actual, hay muchos profesores que no pueden dar una explicación satisfactoria del éxito de Coca-Cola, incluso si la historia de Coca-Cola está justo frente a ellos. Incluso si

pasan toda su vida, todos observan Coca-Cola de cerca. Ésta no es una situación satisfactoria.

Pionero



Miguel. Michael Faraday (1791-1867): inglés que se convirtió en aprendiz en una fábrica de encuadernación a los catorce años. Este trabajo le dio la oportunidad de estudiar química, descubrió los productos químicos del benceno y fue el primero en describir la estructura del carbonato de cloro. Inventó un dispositivo impulsado por corriente eléctrica, precursor del motor eléctrico; también descubrió los principios de la inducción electromagnética y la electrólisis, así como métodos de medición de la electricidad.

No sólo eso, sino que tiene consecuencias aún peores. Los altos directivos de Coca-Cola son muy inteligentes y

eficientes, y están rodeados de muchos graduados de escuelas de negocios y facultades de derecho. Sin embargo, ni siquiera ellos dominan los conocimientos psicológicos básicos para predecir y evitar "nuevos desarrollos". Coca-Cola" (Nota del editor: hace referencia al nuevo sabor de Coca-Cola desarrollado por la empresa), lo que causó un gran impacto en la empresa. Es lógico que, dado que estas personas son tan inteligentes y están rodeadas de tantos consultores profesionales graduados de las mejores universidades, no deberían tener una deficiencia de conocimientos tan grande. Esta tampoco es una situación satisfactoria.

Esta ignorancia extrema entre los intelectuales de alto nivel y los altos directivos de empresas es en realidad el efecto Rulapalusa causado por varios defectos importantes en la educación superior. Debido a que este mal efecto es del nivel Rulapalusa, debe haber múltiples factores que interactúan. Creo que hay al menos dos factores principales:

Primero, aunque la investigación psicológica en instituciones de educación superior es admirable y útil, y ha habido muchos experimentos geniales e importantes, carece de sinergia entre campos, especialmente si no se presta suficiente atención al efecto Rulapalusa causado por múltiples factores psicológicos. Esto me recuerda a un profesor rural que una vez intentó simplificar pi a tres para facilitar la enseñanza. Esto va en contra de las enseñanzas de Einstein: "Todo debe ser lo más simple posible, pero no demasiado simple". En resumen, la razón por la que se malinterpreta la psicología es porque faltan grandes maestros. Si la física no hubiera producido muchos experimentalistas destacados como Faraday y maestros como Maxwell, hoy en día se malinterpretaría el electromagnetismo.

En segundo lugar, existe una grave falta de aplicaciones de investigación integradas entre la psicología y otras disciplinas. Ya sea en el mundo académico o en The Coca-Cola Company, sólo un enfoque interdisciplinario puede resolver correctamente problemas prácticos.

En pocas palabras, los estudiosos de otros campos suelen menospreciar la psicología, pero en realidad es muy importante y útil. Al mismo tiempo, los académicos de los departamentos de psicología a menudo tienen una opinión muy alta de sí mismos, pero la situación actual en los departamentos de psicología es en realidad muy mala. Por supuesto, es normal que la autoevaluación sea mejor que la evaluación externa, de hecho, quienes hoy te dan discursos también pueden estar enfrentando el mismo problema. Pero las diferencias entre ambas partes respecto al departamento de psicología han llegado al punto del absurdo. De hecho, una universidad muy excelente (la Universidad de Chicago) abolió directamente todo su departamento de psicología, tal vez con la esperanza de restablecer uno mejor en el futuro.

Sintetizador



Jaime. Maxwell (James Clerk Maxwell, 1831-1879): Nacido en Edimburgo, Escocia. Su pasatiempo favorito de la infancia era reflejar los rayos del sol en los espejos. Su interés por la óptica le llevó a estudiar el color y la astronomía. Dominaba las matemáticas y asistió a la Universidad de Cambridge. Fue el primero en proponer que la luz es una forma de radiación electromagnética e hizo importantes contribuciones a la electricidad. Maxwell expresó matemáticamente las ideas físicas de Faraday y desarrolló importantes teorías del electromagnetismo.

En este caso, hace muchos años, los conceptos completamente erróneos mencionados anteriormente llevaron al fiasco de la "Nueva Coca-Cola". En este fiasco, los altos directivos de Coca-Cola casi destruyen la marca

más valiosa del mundo. Es lógico que la respuesta académica a esta debacle tan publicitada sea similar a la respuesta cuando Boeing estrelló tres nuevos aviones en una semana. Después de todo, ambos son problemas con la calidad del producto, y el primero es obviamente causado por el fracaso de la educación superior.

Pero prácticamente no ha habido una respuesta responsable por parte del mundo académico. Por el contrario, en las instituciones de educación superior todavía existen barreras generalmente claras entre las disciplinas, y los profesores de psicología todavía enseñan conocimientos de psicología de manera incorrecta; los profesores de otras disciplinas todavía hacen la vista gorda ante los efectos psicológicos que obviamente son críticos en sus temas de investigación; varios especialidades Los estudiantes de posgrado en la academia todavía no saben nada sobre psicología y, sin embargo, estas escuelas siguen siendo complacientes.

Aunque esta lamentable ceguera y pereza es la norma en las instituciones de educación superior de hoy, ¿existen algunos ejemplos excepcionales que nos permitan ver este vergonzoso defecto en las instituciones educativas y finalmente tener la esperanza de corregirlo? Mi respuesta es muy optimista.

Por ejemplo, consideremos el desempeño del Departamento de Economía de la Universidad de Chicago en los últimos años. En los últimos diez años, este departamento ha ganado casi todos los premios Nobel de economía, principalmente porque los profesores de este departamento han hecho muchas predicciones precisas basadas en el modelo de elección racional del "libre mercado". Después de utilizar métodos racionales para ganar tantos premios, ¿qué medidas ha tomado el departamento?

Bueno, el departamento contrató a un colega como profesor principal del departamento, un economista inteligente e ingenioso de la Universidad de Cornell llamado Richard. Taylor [8] . Taylor obtuvo este valioso puesto docente porque a menudo se burlaba del enfoque racional que se consideraba la norma en la Universidad de Chicago. De hecho, Taylor, como yo, cree que el comportamiento de las personas es a menudo irracional y sólo la psicología puede predecirlo, por lo que la microeconomía debe aprender de los resultados de la investigación en psicología.

Al hacer esto, la Universidad de Chicago está aprendiendo de Darwin. Darwin pasó toda su vida pensando hacia atrás, tratando de refutar sus teorías favoritas por las que había trabajado tan duro. Mientras algunas personas en la comunidad académica estén dispuestas a pensar hacia atrás como Darwin y dinamizar las mejores teorías académicas, podemos esperar con confianza que las conductas educativas estúpidas eventualmente sean reemplazadas por mejores métodos, tal como Carl. La profecía de Jacobi.

Esto seguramente sucederá porque el método de Darwin es muy objetivo y, de hecho, un método excelente. Incluso grandes figuras como Einstein decían que sus logros dependían de cuatro factores: primero la autocrítica, luego la curiosidad, la concentración y la perseverancia.

Si desea comprender mejor el poder de la autocrítica, también podría echar un vistazo a la tumba de Darwin, un desertor universitario "poco talentoso". Está justo al lado de la Abadía de Westminster, con la tumba de Newton a la izquierda. Newton fue probablemente el estudiante más talentoso de todos los tiempos, y en su lápida estaba escrito el epitafio más elegante con ocho palabras en latín: "Hic

depositum est, quod mrtale fuit Isaaci Newtoni" - "Aquí yace el inmortal. Sir Isaac Newton".

Una sociedad que entierre tan profundamente a Darwin podrá desarrollar e integrar la psicología de manera correcta y pragmática, mejorando así en gran medida diversas habilidades. Todo aquel que tenga poder y vea este rayo de esperanza debería contribuir a este fin. Pero la situación actual no es optimista: si muchas personas en altos cargos no pueden entender y explicar por qué productos comunes como Coca-Cola pueden tener tanto éxito, ¿cómo podremos tener la capacidad de ocuparnos de otras cosas más importantes?

Por supuesto, si originalmente planeaste usar el 10% de tus activos para invertir en acciones de Coca-Cola, pero después de pensar en lo que le dije a Grosz, decides aumentar la inversión al 50%, entonces puedes ignorar la psicología. hablando de Conocimiento, porque eso es demasiado infantil para ti. En cuanto a todos los demás, no sé si sería prudente ignorar este discurso. Esto me recuerda a los viejos anuncios de Warner & Schwarzsett [9], cuyo eslogan me gusta mucho: "Las empresas que necesitan máquinas nuevas pero aún no las han comprado, ya están pagando el precio".

Vuelva a leer la lección 4

En esta charla, intento señalar algunos errores cognitivos importantes en el mundo académico y empresarial estadounidense que pueden corregirse. Mi argumento es:

1. Si las comunidades académica y empresarial desempeñan bien sus deberes, entonces la mayoría de la

gente puede explicar el éxito de The Coca-Cola Company utilizando sólo algunos principios básicos y habilidades para la resolución de problemas; sin embargo,

2. Como lo demostró el fiasco de la "Nueva Coca-Cola" y sus consecuencias, ni el mundo académico ni la comunidad empresarial han comprendido el secreto del éxito de Coca-Cola.

Al final resultó que, mi discurso de 1996 fue un fracaso y resultó incomprensible para la mayoría de la audiencia. Más tarde, de 1996 a 2006, algunas personas inteligentes que me admiraban todavía no entendieron este discurso después de leerlo atentamente dos veces, lo que indica que no logré hacerles entender mi discurso correctamente. Por otra parte, nadie me ha dicho nunca que haya algo malo en este discurso. La gente se confunde un poco y luego se da por vencida.

Desde este punto de vista, mi fracaso como intérprete es incluso más grave que el fracaso cognitivo que intento explicar. ¿Por qué es esto?

Ahora que lo pienso, creo que la mejor explicación es que cometí un gran error mientras actuaba como profesora a tiempo parcial. Hay tantas cosas que quiero inculcar. Siempre he evitado a cualquiera que fuera a hablar extensamente sobre el significado del significado. Sin embargo, el título que elegí para mi charla fue "¿Pensamientos prácticos sobre el pensamiento práctico?" Este fue el comienzo de un gran error. Luego, utilizo un ejemplo largo y complejo para ilustrar cinco métodos que son adecuados para resolver problemas y que contienen conceptos básicos de muchas disciplinas. Incluí específicamente la psicología porque quería mostrar que muchas personas con un alto nivel educativo, incluidos algunos que enseñan psicología, no saben nada sobre psicología. Por supuesto, mi prueba se basa en sólidos

conocimientos psicológicos. Esto está lógicamente bien, pero si la mayoría de la gente no sabe mucho sobre psicología, ¿cómo puede mi audiencia confirmar que la psicología de la que hablo es correcta? Entonces, para la mayoría de mi audiencia, estoy explicando algunos conceptos difíciles, pero los conceptos que estoy explicando son igualmente difíciles.

Mis errores de enseñanza aún no habían terminado. Después de enterarme de que el texto de este discurso era difícil de entender, estuve de acuerdo con el orden de los discursos en la primera edición de este libro y coloqué el "Décimo discurso" donde hablé sobre psicología al lado del "Cuarto discurso". discursos" separados por muchas páginas. Debería haberme dado cuenta de que el orden de los dos discursos debería invertirse, porque el cuarto discurso supone que la audiencia ya tiene conocimientos psicológicos básicos, y el décimo discurso trata sobre conocimientos psicológicos básicos. Más tarde, cuando salió la segunda edición de este libro (nota del editor: ambas se refieren a la versión en inglés), tendí a conservar el inútil orden original de las dos conferencias. Hice esto porque recopilé la experiencia de la investigación psicológica que me ha beneficiado mucho a lo largo de los años en una lista de verificación y la usé como artículo final de este libro. (Nota del editor: "El Décimo Discurso" es el "Undécimo Discurso" de este libro).

Lectores de la segunda o tercera edición, si lo deseais, podéis corregir los defectos didácticos que conservo obstinadamente. En otras palabras, puede leer primero la última conferencia y luego volver a leer la cuarta conferencia. Si están dispuestos a asumir esta onerosa tarea, me atrevo a decir que al menos algunos de ustedes sentirán que sus esfuerzos han valido la pena.

1. Galileo: Galileo Galilei, 1564-1642, nació cerca de Pisa, Italia. Construyó el primer telescopio astronómico y descubrió las lunas de Júpiter y la Vía Láctea. En 1633, la Santa Sede lo condenó a arresto domiciliario de por vida y se vio obligado a renunciar a su creencia en el heliocentrismo copernicano.
2. Pitágoras y los números irracionales: Pitágoras (582-496 a.C.) fue un matemático y filósofo griego, venerado como el "Padre de los Números". En general, se cree que él descubrió los números irracionales, pero es más probable que sus seguidores, los pitagóricos posteriores, descubrieran los números irracionales. Sus seguidores demostraron que la raíz cuadrada de dos es irracional. Pero Pitágoras creía que todos los números eran racionales y se negó a admitir la existencia de números irracionales.
3. Drachma: El dracma fue originalmente la unidad monetaria de la antigua Grecia. Después del siglo III a. C., la antigua Roma también utilizó el dracma como unidad monetaria. La mayoría de los historiadores creen que un dracma romano equivalía al salario de un día de un trabajador actual.
4. Condicionamiento operante: El condicionamiento operante, o "condicionamiento operante", se refiere a tomar acciones en el entorno para producir resultados. Si los resultados de la conducta son reforzadores (proporcionando recompensas o reduciendo las consecuencias aversivas), entonces la conducta se repetirá nuevamente. La probabilidad de que la conducta ocurra aumentará; si el resultado no es reforzante, la probabilidad de que la conducta vuelva a ocurrir disminuirá. Este proceso de corrección de la conducta debido a la estimulación externa es el núcleo de la "nueva teoría del aprendizaje conductista" del conductista estadounidense Skinner.
   Los objetos del condicionamiento operativo son conductas que los individuos ya han realizado voluntariamente, que son activas, como leer y escribir; mientras que el condicionamiento clásico (condicionamiento clásico) utiliza estímulos ambientales para manipular al sujeto para provocar una reacción, que es pasiva.
5. Los Diez Mandamientos: Los Diez Mandamientos, preceptos religiosos y morales exclusivos del judaísmo y el cristianismo. Los Diez Mandamientos son: 1. Yo soy tu Dios, no tengo otros dioses delante de mí, 2. No uses mal el nombre de Dios, 3. Recuerda el sábado y santícalo, 4. Honra a tus padres, 5. No debes matar; 6. No debes cometer adulterio, 7. No debes robar, 8. No debes cometer perjurio contra otros, 9. No debes codiciar la mujer de tu prójimo, 10. No debes codiciar la casa ni la propiedad de tu prójimo, todo.
6. Aristóteles: (Aristóteles, 384- 322 a. C.): alumno de Platón. Sus trabajos abarcan física, metafísica, retórica, ética, etc. Los

resultados de su investigación forman la base de la investigación biológica moderna.

7. Síndrome de superrreacción de privación: el síndrome de superreacción de privación se refiere al hecho de que el daño causado por la pérdida es mucho mayor que la alegría que trae la ganancia. Consulte la lección 11, punto 14.
8. Ricardo. Thaler: Richard Thaler, 1945-, nacido en Nueva Jersey. Profesor de la Universidad de Cornell, MIT y Universidad de Chicago. Se especializa en economía del comportamiento, finanzas y psicología de la toma de decisiones.
9. Warner & Swasey Company: Warner & Swasey, un famoso fabricante estadounidense de herramientas, instrumentos y equipos mecánicos, fue adquirido por Bendix Company en 1980.

Conferencia 5

Los profesionales necesitan más habilidades multidominio

En su último discurso, Monger criticó varias deficiencias del mundo académico y propuso varias soluciones. Este discurso, pronunciado en 1998 en la reunión del 50 aniversario de los compañeros de Monger en la Facultad de Derecho de Harvard, se centró en un tema muy complejo: la insularidad de la educación de élite, y fue discutido en varias partes. Las diversas soluciones propuestas por Monger proporcionan respuestas satisfactorias a este problema.

A través de una serie de preguntas inteligentes, Monger concluyó que los abogados y otros profesionales dañarán sus propios intereses si carecen de habilidades interdisciplinarias. Basándose en su extensa investigación interdisciplinaria, Monger señala que existen "tendencias psicológicas inconscientes" que impiden a las personas ampliar completamente sus horizontes. Sin embargo, se le ocurrió una solución única e impresionante al problema.

Al editor le gustó mucho este discurso, que demostró claramente el "sentido poco común" de Monger. Dijo: "En las áreas realmente importantes, como la formación de pilotos y cirujanos, el sistema educativo utiliza estructuras que son increíblemente eficientes. Sin embargo, no utilizan aquellas estructuras que se han dominado adecuadamente en otras áreas de aprendizaje que también son importantes. "Si estas notables estructuras son ampliamente conocidas y

fácilmente disponibles, ¿por qué los educadores no las utilizan ampliamente? ¿Qué podría ser más fácil?"



Para conmemorar a nuestro ex profesor, hoy quiero imitar a Sócrates y jugar un juego de autopreguntas y respuestas. Haré y responderé brevemente cinco preguntas:

1. ¿La mayoría de los profesionales necesitan más habilidades multidisciplinares?
2. ¿Nuestra educación proporciona suficiente conocimiento multidisciplinario?
3. Para la mayoría de las ciencias blandas (ciencias sociales), ¿qué tipo de educación interdisciplinaria es factible y mejor?
4. ¿Qué progresos han logrado las mejores universidades en la prestación de educación interdisciplinaria durante los últimos cincuenta años?
5. ¿Qué prácticas educativas pueden acelerar este proceso?

Comencemos con la primera pregunta: ¿los profesionales en general necesitan más habilidades interdisciplinarias?

Para responder a la primera pregunta, primero debemos determinar: ¿Contribuye el conocimiento interdisciplinario a la cognición profesional? Para erradicar los conceptos erróneos, debemos comprender sus causas. Uno de los personajes de George Bernard Shaw explicó una vez las deficiencias de las especialidades: "En última instancia, toda profesión es una cuestión de engañar al profano." Muchas situaciones en los primeros años demostraron que la conclusión de Shaw era absolutamente cierta: las principales profesiones de la Pueblo del siglo XVI: monjes, una vez William. Tyndale [1] fue quemado en la hoguera por traducir la Biblia al inglés.

Pero Shaw todavía subestimaba la gravedad del problema y creía que se debía principalmente a que los profesionales causaban daño deliberadamente por egoísmo. Pero lo más importante es que varias tendencias psicológicas subconscientes entrelazadas también tienen un impacto persistente y terrible en el comportamiento de los profesionales. Dos de las tendencias más problemáticas son:

1. Sesgo causado por el mecanismo de incentivos. Los profesionales que nacen con este tipo de sesgo cognitivo creerán que lo que es bueno para ellos es bueno para sus clientes y para toda la sociedad civilizada; y:
2. Tendencia Hammer Man. Este nombre proviene del proverbio: "Para el hombre que tiene un martillo en la mano, el mundo parece un clavo".

La cura para las tendencias del Hombre Martillo es simple: si una persona posee muchas habilidades interdisciplinarias, entonces, por definición, tiene muchas herramientas y, por lo tanto, es capaz de cometer la menor cantidad posible de errores cognitivos que causan las tendencias del Hombre Martillo. Además, cuando tenga suficiente conocimiento multidisciplinario y comprenda, desde la psicología práctica, que el hombre debe luchar constantemente con estas dos tendencias propias y de los demás a lo largo de su vida, entonces estará en el camino hacia la sabiduría universal. Dará un paso adelante positivo.

Si A es un dogma profesional limitado y B es un concepto súper práctico de otro campo, entonces es obvio que el profesional que tiene A más B suele ser mucho mejor que el pobre que solo domina A. De lo contrario, ¿qué más se puede hacer? Por lo tanto, sólo hay una razón para que las personas no se esfuercen por conseguir más B: necesitan dominar A, y hay otras cosas importantes en la

vida, por lo que no es factible adquirir más B. Como mostraré más adelante, esta justificación para dominar una sola materia es insostenible, al menos para la mayoría de las personas superdotadas.

La segunda pregunta es fácil y no quiero dedicarle demasiado tiempo. Nuestra educación está demasiado limitada a un solo campo, pero los problemas más importantes a menudo involucran muchos campos. Por el contrario, utilizar un único dominio de conocimiento para resolver estos problemas es como intentar ganar con tu as cuando juegas al bridge. Esto es una locura, casi como "La fiesta del té del Sombrerero Loco [2] ". Pero se ha vuelto demasiado común en la práctica profesional actual; para empeorar las cosas, durante muchos años la gente ha pensado que las diversas ciencias blandas son independientes entre sí.

Ya cuando éramos jóvenes, la situación de claras barreras, camarillas y exclusión de los disidentes entre las diversas disciplinas académicas ya era muy grave, algo que algunos profesores destacados quedaron profundamente conmocionados. Por ejemplo, Whitehead [3] advirtió muy pronto contra esto: una vez señaló con gran sinceridad: "La separación entre las distintas disciplinas académicas es fatal". Desde entonces, cada vez más instituciones educativas de élite han coincidido con el punto de vista de Whitehead. , está comprometido a mejorar esta situación fragmentada e introducir la educación en todos los campos, permitiendo que muchos guerreros que luchan en los márgenes de varios campos se ganen el aplauso de la gente. Entre los más destacados se encuentran Wilson de Harvard [4] y Pauling de Caltech [5] .

Las instituciones de educación superior de hoy ofrecen más educación interdisciplinaria que en aquel entonces, y esto es claramente lo correcto.

Entonces la tercera pregunta es naturalmente: ¿Cuál es el objetivo que se debe alcanzar ahora? ¿Qué tipo de educación interdisciplinaria es factible y mejor para la mayoría de las ciencias blandas? Esta pregunta también es fácil. Sólo necesitamos examinar la educación profesional más exitosa, descubrir qué elementos importantes contiene y luego combinar estos elementos para obtener soluciones razonables.

Citas traficantes

Hay muchos problemas (en las universidades estadounidenses). Si fuera yo, eliminaría las tres cuartas partes de los departamentos y no dejaría ninguno excepto el de ciencias naturales. Pero nadie lo hace, así que tenemos que vivir con esos defectos. El nivel de error [en la educación superior] es asombroso y es terrible que no haya conexión entre las materias. Hay tipos raros en todos los departamentos de la universidad que no pueden ver el bosque a causa de los árboles.

Creo que las opiniones de los profesores de humanidades y ciencias sociales de las principales universidades de Estados Unidos no resisten el escrutinio, al menos sus teorías de políticas públicas sí. (Sin embargo) probablemente sepan mucho sobre francés.

Para encontrar el mejor modelo de educación profesional, no podemos ir a escuelas como las facultades de educación sin presión competitiva, porque están profundamente afectadas por las dos tendencias psicológicas negativas mencionadas anteriormente y otros malos hábitos; por el contrario, debemos ir a la derecha. escuelas Busque lugares con los más altos requisitos de

calidad educativa y las pruebas más estrictas de resultados educativos. Esto nos lleva a un lugar lógico: la muy exitosa y ahora “necesaria” capacitación piloto. ——Sí, lo que quiero decir es que si la gran Harvard puede aprender más de la formación de pilotos, puede llegar a ser aún mejor. En la industria de la aviación, como en otras industrias, las tendencias del martillo pueden ser extremadamente peligrosas. No queremos que un piloto considere ningún peligro como un peligro X, porque sólo tiene en mente un modelo de peligro X. Por diversas razones, la formación de pilotos se lleva a cabo según un estricto sistema de seis factores. Estos seis elementos incluyen:

1. Proporcionar conocimientos completos, suficientes para cubrir y aplicar todo lo necesario en vuelo.

En segundo lugar, enséñele todos estos conocimientos, no para que pueda aprobar uno o dos exámenes, sino para que pueda aplicarlos con habilidad, e incluso poder manejar dos o tres situaciones complejas y peligrosas entrelazadas al mismo tiempo.

3. Como todo buen matemático algebraico, debe aprender a pensar unas veces hacia adelante y otras hacia atrás, para que pueda entender cuándo centrarse en lo que quiere hacer y cuándo no, debe situarse en situaciones que desea evitar.

4. Debe recibir capacitación en diversas disciplinas para minimizar la posibilidad de pérdidas futuras por operaciones incorrectas, los pasos operativos más importantes deben ser entrenados con el entrenamiento más riguroso para lograr el más alto nivel de control.

5. Debe desarrollar el hábito de marcar una "lista de verificación".

6. Después de la formación inicial, debe mantener constantemente el dominio de estos conocimientos: utilice

periódicamente el simulador de vuelo para evitar desconocimiento de los conocimientos necesarios cuando se encuentre con problemas raros pero importantes.

Este muy correcto sistema de seis elementos plantea requisitos estrictos para una formación profesional de alto riesgo. La estructura mental humana está destinada a que necesitemos un sistema así. Por lo tanto, cultivar la capacidad de las personas para resolver problemas importantes también debe tener estos elementos, y el contenido de estos seis elementos debe ampliarse enormemente. De lo contrario, ¿qué más se puede hacer?

La siguiente verdad es evidente: si desea lograr los mejores resultados en una educación de élite que convierta a estudiantes sobresalientes en talentos sobresalientes, los estudiantes deben aprender una gran cantidad de conocimientos multidisciplinarios y continuar dominando todas las habilidades necesarias que puedan desarrollarse. aplicado libremente. , que posee la capacidad de aplicar hábilmente diversos conocimientos de acuerdo con situaciones reales, así como las habilidades de pensamiento hacia adelante y hacia atrás necesarias para problemas algebraicos, junto con el hábito de toda la vida de verificar "listas de verificación". Si deseas obtener una sabiduría universal integral, no hay otro camino, y mucho menos un atajo. El alcance intelectual de esta tarea es tan vasto que a primera vista parece desalentador e imposible de lograr.

Pero si lo piensas detenidamente, no es tan difícil, especialmente si consideras los siguientes tres factores:

En primer lugar, el concepto de "todas las habilidades necesarias" nos permite entender que no es necesario que todos dominen la mecánica celeste como Laplace [6], ni es necesario que todos dominen otras disciplinas. De hecho,

basta con que todos comprendan los verdaderos principios de cada disciplina. Estos contenidos no son muchos y la relación entre ellos no es tan complicada, siempre que tengan suficiente talento y tiempo, la mayoría de las personas pueden tener una especie de conocimiento transversal.

En segundo lugar, en la educación de élite tenemos suficiente talento y tiempo. Después de todo, estos estudiantes son la flor y nata de la cosecha y los profesores son incluso mejores que los estudiantes. Disponemos de casi trece años para convertir a brillantes alumnos de doce años en excelentes profesionales.

En tercer lugar, ya sea pilotando un avión o en la vida, es fácil aprender a pensar hacia atrás y utilizar una "lista de verificación".

Además, es posible dominar habilidades interdisciplinarias. Sabemos que hay muchos Benjamines en la época contemporánea. Figuras similares a Franklin: 1. recibieron menos tiempo para la educación formal que muchos jóvenes destacados de hoy, pero adquirieron grandes habilidades integrales en varios campos; 2. lo que los hizo desempeñarse mejor en su profesión, en lugar de peor; a pesar de que Pasan mucho tiempo distraídos aprendiendo conocimientos fuera de su profesión.

Tenemos tantos profesores, estudiantes y tiempo excelentes, así como muchos maestros exitosos en diferentes campos como modelos a seguir, pero aún no logramos minimizar los efectos negativos de las tendencias de Hammer Man. Esto demuestra que si estamos contentos con el status quo, o Si tienes miedo al cambio y no trabajas duro para lograrlo, no podrás ganar en grande.

Lo que nos lleva a la cuarta pregunta: ¿Cómo han progresado las mejores instituciones en brindar educación

interdisciplinaria desde que nos graduamos?

La respuesta es que las mejores universidades han hecho muchos esfuerzos para cambiar la dirección de la enseñanza y brindar más educación multidisciplinaria. Después de cometer muchos errores, la situación general es ahora mucho mejor que antes. Sin embargo, todavía no es satisfactorio y todavía hay mucho margen de mejora.

Por ejemplo, la comunidad de ciencias blandas ha descubierto gradualmente que si varios profesores de diferentes campos colaboran en la investigación, o si un profesor ha obtenido títulos en varios campos, los resultados de la investigación serán mejores. Sin embargo, otro enfoque que suele funcionar mejor es el enfoque complementario o el enfoque de "tomar lo que desee". Este método anima a todas las disciplinas a utilizar cualquier conocimiento que tengan en otras disciplinas. Este enfoque funciona mejor, tal vez porque evita el debate académico tradicional y la locura de quedarse atrapado en una sola disciplina académica, algo que ahora estamos tratando de corregir.

En cualquier caso, siempre que se practique más la "doctrina del uso", muchas ciencias blandas pueden reducir los errores provocados por la tendencia del hombre martillo. Por ejemplo, en nuestro compañero Roger. Bajo el liderazgo de Fisher [7], muchas facultades de derecho han aplicado los resultados de otras disciplinas a la investigación sobre negociación. El libro de negociación de Roger, lleno de sabiduría y ética, ha vendido más de tres millones de copias. Quizás sea el estudiante más destacado de nuestra clase. Estas facultades de derecho también han aprendido muchos conocimientos económicos útiles e incluso han utilizado la teoría de juegos para profundizar su comprensión de los

principios de la competencia económica, formulando así leyes antimonopolio más específicas.

La economía ha aprendido de la “tragedia de los bienes públicos” de la biología [8] y encontró correctamente un “pie invisible” a la altura de Adán. La "mano invisible" de Smith coexiste. Ahora existe incluso la "economía del comportamiento", una subdisciplina que sabiamente busca ayuda en la psicología.

Sin embargo, los resultados obtenidos por prácticas casuales como el "useísmo" en la ciencia blanda no son 100% satisfactorios. De hecho, ha causado algunas secuelas, tales como: 1. Algunos departamentos de literatura han absorbido la teoría de Freud; 2. Se han introducido ideologías de extrema izquierda o derecha en muchos lugares, y para aquellos que están infectados con estas ideologías, Se dice que recuperar una actitud de investigación objetiva es más difícil que recuperar la virginidad; en tercer lugar, muchas facultades de derecho y escuelas de negocios han adoptado plenamente la teoría del mercado eficiente, y estas teorías fueron propuestas por algunos falsos expertos en gestión financiera corporativa. Hay un supuesto experto que siempre añade la desviación estándar de la suerte (para demostrar que tenemos éxito por suerte) cuando explica el éxito de las inversiones de Berkshire; hasta que utiliza la sexta desviación estándar (para demostrar que tenemos éxito por suerte). pequeño), finalmente no pudo soportar el ridículo de los demás y cambió su declaración.

Además, incluso si la "doctrina del uso" evita estas prácticas locas, todavía tiene algunas deficiencias graves. Por ejemplo, cuando la ciencia blanda toma prestados conceptos de la ciencia básica, generalmente no señala de dónde provienen y, a veces, les da nuevos nombres sin

comprender completamente la importancia de estos conceptos tomados prestados. Este enfoque: 1. Es muy parecido a un método deficiente de clasificación de documentos, que definitivamente afectará la comprensión y aplicación integral de estos conceptos prestados, 2. Previene la aparición de personas como Linus en el campo de la ciencia blanda. Al igual que Pauling, podía utilizar sistemáticamente la física para mejorar los resultados de la investigación química. Debe haber una mejor manera.

El “utilismo” de Kipling

cuando Homero jugueteó con él
espléndida arpa,
Ya ha escuchado a la gente.
Cantando por tierra y mar;
Todos los pensamientos que necesita,
Él lo eligió para sí mismo.
--¡igual que yo!

La niña y el pescador en el mercado,
pastores y marineros,
Escuchan viejas melodías tocadas de nuevo,
pero guardó silencio
--¡Mismo que usted!

Sabían que robaba;
También sabía que ellos lo sabían.
No lo dicen,
No hagas un escándalo por eso,
Solo guiñándole un ojo a Homer en el camino,
Homero le devolvió el guiño.
——¡Igual que nosotros!

Esto lleva a una pregunta final: ¿Qué prácticas en las ciencias blandas de élite pueden acelerar nuestro progreso

en la mejora de la educación en la materia? La respuesta también es sencilla:

En primer lugar, debería haber más cursos obligatorios en lugar de cursos optativos. Esto significa que la persona que decide qué cursos se requieren debe dominar una gran cantidad de conocimientos multidisciplinarios. Este argumento es válido ya sea que esté desarrollando solucionadores de problemas interdisciplinarios o pilotos. Por ejemplo, los graduados de la facultad de derecho deben dominar la psicología y la contabilidad. Sin embargo, incluso hoy en día, muchas instituciones de élite no lo exigen. Quienes desarrollan programas de capacitación suelen tener una mentalidad demasiado estrecha para comprender qué cursos son necesarios y no tienen la capacidad de corregir las deficiencias.

En segundo lugar, los estudiantes deberían tener más práctica en la aplicación de conocimientos multidisciplinarios para resolver problemas, incluidas pasantías como conducir un simulador de vuelo, para evitar que las habilidades adquiridas se oxiden debido al uso prolongado. Dejame darte un ejemplo. Recuerdo vagamente que hace muchos años había un profesor en la Escuela de Negocios de Harvard que era muy inteligente pero un poco desviado y las lecciones que daba a sus alumnos eran muy interesantes.

Una vez, la pregunta del examen del profesor era la siguiente: Dos ancianas indiferentes a los asuntos mundanos acababan de heredar una fábrica de zapatos en Nueva Inglaterra. Esta fábrica de zapatos se especializa en la fabricación de zapatos de cuero de marca. Ahora se encuentran con serios problemas en su operaciones pregunta. El profesor explicó estos temas en detalle y dio a los estudiantes suficiente tiempo para escribir sugerencias

para las dos ancianas. Resultó que casi todos los estudiantes fallaron con sus respuestas, pero el profesor le dio a un estudiante brillante una puntuación alta. ¿Cuál es la respuesta del estudiante? Es muy breve, más o menos así: "La industria y el lugar donde está ubicada esta empresa son muy competitivos. Además, los problemas actuales que enfrentan son muy difíciles. Dos ancianas que no están interesadas en los asuntos mundanos resuelven el problema contratar a personas externas. No es una decisión inteligente. Teniendo en cuenta la dificultad del problema y los inevitables costos de agencia [9], las dos ancianas deberían vender la fábrica de zapatos lo antes posible, preferiblemente al competidor con el mayor beneficio marginal [10] Oponente." La base para la respuesta de este estudiante con puntaje alto no fue el conocimiento que se enseñaba en las escuelas de negocios en ese entonces, sino algunos conceptos más básicos, como el costo de agencia y el beneficio marginal, respectivamente, de los cursos universitarios de psicología y economía.

¡Ah, compañeros de la promoción de 1948 de la Facultad de Derecho de Harvard, si tan solo hubiésemos realizado esas pruebas con frecuencia en aquel entonces, entonces nuestros logros serían mucho mayores ahora!

Casualmente, muchas escuelas privadas de élite utilizan ahora este modelo educativo transversal en las clases de ciencias desde el séptimo grado. Sin embargo, muchos institutos universitarios de investigación todavía no comprenden esta verdad. Este triste ejemplo demuestra una vez más la conclusión de Whitehead: "La separación entre diversas disciplinas académicas es fatal".

, la mayoría de los estudiantes de ciencias blandas deberían hacer un mejor uso de las mejores publicaciones de negocios, como el Wall Street Journal, Forbes, *Fortune* ,

etc. Estas publicaciones son ahora tan buenas que pueden actuar como simuladores de vuelo: los eventos que informan a menudo tienen causas complejas que podemos dejar que los estudiantes intenten analizar utilizando conocimientos de diversas disciplinas. Además, estas publicaciones a veces permiten a los estudiantes aprender nuevos patrones causales en lugar de simplemente revisar el conocimiento existente. Si un estudiante quiere mejorar su juicio, tiene mucho sentido practicar mientras está en la escuela el trabajo que realizará durante toda su vida después de graduarse. Los empresarios que conozco y que tienen un criterio muy sólido también utilizan estas publicaciones para ejercitar su sabiduría. ¿Por qué la academia debería ser una excepción?

En cuarto lugar, cuando las universidades ocasionalmente tienen vacantes y necesitan reclutar gente, deben evitar contratar profesores con ideologías políticas fuertes, ya sean de izquierda o de derecha. Los estudiantes también deben evitar dejarse influenciar por ideologías políticas. Las personas con ideas radicales carecen de la actitud objetiva necesaria para dominar el conocimiento interdisciplinario; las personas influenciadas por la ideología encuentran difícil poseer la capacidad de sintetizar el conocimiento interdisciplinario. En nuestra época escolar, algunos profesores de la Facultad de Derecho de Harvard señalaron un ejemplo de alguien que hacía estupideces por ideología, y ese fue el caso de la Facultad de Derecho de Yale. En opinión de los profesores de Harvard de la época, Yale estaba intentando implantar una ideología política especial para mejorar el nivel de la educación jurídica.

Quinto, la ciencia blanda debe fortalecer el espíritu académico básico y los métodos de imitación de la ciencia

dura (aquí se refiere a matemáticas, física, química e ingeniería). Vale la pena emular este enfoque de la erudición. Después de todo, las ciencias duras hacen dos cosas mejor: 1. Evitar errores causados por una sola disciplina y 2. Facilitar la aplicación de una gran cantidad de conocimientos multidisciplinarios y obtener buenos resultados. Por ejemplo, el físico Richard. Feynman [11] pudo utilizar una goma elástica para explicar la causa de la explosión del transbordador espacial Challenger. Además, la ciencia blanda también ha tomado prestado este espíritu y método académico en el pasado, con muy buenos resultados. Por ejemplo, hace ciento cincuenta años, la biología sólo describía algunos fenómenos de forma desordenada y no proponía teorías avanzadas. Posteriormente, la biología absorbió gradualmente el espíritu académico y los métodos de las disciplinas básicas, logrando así logros extraordinarios: una nueva generación de biólogos finalmente pudo utilizar mejores métodos de pensamiento para responder con éxito a muchas preguntas. Dado que el espíritu académico y los métodos de la ciencia dura pueden ayudar a la biología, no hay razón por la que no puedan ayudar a la ciencia blanda que no es tan básica como la biología. Aquí me gustaría explicar lo que yo llamo espíritu y métodos académicos, incluidos los siguientes cuatro puntos:

1. Clasifique cada tema según su profundidad y aplíquelos en orden.
2. Te guste o no, debes dominarlo, aplicar con frecuencia la esencia de estos cuatro temas básicos y prestar más atención a temas que son más básicos que el campo que estudias.

3. Al absorber conocimiento en diferentes campos, usted debe descubrir de dónde proviene ese conocimiento y no desviarse de los "principios económicos": trate de explicar los fenómenos que encuentre a través de los principios básicos de su propia disciplina o de otras.

4. Si el tercer paso no proporciona una nueva perspectiva útil sobre la explicación del fenómeno, se puede establecer el nuevo principio formulando hipótesis y probándolas, tal como se crearon los antiguos principios. Pero no se puede utilizar ningún principio nuevo que entre en conflicto con los principios antiguos, a menos que se pueda demostrar que los principios antiguos están equivocados.

Descubrirá que este espíritu académico básico y este método de la ciencia dura son más rigurosos que la práctica común actual en la ciencia blanda. Esto me recuerda al entrenamiento de pilotos. El éxito de la formación de pilotos no es ciertamente accidental: la realidad es la mejor maestra. Al igual que la formación de pilotos, el espíritu académico y el método de la ciencia dura no es "apropiacionismo", sino "debes ser competente, te guste o no". Un modelo organizacional razonable para el conocimiento multidisciplinario debería ser el siguiente: 1. La fuente original de todo el conocimiento debe ser completamente clara y 2. se debe dar prioridad a los principios más básicos.

Esta verdad es demasiado simple y parece inútil; pero en los círculos empresariales y científicos existen dos reglas antiguas que a menudo son muy útiles: primero, encontrar una verdad simple y básica; segundo, implementar esta verdad de manera muy estricta. Tengo la intención de citar mi propia vida como prueba del valor de observar estrictamente este espíritu y método académico básico.

Cuando ingresé por primera vez a la Facultad de Derecho de Harvard, tenía muy poca educación, sólo hábitos de trabajo relajados y ningún título. Madriguera. Xi Wei [12] se opuso a mi admisión, pero el amigo de mi familia, Roscoe. Con la intervención de Pound [13] , fui admitido. Tomé una estúpida clase de biología en la escuela secundaria, estudié brevemente la teoría incompleta de la evolución, aprendí a diseccionar paramecios y ranas y dominé un concepto ridículo que desde entonces ha desaparecido: "protoplasma". Hasta el día de hoy, nunca he tomado un curso de química, economía, psicología o negocios en ningún lado, pero aprendí física y matemáticas básicas desde muy temprano y dediqué mucha energía a dominar el espíritu académico básico y los métodos de las ciencias duras. Utilizo este método para aprender varias ciencias blandas y aumentar la sabiduría universal en todos los campos.

Por lo tanto, mi vida se ha convertido involuntariamente en un experimento educativo: una persona que hace buen uso de su profesión prueba la viabilidad y eficacia de este espíritu y método académico básico en un vasto campo académico.

En el proceso de utilizar la educación informal para compensar mis deficiencias de conocimientos, descubrí que, aunque mi voluntad de aprender no es muy fuerte, mis habilidades han mejorado enormemente bajo la guía de este espíritu y método académico básico, mucho más allá de las expectativas. He obtenido muchos beneficios que nunca pensé. A veces me siento como la única persona en el juego "Blindfold and Nail" cuyos ojos no están cubiertos. Por ejemplo, originalmente no pensaba estudiar psicología, pero este método académico básico me ha guiado a dominar una gran cantidad de conocimientos psicológicos y me ha traído

grandes beneficios, de los cuales vale la pena hablar otro día.

No voy a decir nada más hoy. He terminado esta charla respondiendo mis propias preguntas de la forma más sencilla posible. Lo que más me interesa de mi respuesta es que, aunque no hay nada nuevo en lo que digo y muchas personas racionales y bien educadas lo han dicho antes, los malos fenómenos que critico no se encuentran en las mejores universidades de los Estados Unidos. . En los departamentos de ciencias blandas de estas instituciones de educación superior, casi todos los profesores han desarrollado el hábito de pensar en un solo campo, incluso si hay un modelo de pensamiento mejor al otro lado de la calle en su propia universidad. En mi opinión, este fenómeno absurdo significa que el mecanismo de incentivos de los departamentos de ciencias blandas es muy problemático. La razón principal es un mecanismo de incentivo incorrecto, porque como señaló una vez el Dr. Jensen, si la verdad va en contra de los intereses de una persona, entonces le resultará difícil aceptar la verdad. Si este problema es causado por el sistema de incentivos de los colegios y universidades, entonces la solución es simple: el sistema de incentivos se puede cambiar.

Hoy uso mi propia vida como ejemplo para demostrar que no sólo es innecesario, sino también inútil, que las instituciones de educación en ciencias blandas toleren obstinadamente la estrechez de un solo campo. Si fuera por mí, creo que el enfoque del Dr. Jensen funcionaría. Recuerde las palabras que usó el Dr. Jensen para describir el estado de pereza e ignorancia en el mundo académico. En opinión del Dr. Jensen, este comportamiento es una "traición".

Si el deber no motiva a las personas a mejorar la situación, también se puede considerar el beneficio.

Mientras las facultades de derecho y otras instituciones académicas estén dispuestas a adoptar un enfoque más interdisciplinario para resolver muchos problemas, tanto comunes como raros, habrá oportunidades como Charlie. Al igual que Monger, recibirás grandes recompensas mundanas; no sólo podrás conseguir más logros, sino que también te divertirás más. Este estado espiritual que recomiendo es tan gozoso que nadie quiere salir de él, irse es como cortarse las propias manos.

Citas traficantes

Se podría argumentar que esto (el declive de las escuelas públicas) es el gran desastre de nuestro tiempo. Convertimos uno de los mayores éxitos de la historia del planeta en uno de los mayores desastres de la historia del planeta.



Monger lee un libro incluso mientras camina.

Otro llamado a la lectura.

Leo de todo: informes anuales corporativos, informes 10-K, informes 10-Q, biografías, libros de historia y cinco periódicos al día. En los aviones, leo las instrucciones de seguridad en el respaldo de mi asiento. La lectura es muy importante. A lo largo de los años, la lectura me ha hecho rico.

--Warren Buffett

Vuelva a leer la lección 5

En 2006, releí la Conferencia 5 y no quise cambiar una palabra. Sigo pensando que mi punto es importante. Esta actitud es exactamente la misma que la de mi predecesor, Theodore, fallecido hace mucho tiempo. El reverendo Theodore Munger se desempeñó como sacerdote de la Diócesis de la Universidad de Yale.

Theodore publicó una vez una colección de sus sermones, en los que señalaba en tono solemne lo que era correcto. En sus últimos años, se publicó una nueva edición, y él afirmó en el prefacio que no había hecho ningún cambio. La nueva edición se publicó ahora porque su colección de sermones era tan popular que la edición impresa original estaba desgastada.

1. Guillermo. Tyndale: William Tyndale, 1495-1536, sacerdote inglés. La traducción de Tyndale fue la base de la primera versión King James de la Biblia en inglés y tuvo un profundo impacto en el desarrollo del idioma inglés.
2. Fiesta del té del Sombrerero Loco: consulte las instrucciones en la segunda conferencia de este capítulo.
3. Alfredo. Alfred North Whitehead, 1861-1947, matemático, filósofo y teórico de la educación británico, especializado en lógica, matemáticas, filosofía de la ciencia y metafísica. Propuso la famosa "filosofía del proceso" y creía que los diversos

elementos básicos del universo son algunas ocasiones empíricas. Según él, la existencia objetiva concreta es en realidad la continuación de estas ocasiones empíricas. Whitehead y su alumno Bertrand Russell son considerados los fundadores de la escuela logicista, una de las tres escuelas básicas de matemáticas. Los "Principios de matemáticas", de los que fueron coautores, se han convertido en un importante documento histórico.

4. Wilson: EO Wilson, 1929-, entomólogo estadounidense, famoso por estudiar la naturaleza social de insectos y hormigas.
5. Lino. Pauling: Linus Pauling, 1901-1994, químico estadounidense, pionero de la química cuántica y la biología estructural, ganó el Premio Nobel de Química y el Premio Nobel de la Paz.
6. Puerta Pierce. Laplace: Pierre-Simon Laplace, 1749-1827, matemático, astrónomo y filósofo francés. Ha realizado grandes contribuciones en los campos del razonamiento deductivo y la probabilidad, el movimiento celeste y el determinismo causal.
7. Roger. Fisher: Roger Fisher, 1922-, experto en negociación y resolución de conflictos.



Él y Bill. "Negotiation Power" (Getting to Yes), en coautoría con Bill Ury, es un libro de texto clásico sobre habilidades de negociación en las que todos ganan.

8. Tragedia de los bienes públicos: Garrett. El famoso artículo de Garrett James Hardin "La tragedia de los bienes públicos", publicado en la revista Science en 1968, describe el fenómeno del agotamiento o destrucción de los recursos públicos debido a su mal uso.
9. Costo de agencia: costo de agencia, el costo causado por la diferencia de objetivos entre el propietario de la empresa y el agente. Esto incluye los costos adicionales no productivos en que incurren los propietarios de empresas al supervisar a los agentes o gerentes por parte de los empleados, así como los costos laborales adicionales de los agentes que participan en la producción de formas no productivas para hacer frente a la supervisión.

10. Beneficio marginal: ventaja de utilidad marginal. En economía, se refiere al beneficio que aporta cada unidad adicional de bienes o servicios. Si el beneficio de la última unidad es mayor que el beneficio de la unidad anterior, se trata de un beneficio marginal creciente; en caso contrario, se trata de un beneficio marginal decreciente.
11. Ricardo. Feynman: Richard Feynman, 1918-1988, ganador del Premio Nobel de Física en 1965, enseñó en la Universidad de Cornell y en el Instituto de Tecnología de California durante su vida. Las principales contribuciones de Feynman a la física fueron la electrodinámica cuántica, la relación entre la radiación electromagnética y los átomos y otras partículas más fundamentales.
12. Madriguera. Seavey: Warren Abner Seavey, 1880-1966, conocido profesor de la Facultad de Derecho de Harvard.
13. Roscoe. Pound: Roscoe Pound, 1870-1964, famoso jurista estadounidense y ex decano de la Facultad de Derecho de Harvard.

Conferencia 6

Invierta como un Berkshire Hathaway

Monger cree que las fundaciones deberían servir como modelos a seguir para la sociedad, lo que significa que deberían resistir actividades de inversión inútiles y derrochadoras. Ofrece a la audiencia dos opciones: el genio político Benjamín. El modelo de Franklin, o el infame gestor de fondos Bernie. El modelo de Bernie Cornfeld. Monger recordó su pasado como gerente cuando era joven, y dijo en su habitual tono autocrítico e introspectivo: "El ex Charlie Monger proporcionó un modelo profesional terrible para estos jóvenes". Parecía querer señalar que si Si Monger pudo transformarse con éxito desde ese estado, entonces los administradores de fondos que escucharon su discurso también podrían hacer lo mismo.



Estoy aquí para hablar hoy gracias a mi amigo John. Algu [1] me invitó a venir. John sabe muy bien que, a diferencia de los oradores que ha invitado antes, yo no tengo nada que vender, por lo que lo que hablo puede ser incompatible con los métodos de inversión actuales de las grandes instituciones, incluidos los fondos benéficos. Por lo tanto, si

te ofendo en mi discurso, deberías acudir a John para ajustar cuentas, su especialidad es el litigio y tal vez él esté feliz por ello.

Durante mucho tiempo, la práctica constante de los grandes fondos benéficos ha sido invertir la mayor parte de sus fondos en valores estadounidenses, principalmente acciones, sin endeudarse. Estas acciones se seleccionan con la ayuda de uno o un pequeño número de asesores de inversiones, pero en los últimos años ha habido una tendencia cada vez más sofisticada. Algunas fundaciones están siguiendo a fundaciones como la Universidad de Yale en sus esfuerzos por rendir homenaje a Bernie. El "fondo de fondos" [3] al estilo de Confidence [2] se acerca: ¡es una evolución sorprendente! Inesperadamente, después de que Confield estuvo encarcelado durante tantos años, algunas universidades tradicionales todavía utilizan el método de Confield para gestionar fundaciones caritativas.

Hoy en día, algunas fundaciones emplean a más de un puñado de asesores de inversiones. Estas fundaciones primero contratan a un grupo de consultores y luego les permiten seleccionar a los mejores consultores de inversiones para ayudar a asignar fondos a diversas áreas, garantizar que los valores extranjeros no sean ignorados debido a una preferencia por los valores nacionales y revisar las afirmaciones de esos consultores de inversiones. Que el desempeño sea real y efectivo garantiza que el estilo de inversión original se implemente estrictamente. Además, basándose en las últimas teorías de los profesores de finanzas corporativas sobre la volatilidad y los coeficientes "Beta", diversifica aún más las inversiones que ya están bien diversificadas.

A pesar de contar con estos asesores extremadamente activos y sabelotodo, algunos asesores de inversiones

todavía dependen en gran medida de asesores de tercer nivel al elegir acciones. Este consultor de tercer nivel es principalmente un experto en análisis de valores contratado por un banco de inversión. Estos analistas de valores reciben salarios enormes, y los bancos de inversión a veces ofrecen salarios anuales de hasta siete cifras para captar gente. Los bancos de inversión que los contraten recuperarán estos salarios de las dos maneras siguientes: 1. Honorarios de manejo y diferenciales de transacción generados por los compradores de valores (incluidos los sobornos recibidos por los administradores de fondos, el llamado "dinero blando"); 2. Compañías que cotizan en bolsa A Tarifa de servicio pagada a los bancos de inversión para que los analistas de valores recomienden sus acciones.

Este proceso es complicado, pero una cosa es segura: faltan restricciones morales integrales. Aparte de todo lo demás, en lo que respecta a la selección de acciones ordinarias no apalancadas (sin endeudamiento), los costos anuales de gestión de inversiones pagados a los consultores de inversiones en todos los niveles [4], junto con los costos de fricción causados por las frecuentes compras y ventas, pueden representan fácilmente hasta el 3% del valor neto del fondo. Estos costos no se reflejan en los estados contables tradicionales, pero esto se debe a que hay un problema con el sistema contable en sí, no a que estos costos no existan.

Hagamos algo de aritmética simple: supongamos que los fondos son jugadores, y la tarifa que pagan al crupier del casino cada año es el 3% del capital inicial, y el rendimiento anual real antes de deducir la tarifa del crupier es del 17%. En los últimos años, el rendimiento medio de los fondos ha sido efectivamente del 17%, pero nadie puede garantizar que estos fondos disfruten siempre de este rendimiento de

la inversión. Si en unos pocos años la tasa de rendimiento real anual promedio de las inversiones en índices bursátiles cae al 5% y la comisión de las casas de apuestas sigue siendo del 3%, incluso para los jugadores con rendimientos reales muy promedio, entonces estos fondos serán largos e incómodos. período de caída de los activos. Después de todo, cinco por ciento menos tres por ciento, menos cinco por ciento de las donaciones [5] significa que los activos del fondo se reducirán un tres por ciento cada año.

Citas traficantes

Coeficientes beta, teoría de carteras, etc., nada de esto tiene sentido para mí. Lo que queremos hacer es comprar empresas con ventajas competitivas a largo plazo a precios bajos o incluso razonables.

¿Cómo puede un profesor universitario difundir esa tontería de que las fluctuaciones de los precios de las acciones son una medida de riesgo? He estado esperando durante décadas a que estas tonterías desaparezcan y ahora hay menos gente que las dice, pero aún no se ha extinguido. Buffett me dijo una vez: "Mi visión general del mundo académico probablemente sea errónea porque las personas con las que interactúo también tienen teorías locas".

En definitiva, todos los inversores en bolsa tendrán que soportar esta situación: parte del dinero ganado cada año va a parar a los bolsillos de los banqueros: eso es el destino. Lo que también es inevitable es que después de pagar la comisión bancaria, exactamente la mitad de los inversores tendrán una tasa de rendimiento inferior a la línea promedio, y es probable que esta línea promedio (en el futuro) caiga al nivel medio o inferior.

Debido a la naturaleza humana, la mayoría de la gente ignorará las preocupaciones que planteo. Después de todo, cientos de años antes del nacimiento de Cristo, Demóstenes

dijo una vez: "Lo que uno quiera, lo creerá". Especialmente cuando se trata de perspectivas de futuro y de sus propios talentos, la gente a menudo hace lo que Demóstenes esperaba, siempre demasiado optimista. , optimista hasta el absurdo. Por ejemplo, una encuesta rigurosa realizada en Suecia mostró que el 90% de los conductores de automóviles creen que sus habilidades de conducción están por encima del promedio; y los vendedores exitosos, como los consultores de inversiones, eclipsarán a los conductores suecos. Prácticamente todos los expertos en inversiones afirman tener un rendimiento superior a la media, aunque sea todo lo contrario.

Quizás estés pensando, ¡mi base está al menos por encima del promedio! Es grande, emplea a los mejores talentos y maneja las cuestiones de inversión con una actitud y atención objetivas y profesionales. Lo que quiero decir al respecto es que una excesiva "actitud profesional" a menudo trae grandes daños y, precisamente porque el proceso de manejo es extremadamente cuidadoso, a menudo hace que la gente tenga demasiada confianza en los resultados esperados.

General Motors cometió uno de esos errores recientemente, y fue uno del nivel de Lulapalusa. Planeaba producir un vehículo todoterreno que fuera tan cómodo como un automóvil de cinco plazas, pero debido al "exceso de profesionalismo", después de realizar una serie de hermosas encuestas a los consumidores, decidió diseñar este automóvil solo con dos puertas. Los competidores de GM son menos profesionales, pero ven de primera mano cómo cinco personas entran y salen del coche. Además, también descubrieron que las personas están acostumbradas a cómodos coches de cinco plazas con cuatro puertas, y las criaturas suelen preferir patrones de actividad fijos para ahorrar la mayor cantidad de energía

posible, y no les gusta tener la comodidad de la que han disfrutado durante un tiempo. mucho tiempo quitado. Cuando analizamos la decisión de General Motors de perder cientos de millones de dólares, nos vienen a la mente dos palabras. Uno de ellos es "¡ups!"

El fondo de cobertura llamado Long-Term Capital Management [6] también confiaba demasiado en sus métodos de inversión altamente apalancados, por lo que recientemente quebró, aunque sus altos directivos deben tener un coeficiente intelectual superior a 160. Es posible que las personas inteligentes y trabajadoras no sean inmunes a cometer errores profesionales catastróficos debido al exceso de confianza. Como a menudo piensan que tienen talentos y habilidades extraordinarios, eligen canales más difíciles para ellos mismos.

Ser extremadamente cauteloso al pensar no siempre es bueno, a veces puede llevar a errores inesperados que resultan molestos. Pero la mayoría de las cosas buenas tienen “efectos secundarios” desagradables y el pensamiento no es una excepción. La mejor manera de eliminar los efectos secundarios del pensamiento es aprender de los mejores físicos, que se criticarán sistemáticamente a sí mismos: Richard, premio Nobel de Física. Las siguientes palabras de Feynman describen sucintamente la mentalidad de estos físicos: "El primer principio es: no puedes engañarte a ti mismo, porque eres el mejor para engañarte".

Supongamos que hay un fondo que es muy práctico y puede pensar como Feynman, pero le preocupa que su cartera libre de deuda no pueda superar el índice bursátil en rendimientos futuros después de deducir varios costos de inversión. Así que adoptó un enfoque de "fondo de fondos", comprando y vendiendo con frecuencia y contratando

asesores de inversiones que pensaban que estaban por encima del promedio. Entonces, ¿qué opciones debería tomar este fondo preocupado para mejorar su rendimiento de inversión futuro?

Hay al menos tres opciones:

1. Despida a su asesor de inversiones, reduzca el número de compras y ventas y cambie a la inversión indexada.

2. Siga el ejemplo de Berkshire. Hathaway Corporation mantiene algunas empresas muy respetadas durante mucho tiempo sin apresurarse a entrar y salir, reduciendo así el coste medio anual de gestión a una milésima parte del capital total. Durante este proceso, por supuesto, también se pueden adoptar algunas sugerencias externas. La parte que paga los honorarios de asesoramiento sólo necesita controlar adecuadamente a las personas inteligentes de la agencia de asesoramiento de inversiones, para que el "sirviente" pueda convertirse en una herramienta útil del "amo" en lugar de estar bajo el sistema de incentivos equivocado al estilo del Tea Party del Sombrerero Loco. , buscando beneficio personal para uno mismo.

3. Además de las inversiones no apalancadas en el mercado de valores, el fondo también puede invertir en algunas sociedades de responsabilidad limitada (fondos de capital privado), incluidas: inversiones no apalancadas en algunas nuevas empresas de alta tecnología, el uso de apalancamiento financiero para fusiones y adquisiciones Otras empresas; inversiones apalancadas en acciones basadas en estrategias de valor relativo; y transacciones de inversión en diversos bonos y productos financieros derivados.

Citas traficantes

Prefiero tirarme una víbora debajo de la camisa que contratar a un asesor de compensaciones.

Entre ellos, la inversión indexada es obviamente más razonable. Creo que la opción uno es una opción más inteligente para los fondos generales que actualmente invierten en acciones no apalancadas. Esto es especialmente cierto para los fondos cuyos costos de gestión anuales superan el 1% de los activos totales. Por supuesto, si todo el mundo cambiara a fondos indexados, el rendimiento no sería tan bueno. Pero su buen desempeño puede continuar durante mucho tiempo en el futuro.

En cuanto a la opción tres, es decir, invertir a través de una sociedad de responsabilidad limitada, básicamente está fuera del alcance del discurso de hoy. Solo quiero decir que Monger Family Fund no adoptará este método de inversión y también quiero hablar brevemente sobre mis dos puntos de vista sobre los fondos de compra apalancada (LBO).

Citas traficantes

Nuestra cultura es muy de la vieja escuela, como la cultura de Franklin o Carnegie. ¿Te imaginas a Carnegie contratando consultores corporativos? Sorprendentemente, este enfoque sigue siendo muy eficaz. Muchas de las empresas que adquirimos son extravagantes y anticuadas como la nuestra.

Para muchos de nuestros accionistas, está muy claro que nuestras acciones son todo lo que poseen. El papel que desempeña nuestra cultura (conservadora) es profundo. Este es un lugar muy confiable, más resistente a los desastres que la mayoría de las empresas y no en expansión tan ciega como otras.

El primer punto de vista es que si el índice bursátil tiene un desempeño muy pobre en el futuro, debido a que hay que dividir el dinero entre dos grupos de personas (uno es el

administrador y el otro son los socios del fondo), un alto apalancamiento financiero (deuda) aumentará. utilizar para adquirir empresas enteras puede que no sea mejor que invertir en índices bursátiles. Básicamente, lo que hacen los fondos de compra apalancada es sólo ligeramente mejor que utilizar hipotecas para comprar acciones. Si el mercado de valores tiene un mal desempeño en el futuro, su deuda se convertirá en un desastre; y si el impacto se debe a una crisis económica general, las consecuencias serán aún más graves.

Mi segunda observación es que la competencia por objetivos de compras apalancadas es cada vez más feroz. Por ejemplo, muchas empresas quieren adquirir empresas de servicios excelentes mediante el apalancamiento financiero, sin embargo, las empresas financieras afiliadas a Qiji Company solo tienen más de 10 mil millones de dólares estadounidenses disponibles para adquisiciones cada año, y estos 10 mil millones de dólares estadounidenses están completamente prestados. El interés es sólo ligeramente superior al interés pagado por el gobierno de Estados Unidos. Esta situación ya no es una competencia ordinaria, sino una competencia excesiva. Hoy en día existen muchos fondos de compra apalancados, grandes y pequeños, la mayoría de los cuales están llenos de dinero. El mecanismo de incentivos hace que sus socios estén dispuestos a gastar dinero en adquisiciones. Además de las empresas idiosincrásicas, muchas empresas también recaudan fondos mediante deuda y emisión de acciones, compitiendo para adquirir buenas empresas en el mercado.

En definitiva, hay dos riesgos importantes ocultos en las compras apalancadas: en primer lugar, cuando el entorno económico está deprimido, fácilmente puede tener consecuencias catastróficas para el mercado de valores; en

segundo lugar, la competencia por las fusiones es demasiado feroz.

En el tiempo restante, hablemos de la opción dos, que es que la fundación debería aprender más sobre los métodos de inversión de Berkshire, mantener acciones en algunas empresas durante mucho tiempo y casi nunca negociar. Entonces tenemos que preguntarnos, ¿hasta qué punto deberían diversificarse las inversiones del fondo?

La opinión predominante es que para las personas inteligentes que no necesitan invertir en índices, es imprescindible un alto grado de diversificación. Dudo mucho de esta opinión. En mi opinión, esta visión generalizada es terriblemente errónea.

En Estados Unidos, si una persona o institución invierte la mayor parte de su riqueza en tres destacadas empresas estadounidenses durante mucho tiempo, definitivamente hará una fortuna. Entonces, ¿por qué debería importarnos si otros inversores obtienen mejores o peores resultados que él en un momento determinado? Si analiza racionalmente, como Berkshire Hathaway, debido a que su costo de compra es menor, presta más atención al desempeño a largo plazo e invierte mucho dinero en algunas de sus opciones favoritas, los rendimientos a largo plazo serán excelentes, entonces Don Ni siquiera te preocupes por esas cuestiones.

Además, creo que, en determinadas circunstancias, sería una opción racional para una familia o un fondo invertir el 90% de sus activos en una sola acción. Espero que la familia Monger pueda adherirse en general a esta línea de inversión, y descubrí que hasta ahora, el 90% de los activos de la Fundación Woodruff [7] aún conservan las acciones de Coca-Cola proporcionadas originalmente por su fundador. Los hechos han demostrado que este Este enfoque es muy sabio. Sería interesante calcular ahora las consecuencias si

todas las fundaciones estadounidenses nunca hubieran vendido las acciones de sus fundadores. Creo que la mayor parte será mucho mejor de lo que es ahora. Se podría decir que el propósito de diversificar las inversiones es simplemente distribuir el riesgo de posibles desastres. Mi respuesta es: hay muchas cosas en este mundo que son peores que una fundación que pierde su influencia; y las instituciones ricas, al igual que las personas ricas, deberían asegurarse mucho si quieren obtener los mejores resultados a largo plazo.

Además, las cosas buenas de este mundo no se consiguen mediante donaciones de fundaciones. Los objetos de inversión de la fundación hacen más cosas buenas en las operaciones diarias de la empresa, y algunas empresas hacen más cosas buenas que otras porque proporcionan a los inversores rendimientos a largo plazo superiores a la media. Si una fundación invierte una gran cantidad de fondos en una empresa que admira o incluso ama, creo que este enfoque no es ni estúpido, ni malvado, ni ilegal. De hecho, Benjamín. Franklin pidió que las organizaciones benéficas establecidas en su testamento adopten este enfoque.

Hay otro punto que vale la pena comparar con los métodos de inversión en acciones de Berkshire. Hasta ahora, Berkshire casi no ha realizado inversiones directas en el extranjero, mientras que la fundación ahora hace muchas.

Respecto a esta historia contradictoria, me gustaría decir que estoy de acuerdo con Peter. Punto de vista de Dulac [8] : En comparación con otros intereses y con la mayoría de los países, el sistema cultural y legal de los Estados Unidos se preocupa especialmente por los intereses de los accionistas. De hecho, en muchos países los derechos e intereses de los accionistas no están bien protegidos y creen que hay muchas cosas que

son más importantes que los derechos e intereses de los accionistas. Creo que muchas instituciones de inversión subestiman la importancia de este factor, tal vez porque a las personas les resulta difícil utilizar herramientas financieras modernas para analizar cuantitativamente este factor, pero algunos factores no pierden su importancia sólo porque los "expertos" no puedan entenderlos. Con todo, en lugar de invertir directamente en empresas extranjeras, Berkshire prefiere participar en la economía global a través de empresas como Coca-Cola y Gillette.

Finalmente, haré una predicción controvertida y una opinión controvertida.

Aquí está la predicción controvertida: si realmente sigues el enfoque de Berkshire, incluso sin Buffett trabajando para ti de forma gratuita, es poco probable que te arrepientas a largo plazo. Berkshire puede arrepentirse, porque se enfrentará a muchos competidores inversores inteligentes. Pero Berkshire realmente no se arrepentirá de que usted se haya vuelto más inteligente y pueda competir con nosotros. No evitamos compartir nuestra visión general de la realidad con los demás porque simplemente queremos tener el mayor éxito posible.

Por lo tanto, mi opinión es controvertida en un mundo donde cada vez más fundaciones adoptan enfoques de inversión complejos y de alto costo. Pero incluso si mi sospecha es errónea y esos métodos realmente pueden lograr excelentes rendimientos, es probable que esta forma de ganar dinero también tenga graves efectos antisociales. Porque este enfoque exacerbará una tendencia dañina que existe actualmente: cada vez más jóvenes talentos estadounidenses con sentido ético están obsesionados con la lucrativa industria de gestión de activos, provocando conflictos sociales; comienzan a tener dudas sobre su

capacidad para desdeñar el trabajo de otras personas. eso aporta más valor. La gente de la comunidad de gestión de activos no ha dado un buen ejemplo. Charlie en el pasado. Menger proporciona un terrible modelo profesional para estos jóvenes, porque no ha contribuido lo suficiente a la civilización en comparación con los beneficios que ha obtenido del capitalismo.

No recomiendo estos métodos para ganar dinero, pero sugiero que las fundaciones adopten un enfoque más constructivo: inversiones concentradas a largo plazo en unas pocas empresas nacionales de buena reputación.

¿Por qué no imitar a Benjamín? ¿Qué pasa con Franklin? Después de todo, Ban Lao tiene un desempeño sobresaliente en el servicio público y también es un muy buen inversor. Creo que su modelo es mejor que Bernie. El campo de maíz es mucho mejor. Sabes exactamente cuál elegir.

Citas traficantes

La idea de que la inversión debería estar lo más diversificada posible es una locura. No creemos que las inversiones altamente diversificadas produzcan buenos resultados; casi todas las buenas inversiones están relativamente mal diversificadas.

Si eliminámos nuestras quince mejores decisiones de inversión, nuestro desempeño sería muy mediocre. Lo que necesitas es mucha paciencia, no TDAH. Debes ceñirte a tus principios, esperar las oportunidades y atacar con todas tus fuerzas.

A lo largo de los años, Berkshire ha ganado dinero apostando en cosas seguras.

Las carreras de caballos son inversión, la inversión es carreras de caballos.

A Monger le gustaba comparar las similitudes entre el sistema de apuestas mutuas de las carreras de caballos y el

mercado de valores (ver Conferencia 2, página 130). Además, comparó la mejor oportunidad de inversión con una apuesta mal valorada en las carreras de caballos: "Buscamos un caballo con una probabilidad de ganar de 1/2 y una cuota de 3 a 1".

A Buffett también le gusta comparar las carreras de caballos con el mercado de valores. Cuando era niño, Buffett estaba fascinado por la información sobre el peso de los caballos, sus grados de velocidad, sus ritmos, sus récords de carrera y sus pedigríes, por lo que desarrolló un gran interés en las carreras de caballos. Una vez colaboró con un amigo para publicar una guía de apuestas llamada " Stable Boy Selections", y en un restaurante de Omaha llamado "Ak-Sar-Ben", publicó el libro "Stable Boy Selections" en Nebraska (Nebraska se escribe al revés) ventas en hipódromos. .

El rendimiento actual de las inversiones de Buffett puede beneficiarse de su experiencia temprana en el estudio de las carreras de caballos. Ambos campos tienen grandes cantidades de datos, ambos tienen variables conocidas y desconocidas, y ambos tienen diferentes escuelas de pensamiento sobre cómo evaluar mejor estos factores. No sorprende que el enfoque de Buffett sea el mismo en ambas áreas.

'*s* Derby Journal publicado por Innisfree Farm en 1993 :

Volviendo al tema de las carreras de caballos, la mayoría de los apostadores de carreras de caballos se dividen en dos grupos: los “velocistas” y los “viajeros”. Los jugadores de velocidad, al igual que los inversores de impulso en el mercado de valores, creen que el caballo más rápido ganará la carrera. (¿No somos todos así?) La Escuela de Viaje se preocupa más por los diversos detalles que los caballos

encuentran durante el “viaje”: ¿La pista de ese día es favorable para el caballo líder? ¿Ese caballo está clasificado más abajo? ¿Esa pista tiene muchas rectas o ninguna recta? Warren, la leyenda del mercado de valores. Buffett, cuando era joven, publicó una guía de apuestas en carreras de caballos. Una vez se llamó a sí mismo un "jugador de viaje" al describir su estilo de inversión. Casi ninguno de sus colegas pudo entender esta frase, sólo los apostadores de caballos pudieron entenderla.

El siguiente hecho aumenta la credibilidad del informe antes mencionado en el Rice Racing Annual: La publicación predijo que el ganador del Derby de Kentucky de 1993 sería "Sea Hero". Sea Hero en realidad ganó, dejando a los que El chico inteligente que compra Lo hace por dos dólares y gana y obtiene veintisiete. Una considerable recompensa de ocho dólares.

Citas traficantes

Nuestro estilo de inversión tiene un nombre: inversión focalizada, lo que significa que invertimos sólo en diez empresas, no en cien o cuatrocientas.

Nuestro juego es que tenemos que ser capaces de saber cuándo aparece una buena oferta, porque las buenas ofertas no ocurren muy a menudo. Las oportunidades sólo favorecen a quienes están preparados.

Es difícil encontrar buenos objetivos de inversión, por lo que concentrar el dinero en unos pocos proyectos es obviamente una buena idea, pero el 98% de la gente de la comunidad inversora no lo cree así. Y siempre lo hemos hecho y nos ha aportado muchos beneficios a nosotros y a nuestros accionistas.

Curiosamente, la mayoría de las grandes instituciones de inversión no piensan de esta manera. Contrataron a docenas

de personas para comparar el valor de Merck y Pfizer, analizar cada componente del S&P 500 y pensar que podían vencer al mercado, pero no pudieron.
Nuestra regla de inversión es: esperar a que llegue una buena oportunidad.
Si tengo la oportunidad de ingresar a una industria y la gente allí usa varios estándares de índices para medirme, me obligan a invertir todo mi dinero y me rodean con vigilancia, entonces definitivamente odiaré esta industria y sentiré que estoy usando grilletes. Esposas.
Pocas personas toman prestado nuestro enfoque. Si bien ha habido cierto crecimiento en el número de empresas que adoptan estrategias de inversión concentradas, ha habido un aumento aún mayor en la contratación irrestricta de asesores para recomendar asignaciones de activos, evaluar a otros asesores, etc. Quizás el 2% de la gente se una a nuestro bando y el 98% restante creerá lo que oye (por ejemplo, que el mercado es perfectamente eficiente).

Vuelva a leer la lección 6

Han pasado muchas cosas desde que pronuncié este discurso en 1998. Ahora, en 2006, el comportamiento inversor que critiqué se ha intensificado.

Cabe mencionar especialmente que los costos de fricción de la inversión en el mercado de valores han aumentado mucho y cada vez más talentos jóvenes han ingresado al mundo de las inversiones, pero desafortunadamente su papel es similar al de los informantes de las carreras de caballos.

De hecho, hace poco escuché a Buffett decir que si el actual clima de inversión se extiende al Jockey Club, la mayoría de los jugadores pagarán altos precios para

contratar informantes privados en un intento de mejorar sus ganancias.

Sin embargo, mientras quienes aman los costos friccionales continúan gastando más dinero en las cosas que les apasionan, cada vez más personas están comenzando a adoptar métodos de inversión indexados con costos casi insignificantes. Aunque este grupo que evita los costos y sigue los índices no se está expandiendo lo suficientemente rápido como para suprimir el aumento de los costos totales de fricción, tiene cada vez más participaciones y está recurriendo lentamente a un modelo de indexación pasivo.

Hablar de productos financieros derivados

¡No hacemos este tipo de cosas, es demasiado difícil!

La gente no piensa en las consecuencias, sino que sólo quiere protegerse contra los cambios en los tipos de interés, lo cual es muy difícil y complicado. Luego, las operaciones de cobertura provocaron fluctuaciones en los beneficios, por lo que utilizaron nuevos productos financieros derivados para suavizar las cosas. En ese momento, tuvieron que mentir. Esto sucede a menudo en empresas grandes y complejas.

Alguien debería levantarse y decir: No hacemos esto porque es demasiado difícil.

Creo que la mejor manera de poner a prueba la integridad intelectual y moral del gerente de cualquier gran institución es preguntarle: "¿Puedes realmente entender la contabilidad de los instrumentos financieros derivados?" Si alguien dice "sí", esa persona o está loca. o está mintiendo. Las condiciones de muchos productos financieros derivados estipulan que si se reduce el crédito de una de las partes, se debe aumentar la garantía, al igual que el margen para la financiación de acciones, lo que le llevará a la quiebra porque no podrá pagar. Al tratar de protegerse,

introdujeron inestabilidad, pero nadie pareció darse cuenta de que el sistema que crearon era una catástrofe. Ese es un sistema loco.

Las personas en el campo de la ingeniería garantizarán un amplio margen de seguridad, pero las elites del mundo financiero no consideran el margen de seguridad en absoluto. Simplemente siguen persiguiendo expansión, expansión, expansión e incluso hacen cuentas falsas como resultado. Soy más pesimista al respecto que Buffett.

1. John. John C. Argue, 1932-2002: Socio principal de un bufete de abogados de Los Ángeles, desempeñó un papel clave en la obtención del derecho de Los Ángeles a albergar los Juegos Olímpicos de 1984 y también fue filántropo.
2. Bernie. Cornfield: Bernie Cornfeld, 1927-1995, gestor de fondos turco-estadounidense, que en los años 60 registró en Suiza un grupo de fondos llamado Investors Overseas Services (IOS) para promocionar sus fondos, que más tarde se convirtieron en el mercado de valores común. el fondo esquema Ponzi. IOS ha recaudado un total de 2.500 millones de dólares estadounidenses y actualmente vive una vida de despilfarro.
3. Fondo de fondos: fondo de fondos, o fondo de fondos. Se refiere a fondos mutuos que invierten en otros fondos en lugar de invertir directamente en acciones o bonos.
4. Costos de fricción: los costos de fricción se refieren a diversas tarifas de transacción, tarifas de gestión, etc.
5. Donación del cinco por ciento: la ley estadounidense estipula que las fundaciones benéficas deben utilizar no menos del cinco por ciento del capital para las causas benéficas de la fundación cada año.
6. Gestión de capital a largo plazo: Long-Term Capital Management, un fondo de cobertura establecido en 1994, fue fundado por un reputado comerciante de bonos de Wall Street y dos premios Nobel de economía, que desarrollaron un modelo matemático complejo utilizando arbitraje de bonos. Finalmente, en 1998, los errores de juicio llevaron a una crisis de quiebras, y la asistencia de la Reserva Federal de Estados Unidos pudo calmar la tormenta.
7. Roberto. Woodruff: Robert W. Woodruff, 1889-1985, nació en Georgia, EE. UU. Comenzó a vender automóviles y se hizo cargo de Coca-Cola Company a la edad de 33 años. En sus últimos años fundó una gran fundación que lleva el nombre de su apellido y se dedicó a la caridad.

8. Pedro. Drucker: Peter F. Drucker, 1909-2005, nació en Austria, se educó en Austria e Inglaterra y se doctoró en derecho público y derecho internacional. Posteriormente trabajó en un banco de Londres como economista y emigró a Estados Unidos en 1937. Ha trabajado como consultor para muchas empresas y organizaciones sin fines de lucro durante décadas y es un gurú de la gestión de renombre internacional.

Conferencia 7

Efecto riqueza y efecto oro gris.

Este discurso se pronunció en la Mesa Redonda sobre Filantropía de Pasadena en noviembre de 2000. Jody de Noticias y comentarios de la Fundación. La evaluación de Jody Curtis sobre Monger sorprendió a la familia y amigos de Monger, quien dijo que Monger era como "un anciano amable, muy gracioso".
El propósito del discurso de Monger esta vez es el mismo que el anterior: ayudar a las fundaciones a reducir los errores, enseñarles cómo invertir de manera efectiva y minimizar el desperdicio. Monger señaló que muchas fundaciones a menudo toman medidas imprudentes porque "no comprenden la estrecha relación entre sus propias operaciones de inversión y el entorno más amplio", y las fundaciones también son parte de todo el entorno más amplio. Monger, que no es alguien que se compadezca, pidió con audacia y franqueza a su audiencia que dejara de ser ignorante y poner en peligro sus cimientos y a quienes dependen de ellos. Monger derivó de "oro negro" y acuñó el término "oro gris" (febezzlement) para explicar el fenómeno de los administradores de inversiones y consultores de inversiones que explotan la riqueza de las fundaciones capa por capa.



De lo que quiero hablar hoy es del llamado "efecto riqueza" provocado por el aumento del mercado de valores estadounidense.

En primer lugar, quiero decirles francamente que el "efecto riqueza" es un tema que se estudia en economía académica. Nunca he tomado una clase de economía y nunca he ganado un centavo prediciendo cambios macroeconómicos.

Sin embargo, creo que en la situación extrema actual, la mayoría de los doctores en economía subestiman el poder del "efecto riqueza" de las acciones.

Ahora todos están de acuerdo en dos puntos. En primer lugar, cuando el precio de las acciones sube, la disposición a consumir aumentará; cuando el precio de las acciones baje, la disposición a consumir también disminuirá. En segundo lugar, la disposición al consumo es crucial para la macroeconomía. Sin embargo, los expertos no se ponen de acuerdo sobre la escala y el momento del efecto riqueza, ni sobre el vínculo entre el efecto riqueza y otros efectos, incluida la verdad obvia de que el aumento de los precios de las acciones puede estimular el consumo, y un mayor consumo también hará subir los precios de las acciones. Por supuesto, incluso si el consumo se mantiene estable, el aumento de los precios de las acciones puede impulsar las ganancias corporativas porque los costos de las pensiones caerán después de que los precios de las acciones suban, empujando así aún más los precios de las acciones. Por lo tanto, el efecto riqueza implica muchos acertijos matemáticos complejos que aún no se han explicado tan claramente como las teorías físicas, y no estamos preparados para hacerlo.

Hay dos razones por las que el "efecto riqueza" provocado por el actual aumento (2000) de las acciones estadounidenses es particularmente interesante. En primer lugar, los precios de las acciones de un gran número de empresas que cotizan en bolsa se están disparando actualmente, mucho más rápido que el crecimiento del

producto nacional bruto (PNB), lo que no tiene precedentes y, por lo tanto, el "efecto riqueza" conexo tampoco debe tener precedentes. En segundo lugar, la situación en Japón durante los últimos diez años ha conmocionado a la comunidad económica. La gente está extremadamente preocupada de que el efecto inverso del "efecto riqueza" desencadene una recesión económica.

El sector financiero de Japón es muy corrupto. Los precios de las acciones y los bienes raíces del país han aumentado significativamente durante un largo período de tiempo. En comparación con los Estados Unidos, su crecimiento económico general también ha sido muy grande. Luego los precios de los activos colapsaron y la economía colapsó. Desde entonces, Japón, la tercera economía más grande, ha comenzado a trabajar muy duro y durante mucho tiempo para implementar varias "teorías keynesianas" y "políticas monetarias" que ha aprendido que considera efectivas. A lo largo de los años, el gobierno japonés no sólo ha tenido que soportar un enorme déficit fiscal, sino que también ha tenido que mantener las tasas de interés cerca de cero. A pesar de esto, la economía de Japón todavía no ha mejorado año tras año, porque ningún truco de economista puede impulsar la disposición del pueblo japonés a consumir. Los mercados bursátiles japoneses también se han mantenido lentos.

Las lecciones aprendidas de Japón son suficientes para inquietar a todos. Si sucede lo mismo en Estados Unidos, las fundaciones benéficas cuya riqueza se ha reducido significativamente se quejarán de que nacieron en el momento equivocado. Algunas personas creen que la trágica situación del Japón se debe en gran medida a los especiales efectos sociales y psicológicos del país y a la corrupción. Debemos esperar que esta afirmación sea

correcta, porque de esta manera la economía estadounidense se sentirá algo segura.

Bien, suponiendo ahora que "el precio de las acciones afecta la disposición al consumo" es una cuestión muy importante, y la recesión de Japón es preocupante; entonces, ¿cuánto impacto tiene el mercado de valores estadounidense en la economía? Si se pidiera a los economistas que analizaran basándose en los datos recopilados por la Reserva Federal de Estados Unidos, su conclusión podría ser la siguiente: el "efecto riqueza" de los precios de las acciones que impulsan el consumo no es tan grande. Después de todo, dejando de lado las pensiones, el patrimonio neto de los hogares estadounidenses puede haber crecido menos del 100% en los últimos diez años. El activo promedio de cada familia sigue siendo pequeño y el valor de mercado del mercado de valores puede no representar menos. del 100% una vez deducidas las pensiones, un tercio del patrimonio neto de la familia. Además, la concentración de activos bursátiles en los hogares estadounidenses es casi increíblemente alta y el consumo de los superricos es desproporcionado con respecto a sus activos. Excluyendo las pensiones, el 1% de los hogares más ricos puede poseer alrededor del 50% del valor del mercado de valores, mientras que el 80% de los hogares más pobres puede poseer sólo el 4%.

Basándose en información relevante y en la relación menos obvia entre los precios de las acciones y el consumo en el pasado, los economistas pueden sacar fácilmente la siguiente conclusión: bajo el aumento continuo sin precedentes del mercado de valores en la última década, incluso si cada hogar invirtiera el 3% de sus acciones activos Cuando se utilizan para el consumo, el efecto de impulso anual sobre el gasto de los consumidores es inferior a cinco milésimas.

Creo que este tipo de pensamiento económico está muy alejado de la realidad: los datos citados por estos economistas son erróneos y las preguntas que formulan también lo son. Permítanme, un completo profano, aventurarme a sugerir una explicación mejor.

el impacto del 401K[1] y otros programas similares . Esto puede ser cierto. Consideremos un dentista de sesenta y tres años que tiene en su cuenta privada de jubilación acciones por valor de un millón de dólares en una empresa exótica. Cuando el valor de mercado de estas acciones aumentó a dos millones de dólares, el dentista se sintió rico, por lo que vendió su viejo Chevrolet y alquiló un Cadillac nuevo a un precio de descuento normal. En mi opinión, el consumo de este dentista muestra claramente un gran "efecto riqueza". Sospecho que a los ojos de muchos economistas que utilizan los datos de la Reserva Federal, esto es simplemente un comportamiento derrochador. Y creo que hay un poderoso "efecto riqueza" asociado con las pensiones en el trabajo que impulsa a este dentista, y a muchos como él, a gastar tan generosamente. Por tanto, creo que el "efecto riqueza" provocado por los actuales planes de pensiones es mucho mayor que en el pasado y no debe ignorarse.

Además, los economistas tradicionales a menudo pasan por alto el factor "oro negro" (bezzle) en su proceso de pensamiento. Déjame repetirlo: oro negro.

El término "oro negro" está relacionado con la corrupción y el profesor de economía de la Universidad de Harvard, Gables [2], lo utiliza para referirse al dinero obtenido de la corrupción que aún no ha sido expuesto. Gables descubrió que el oro negro tiene un efecto estimulante muy fuerte sobre el consumo. Después de todo, el malversador gasta más generosamente porque el dinero

le llega fácilmente, mientras que su empleador gasta como de costumbre porque aún no sabe que su dinero ha sido malversado.

en sus ideas, contentándose con proporcionar algo de entusiasmo (en términos de pensamiento económico). Por lo tanto, tengo la intención de desarrollar aún más el concepto de "oro negro" de Gables. Como señaló Keynes, en una economía primitiva en la que se intercambia trabajo por ingresos, cuando una costurera vende una prenda de vestir a un zapatero por veinte dólares, al zapatero le faltan veinte dólares para consumo, y la costurera tiene un aumento de veinte dólares. Veinte dólares Desechable. El gasto total de los consumidores no se vio afectado por el efecto amplificación de Rulapalusa. Pero si el gobierno imprime otro billete de veinte dólares para comprar un par de zapatos y el zapatero recibe veinte dólares más, nadie sentirá que tiene menos dinero. La próxima vez que el zapatero compre otra prenda de vestir, este proceso se repetirá nuevamente, no continuará ampliificándose infinitamente, pero producirá el llamado "efecto multiplicador keynesiano", que es una especie de Camino Lulapal que promueve el consumo. .Sa efecto. De la misma manera, el dinero obtenido de la corrupción tiene un mayor efecto estimulante sobre el consumo que transacciones honestas de la misma escala. Gables es un escocés al que le gusta revelar profundamente la dureza de la vida. Después de todo, el escocés todavía abraza con entusiasmo la idea absurda de una maldición infantil predestinada e inmutable. A la mayoría de nosotros no nos gustan las observaciones de Gables, pero aun así tenemos que admitir que sus puntos de vista sobre el "oro negro" son básicamente correctos.

Gables descubrió el efecto multiplicador de Keynes provocado por el "oro negro", pero se detuvo aquí. Después de todo, el "oro negro" no puede extenderse a gran escala, porque tarde o temprano se descubrirá la corrupción a gran escala, y el dinero tragado tarde o temprano será escupido. Por lo tanto, el aumento del "oro negro" privado, a diferencia del consumo gubernamental, no puede impulsar el desarrollo económico durante un largo período de tiempo.

Gables cree que el impacto del "oro negro" en la economía en general es obviamente limitado y no continuó preguntando: ¿Hay algunas cosas que tienen el mismo efecto que el "oro negro", y la cantidad es lo suficientemente grande y no lo hará? ¿Autodestrucción en un corto período de tiempo? Mi respuesta a esta pregunta es sí. También crearé algunos términos como Gables: el primero es "febezzle", que representa algo con el mismo efecto que "oro negro"; el segundo es "febezzle", que se usa para describir el proceso de creación de oro gris; el El tercero es "cliente de oro gris", que se refiere específicamente a la persona que pesca oro gris. Luego señalaré que en esta sala se encuentra una importante fuente de oro gris. Creo que ustedes crearon una gran cantidad de oro gris porque tomaron muchas decisiones estúpidas de gestión de inversiones al tratar con la gran cantidad de acciones que tenían.

Si una fundación o un inversor desperdicia el 3% de sus activos cada año en costes de gestión redundantes que no generan ningún ingreso, y la cartera de acciones que gestiona se encuentra en una fase de rápido crecimiento, aunque se desperdicie mucho dinero, seguirá sintiéndose Se hacen ricos; y aquellos que obtienen el 3% desperdiciado, aunque en realidad son "dinero gris", piensan que su dinero se ganó a través de canales legítimos. El efecto de esta situación es similar al de la malversación de fondos no

revelada y sin escrúpulos. Este proceso puede ser autosostenible durante mucho tiempo, y durante este proceso, aquellos que obtienen el 3% parecen estar gastando el dinero que ganan, pero el dinero que gastan en realidad proviene de un falso aumento en los precios de las acciones. El "efecto riqueza" " provocado.

Hay muchas personas en esta sala que han quedado devastadas en los últimos años, y me refiero a mi generación y la siguiente. Creemos que ser frugal y evitar el desperdicio es algo bueno y nos aporta muchos beneficios. Pero los economistas nos han desconcertado durante mucho tiempo al señalar que el gasto tonto es una parte integral de una economía próspera. También podríamos llamar al gasto estúpido "consumo tonto". Después de hablar del "consumo tonto", a continuación quiero hablarles a ustedes, viejos, sobre el "acaparamiento de oro", que tiene el mismo efecto que la malversación de fondos públicos.

Puede que no sea agradable contarles esto temprano en la mañana, pero crean que no me gusta el tema de "agarrar oro gris". Simplemente creo que el comportamiento de "agarrar oro gris" es muy común ahora y tiene un impacto enorme en la economía, y también creo que la gente debería reconocer la realidad, incluso si no les gusta. De hecho, si no te gusta, debes entenderlo claramente. También creo que la gente debería estar contenta de aceptar paradojas que no pueden resolverse mediante la especulación. Incluso en el campo de las matemáticas puras, es imposible resolver todas las paradojas; debemos entender que, nos guste o no, debemos aceptar muchas paradojas.

Aprovechando esta oportunidad, quisiera mencionar que acabo de decir que las instituciones de inversión desperdician cada año el tres por ciento de sus activos en la gestión de inversiones en acciones, pero muchas instituciones desperdician mucho más que esta cifra.

Después de hablar con los directores financieros de esas fundaciones, un amigo me envió un resumen de un informe de investigación sobre inversores de fondos mutuos. El estudio concluyó que durante un período de quince años, el inversor promedio en fondos mutuos obtuvo un rendimiento anual promedio de siete. 25%, mientras que la tasa de rendimiento anual promedio de estos fondos de acciones durante el mismo período fue del 12%. Ocho por ciento (puede ser neto de costos). No importa cuántos puntos porcentuales esté por detrás del rendimiento anual del fondo con respecto al mercado de valores después de deducir los costos, la tasa de rendimiento anual real para los inversores difiere en más del 5%. Si este estudio de fondos mutuos es correcto en términos generales, existe un gran problema con los fondos filantrópicos que cambian de administrador de inversiones con tanta frecuencia como los inversionistas de fondos mutuos.

Si la brecha de rentabilidad mencionada en este estudio existe, lo más probable es que se deba a las siguientes prácticas tontas: despedir constantemente a gestores de inversiones con bajo rendimiento, liquidar por completo las acciones seleccionadas y luego contratar otras nuevas, a las que presionan mucho para que compren. recuperar algunas acciones. Esta compra y venta ultrarrápida no mejora en nada los resultados de inversión de los clientes. Hace tiempo que me preocupan las cuestiones planteadas en este informe. Los fenómenos que describí sinceramente parecían tan terribles que la gente a menudo pensaba que estaba exagerando. En el futuro habrá situaciones aún más increíblemente terribles que las mencionadas anteriormente. No es de extrañar que mi versión de la realidad siempre haya sido impopular, y esta fue probablemente la última vez que me invitaron a hablar en una fundación benéfica.

Actualmente, las opciones sobre acciones de los empleados de todas las empresas de los Estados Unidos ascienden a 750 mil millones de dólares. A medida que se siguen liquidando opciones antiguas y se añaden nuevas, la cantidad total de esta riqueza no es fija, sino que siempre aumenta. Si también tenemos en cuenta el comportamiento de "búsqueda de oro gris", el "efecto riqueza" relacionado con las acciones estimulará aún más el consumo. Actualmente, los principios contables estándar no incluyen las opciones como costo de la empresa. Impulsado por esta práctica contable corrupta, el "efecto riqueza" causado por las opciones sobre acciones de los empleados es en realidad un efecto de "oro gris".

Además, considerando que cada cien puntos que sube el S&P añade diez billones de dólares al valor total del mercado de valores, sumado al efecto multiplicador keynesiano asociado a todas las actividades de "caza de cereales", creo que el "efecto riqueza" macroeconómico es mucho mayor de lo que generalmente se reconoce.

El "efecto riqueza" total causado por los precios de las acciones es realmente muy grande. Desafortunadamente, los mercados bursátiles son propensos a grandes y tontas subidas debido a la especulación excesiva. Las acciones son en parte como bonos y su valor generalmente se evalúa en función de predicciones razonables del efectivo que generarán en el futuro. Pero las acciones también se parecen un poco a los cuadros de Rembrandt : la gente compra cuadros porque los precios han subido en el pasado. En este caso, sumado al enorme "efecto riqueza" de subir primero y luego caer, puede traer muchos desastres. Usemos un "experimento mental" para resolver esto.

Hay un gran fondo de pensiones en el Reino Unido que una vez compró muchas obras de arte antiguas y planeó

venderlas diez años después, pero las vendió diez años después y las ganancias obtenidas no fueron malas. Si todos los fondos de pensiones utilizan todos sus activos para comprar antigüedades, y sólo antigüedades, ¿qué malas consecuencias traerá esto en última instancia para la macroeconomía? Incluso si sólo la mitad de los fondos de jubilación se invirtieran en antigüedades, ¿no serían malos los resultados? Entonces, si la mitad del valor de todas las acciones es el resultado de pujas locas, ¿no es esta situación tan terrible como si la mitad de los activos del fondo fueran antigüedades?

Creo que el precio actual de las acciones está aumentando irracionalmente. Esta visión es exactamente lo opuesto a la "teoría del mercado eficiente", que es lo que una vez aprendió del profesor equivocado, como si escuchara respetuosamente el evangelio. Los profesores que engañan a los estudiantes creen demasiado en la hipótesis del "hombre racional" en economía, pero saben poco acerca de la teoría del "hombre estúpido" en psicología y carecen de experiencia práctica en la vida. Los humanos, al igual que los lemmings, tienen tendencia a actuar colectivamente de forma estúpida en determinadas circunstancias. Esta tendencia lleva a las personas inteligentes a tener muchas ideas estúpidas y a hacer muchas cosas estúpidas, como las actividades de gestión de inversiones de muchas fundaciones que se presentan hoy. Hoy en día, todo inversor institucional tiene mucho miedo de que sus métodos de inversión sean diferentes de los de los demás, lo cual es muy triste.

Bueno, este es el final de mi análisis exagerado en este desayuno de trabajo. Si estoy en lo cierto, la economía actual se ve más afectada por los diversos "efectos de riqueza" asociados con las acciones que en épocas de auge anteriores, y algunos de ellos son repugnantes. Si este es el

caso, cuanto más caliente esté la economía actual, mayor será la caída de las acciones en el futuro. Esos economistas pueden finalmente darse cuenta de que **cuando los inversores ven una tendencia ascendente o descendente en los precios de las acciones, la presión sobre el consumo selectivo causada por la caída de los precios de las acciones será mayor que la fuerza de atracción que genera el aumento de los precios de las acciones.** Creo que los economistas se habrían dado cuenta de esto hace mucho tiempo si hubieran estado dispuestos a tomar prestadas las mejores ideas de otras disciplinas o si hubieran examinado más de cerca a Japón.

Citas traficantes

Si la futura tasa de rendimiento del mercado de valores puede alcanzar el 15%, debe ser debido a un poderoso "efecto Rembrandt".

Esto no es bueno. Basta con mirar a Japón en el pasado: la relación precio-beneficio del mercado de valores japonés llegó a ser de 50 a 60 veces mayor, lo que llevó a una recesión económica que duró una década. Pero creo que la situación de Japón es especial. Supongo que no habrá un fenómeno extremo de "rembrandtización" en los Estados Unidos y la tasa de retorno en el futuro será del 6%.

Si me equivoco, probablemente sea por una mala razón. Si en el futuro el mercado de valores se comporta más como las obras de Rembrandt, entonces el mercado de valores subirá pero carecerá de un apoyo sólido.

Si esto sucede, es difícil predecir hasta qué punto se desarrollará, hasta qué punto subirá el precio de las acciones y cuánto durará.

Hablando de Japón, también me gustaría proponer una idea: creo que, desde una perspectiva de muy largo plazo, puede haber un "efecto moral" en las actividades

económicas. Por ejemplo, la razón por la que Venecia era tan próspera en aquel entonces se debía a la contabilidad por partida doble basada en la ética; por el contrario, la situación actual de contabilidad falsa está muy extendida, lo que eventualmente tendrá graves consecuencias a largo plazo. Mi sugerencia es que cuando la situación en el mundo financiero comience a recordarte a Sodoma y Gomorra, [5] no importa cuánto quieras involucrarte, debes tener cuidado y temer el terrible final final.

Finalmente, creo que el discurso de hoy, y el último discurso que di a algunos tesoreros de fundaciones, no tiene como objetivo enseñar a las fundaciones filantrópicas algunas habilidades de inversión. Si estoy en lo cierto, casi todas las fundaciones en Estados Unidos son imprudentes porque no comprenden la estrecha relación entre sus propias operaciones de inversión y el entorno más amplio. Si es así, la situación no es buena. Hay una verdad simple en la vida: si a una organización no le va lo suficientemente bien en un aspecto en un entorno complejo, es muy probable que no le vaya lo suficientemente bien en otros aspectos. Por lo tanto, no sólo necesitamos mejorar los métodos de inversión de las fundaciones, sino también mejorar la sabiduría de las donaciones de fondos. Hay dos leyes antiguas que pueden guiarnos: la ley de la moral y la ley de la prudencia.

La ley moral proviene de Samuel. Johnson, cree **que el hecho de que los funcionarios en altos cargos mantengan una "ignorancia fácilmente erradicada"** es una traición a la responsabilidad moral. La regla de precaución se puede expresar en un eslogan publicitario: Warner & Schwarzsett tiene un eslogan publicitario para herramientas mecánicas que dice así: "Las empresas que necesitan nuevas máquinas pero aún no las han comprado,

en realidad ya están pagando el precio". La misma regla se aplica a las herramientas del pensamiento. Si carece de las herramientas de pensamiento adecuadas, usted y aquellos a quienes intenta ayudar ya estarán sufriendo el flagelo de la ignorancia fácilmente erradicada.

Vuelva a leer la lección 7

En retrospectiva, el discurso pronunciado en noviembre de 2000 fue oportuno porque desde entonces las cosas se han vuelto cada vez más desagradables en el mercado de valores, especialmente en las acciones de alta tecnología.

Pero hasta donde yo sé, nadie que haya escuchado o leído este discurso ha dado una respuesta teórica en absoluto. Sigo creyendo que el comportamiento de "acaparamiento de oro" provocado por los costos excesivos de inversión tiene un impacto significativo en la economía en general. Desafortunadamente, nadie con formación en economía ha tratado de discutir este tema conmigo.

Esta indiferencia no me ha desanimado. Planeo seguir desarrollando la teoría y continuar discutiendo el tema de los costos de inversión a través de "experimentos mentales" basados en las discusiones de las conferencias 6 y 7.

Supongamos que en 2006 el precio de las acciones aumentó un 200%, pero las ganancias de la empresa no aumentaron, entonces las ganancias razonables combinadas de las empresas estadounidenses son menores que los costos de inversión de los inversores del mercado de valores, porque estos costos aumentan con el precio de las acciones aumentaron simultáneamente. . Mientras esta situación continúe, después de deducir los costos de inversión, todos los propietarios de negocios recibirán menos de un centavo, mientras que los productores de

costos de fricción recibirán más que las ganancias razonables de toda la empresa. Al final del año, si los patrones quieren conseguir dinero, sólo podrán vender sus acciones a proveedores de "nuevo capital". Quienes aportan nuevos fondos sólo pueden esperar que el precio de las acciones siga subiendo debido al aumento de los costes de inversión. Los inversores que poseen acciones no ganarán nada a menos que vendan sus acciones a otro grupo de "nuevos fondos".

En opinión de muchos responsables de los costes de fricción, este estado peculiar es el más ideal: es natural que el 100% de los beneficios que la empresa puede distribuir razonablemente caigan en sus manos, y sería un desperdicio si cayera en ellos. en manos de los accionistas. Algunos economistas dirían que este resultado es bueno porque es resultado del libre mercado. Pero en mi opinión, este fenómeno extraño e inquietante se parece más bien a una combinación de las tres cosas siguientes: 1. Casinos que son codiciosos y cobran tarifas irrazonables; 2. El "Ponzi" del altísimo mercado del arte "Estafa". Obviamente no es adecuado para que participen los fondos de jubilación; en tercer lugar, es muy probable que las burbujas especulativas que pueden traer consecuencias negativas a la macroeconomía dañen gravemente varios sistemas sociales y civilizados.

Creo que si se produce una situación así, aunque no sea tan grave como dije, la reputación de Estados Unidos quedará gravemente dañada, y se lo merece.

El esquema Ponzi

Uno de los ejemplos más famosos de técnicas modernas de ingeniería financiera es el esquema Ponzi que se originó en Boston en 1919. Charlie. Charles Ponzi (1882-1949) afirmó que tenía la capacidad de utilizar billetes postales

internacionales para arbitrar, prometiendo un beneficio del 50% en noventa días, atrayendo a miles de inversores. Para establecer crédito, utilizó el dinero de los nuevos inversores para pagar a los antiguos como ganancias. Este era un truco típico de un esquema piramidal, y Ponzi pronto recaudó millones de dólares en fondos. En 1920, el Boston Post *publicó* un artículo cuestionando las prácticas de Punch, por lo que las partes interesadas iniciaron una revisión independiente de Punch. Se demostró que era una estafa y los inversores exigieron la devolución de su dinero. Al final, cada inversor sólo recuperó una media del 37% de su capital y Punch fue condenado a varios años de prisión. A finales de la década de 1920, después de salir de prisión, Punch no se arrepintió y comenzó a vender algunas tierras sin valor en Florida.



1. 401K: una cuenta de jubilación con impuestos diferidos creada por los Estados Unidos para alentar a las personas a prepararse para la jubilación en 1981. El gobierno de los Estados Unidos

estipuló claramente las disposiciones pertinentes en el artículo 401 del Código de Rentas Internas.

2. John. Galbraith: John Kenneth Galbraith, 1908-2006, canadiense, fue embajador de Estados Unidos en la India. Las obras representativas incluyen "Capitalismo estadounidense: el concepto de poder compensatorio", "La sociedad opulenta" y "El nuevo estado industrial".
3. Tábano: o tábano, una mosca de gran tamaño que ataca principalmente al ganado como el ganado vacuno, equino y porcino.
4. Rembrandt: Rembrandt Harmenszoon van Rijn, 1606-1669, pintor y grabador holandés, es considerado el pintor más grande de Europa en el siglo XVII y el pintor más grande de los Países Bajos.
5. Sodoma y Gomorra: Sodoma y Gomorra, dos ciudades pecadoras registradas en la Biblia, fueron quemadas y destruidas por Dios con fuego celestial.

Conferencia 8

El gran escándalo financiero de 2003

En los escándalos de malversación de empresas, los "contables" desempeñaban el papel de cómplices: Monger desahogaba su ira por este fenómeno a través de esta fábula moral. Este discurso fue escrito a mano por Monger durante sus vacaciones en el verano de 2000. Sus profecías se adelantaron al escándalo que surgió en 2003 y sigue siendo un tema importante hoy.

Monger documenta cómo los cambios en el liderazgo pueden convertir una empresa de gran éxito en la mediocridad o, peor aún, en el descrédito y el cierre. Cuando los nuevos gerentes utilizan técnicas modernas de ingeniería financiera, especialmente opciones sobre acciones como sistema de incentivos, pero no incluyen las opciones sobre acciones en el costo de la empresa, todas las apuestas están canceladas.

En el personaje dramático de Shakespeare, Enrique IV tiene esta frase: "Lo primero que tenemos que hacer es matar a todos los abogados." Monger, un ex abogado, puede no estar de acuerdo con esta idea, pero ¿qué pasa si hay que matar a los contables? Entonces...


TECH
EXECUTIVE
STOCK
OPTIONS

El escándalo financiero que estalló en 2003 hizo que Quant Technology Corporation [1] perdiera repentinamente su reputación. Quant Technology fue originalmente la empresa de ingeniería más grande del país y su fundador, Albert. Albert Berzog Quant es una leyenda empresarial que ha trabajado duro durante muchos años.

Después de 2003, la gente empezó a considerar la historia de la tecnología cuántica como una obra de teatro moral en dos actos. El primer acto es la era del gran fundador Quant, que se considera una época dorada de moral noble; el segundo acto es la era de sus sucesores, que se considera una era de decadencia moral. Al final de esta era, La tecnología cuántica se volvió incomparable con todas las demás: las ciudades de Dome y Gomorra eran similares.

Este registro analizará claramente que la transformación de la tecnología cuántica de buena a mala no ocurrió repentinamente después de la muerte de su fundador en 1982. Después de 1982, la empresa todavía conservaba muchas buenas prácticas; de hecho, muchos años antes de 1982, el entorno financiero y cultural en el que existía la tecnología cuántica ya había experimentado serios problemas.

Para entender la historia de la tecnología cuántica, lo mejor que podemos hacer es pensar en ella como una tragedia clásica, en la que un defecto es castigado sin piedad por la diosa del destino. Este defecto es el tratamiento contable especial que el país da a las opciones sobre acciones de los empleados, y tanto Quant Technology como su país se han convertido en víctimas. La trama de este escándalo financiero parece una tragedia escrita por Sófocles [2] .

Cuando murió en 1982, Quandt dejó a sus sucesores un negocio próspero y prometedor. El único negocio de Quant Technology es diseñar nuevas centrales eléctricas. Este tipo de pequeñas centrales eléctricas pueden mejorar el suministro de energía, son ultralimpias y ahorran mucha energía, y son bien recibidas por países de todo el mundo, lo que genera muchos ingresos para el compañía.

En 1982, Quant Technology se convirtió en líder de la industria, con una facturación anual de mil millones de dólares estadounidenses y ganancias de hasta 100 millones de dólares estadounidenses. Los costos de Quante son principalmente salarios de los empleados y los costos salariales directos llegan al 70% de la facturación. De este 70%, el 30% es salario base y el 40% es bonificación calculada según un complejo método diseñado por el fundador. Todos los salarios se pagan en efectivo. La empresa no tiene opciones sobre acciones porque el Sr. Quant considera que el tratamiento contable legal de las opciones sobre acciones es "débil, corrupto y despreciable" y no quiere que la empresa tenga malas cuentas, como tampoco quiere que tenga un mal diseño de ingeniería. Además, este anciano también insiste en otorgar enormes bonificaciones de desempeño a individuos o grupos basándose estrictamente en estándares de desempeño, en lugar de utilizar opciones sobre acciones como mecanismo de incentivo como otras empresas, porque cree que este enfoque no es aconsejable.

Según el diseño del sistema del anciano, la mayoría de los empleados que han dedicado toda su vida a la tecnología cuántica se han vuelto muy ricos, o definitivamente se volverán ricos. Esto se debe a que los empleados, al igual que los accionistas ordinarios, también compran acciones de Quant Technology en el mercado. El anciano siempre ha creído que, dado que sus empleados tienen la inteligencia y

la autodisciplina para diseñar centrales eléctricas, seguramente se beneficiarán de esta manera. A veces aconseja a los empleados que compren acciones de Quant, pero eso es todo sin mostrar más paternalismo.

Cuando murió en 1982, Quant Technology no tenía ninguna deuda. Si no fuera por elevar el perfil de la empresa, Quant no necesitaría fondos de los accionistas para operar, sin importar qué tan rápido creciera el negocio. Sin embargo, el anciano creía en Benjamín. Franklin dijo la famosa frase: "Un saco vacío no puede mantenerse en pie." Quería que la tecnología Quant se mantuviera firme. Además, Quante ama a su empresa y a sus colegas, y siempre espera tener una gran cantidad de efectivo en sus manos [3] para poder estar completamente preparado cuando ocurran eventos inesperados, o poder aprovechar las oportunidades cuando los encuentre. Por lo tanto, en 1982, Quant Technologies tenía aproximadamente 500 millones de dólares en equivalentes de efectivo, aproximadamente el 50% de los ingresos anuales.

En 1982, Quant Technology no sólo tenía estados financieros saludables y una cultura corporativa eficaz, sino que también contaba con tecnologías clave en una industria en rápido cambio y crecimiento. Mientras sigamos utilizando el método del viejo, en los próximos veinte años, la tasa de beneficio anual promedio de Quante seguramente alcanzará el 10% y sus ingresos anuales crecerán en más del 20%. Veinte años después, es decir, a partir de 2003, el margen de beneficio de Quant Technology se mantendrá en el 10% durante mucho tiempo, mientras que la tasa de crecimiento anual de los ingresos caerá al 4%. Pero nadie puede predecir con precisión cuándo comenzará este inevitable período de lento crecimiento de los ingresos.

El sistema de distribución de beneficios que el anciano estableció para Quant Technology es muy simple: nunca paga dividendos, sino que convierte todos los beneficios en efectivo equivalente y los acumula.

Cualquier inversor bursátil experimentado podría ver que 1982 era una oportunidad para comprar acciones de Quant, que tenía mucho efectivo. En ese momento, la relación precio-beneficio de Quant era sólo 15 veces mayor y el valor de mercado de la empresa era de sólo 1.500 millones de dólares. Dado que la empresa tiene un futuro prometedor, ¿por qué su valor de mercado es tan bajo? Esto se debe a que en 1982, la relación precio-beneficio de otras acciones de primera línea era sólo quince veces o incluso menor; y porque las tasas de interés eran muy altas en ese momento, y los inversores estaban bastante decepcionados con el retorno de la inversión en años anteriores. .

Una de las consecuencias del bajo valor de mercado fue el descontento de los directivos de Quant, quienes, en cuanto el anciano falleció en 1982, empezaron a hacer planes. Si esta junta es lo suficientemente inteligente, debería utilizar todo el efectivo y los fondos prestados disponibles para comprar agresivamente acciones de Quant. Sin embargo, esta decisión no estaba en consonancia con la sabiduría empresarial común en 1982. Entonces, la junta tomó la decisión habitual: contratar a un director ejecutivo y un director financiero externos, en gran medida, de una empresa que tenía un plan de incentivos de opciones sobre acciones para los empleados a pesar de que la empresa tenía un balance más grande. La tecnología es muy inferior y su tasa de crecimiento de ganancias No es tan alto como Kuan Te Technology, pero su valor de mercado es veinte veces el beneficio neto revelado en el informe financiero de la empresa. La intención del director Quante al invitar a estos dos altos directivos es muy clara, es decir, espera

incrementar el valor de mercado de la empresa lo antes posible.

Citas traficantes

Puede ver que las opciones sobre acciones tienen muchas consecuencias nefastas. Darle a un director ejecutivo de sesenta años que fundó su propia empresa una gran cantidad de opciones para incentivar su lealtad a la empresa es nada menos que una locura. ¿Un médico en un hospital o un abogado en un bufete de abogados trabajarán más duro para encontrar opciones a los sesenta años?
Los accionistas saben que nuestro sistema es diferente al de la mayoría de las grandes empresas y es menos volátil. El sistema de opciones sobre acciones puede permitir que algunas personas reciban grandes recompensas por no hacer nada, mientras que aquellos que deberían recibir recompensas no reciben nada. A menos que la empresa que adquirimos ya implemente este sistema, no adoptaremos este método.

Pero los dos nuevos operadores pronto se dieron cuenta de que sería difícil aumentar rápidamente los ingresos de la empresa y aumentar los márgenes de beneficio, porque los fundadores ya habían alcanzado la perfección en estos dos aspectos y no se atrevían a cambiar las operaciones precipitadamente. . Por ello, los nuevos operadores decidieron poner en marcha las llamadas "técnicas modernas de ingeniería financiera" y rápidamente adoptaron diversos medios controvertidos pero legales para mejorar los beneficios en los estados financieros, empezando por reformas simples pero significativas.

Quiso la suerte que este método de contabilidad de opciones sobre acciones que originalmente hizo que los fundadores de Quant Technology fueran extremadamente aborrecibles ahora ha hecho que el trabajo de los nuevos

operadores sea muy fácil y eventualmente destruirá la reputación de Quant Technology. Una práctica contable común en los Estados Unidos en ese momento era que si los empleados recibían primero opciones sobre acciones, la empresa podía venderlas a los empleados a un precio más bajo que el precio de mercado. El descuento a los empleados era en realidad equivalente a efectivo (si el los empleados también vendieron las acciones inmediatamente al precio de mercado), pero al hacer contabilidad, no es necesario que se incluyan como gastos salariales, por lo que no afectará las ganancias divulgadas en el informe anual. Aunque algunos de los contadores más inteligentes y honestos se opusieron a este extraño método contable, en general fue adoptado por la profesión contable. La mayoría de los empresarios no están dispuestos a incluir los ingresos obtenidos del ejercicio de opciones sobre acciones como costes de la empresa para evitar reducir las cifras de beneficios.

En medio de todo esto, resulta realmente extraño que la profesión contable haya elegido principios que van en contra de los de sus predecesores. Este principio lo suelen practicar las personas que tienen hambre y no tienen fuerzas: "Cantaré para cualquiera que me dé pan para comer". Afortunadamente, el departamento de impuestos no sigue esta extraña práctica contable de la industria contable. Las autoridades fiscales tienen un sentido común básico y, naturalmente, tratan las ganancias del ejercicio de opciones sobre acciones como costes salariales, que se deducirán al calcular el impuesto sobre la renta de las sociedades.

Los nuevos operadores de Quant Technology son expertos en negocios financieros y pueden ver de un vistazo que utilizando este método contable particularmente extraño y un completo sistema de recaudación del impuesto

sobre la renta, Quant Technology tendrá mucho éxito con una acción tan simple. cifras de beneficios en los informes anuales. Una gran parte de los costos anuales de Quant Technology son las bonificaciones por desempeño de los empleados, lo que brinda una oportunidad de oro para la "ingeniería financiera moderna".

Por ejemplo, los operadores pueden ver fácilmente que si Quant Technology en 1982 reemplazara el costo de la bonificación por desempeño de 400 millones de dólares con las ganancias del ejercicio de las opciones sobre acciones de los empleados, y al mismo tiempo utilizara las bonificaciones ahorradas, más los empleados. Si el dinero pagado por la opción sobre acciones se utiliza para recomprar todas las acciones adicionales emitidas como resultado del ejercicio de la opción, y todo lo demás permanece sin cambios, entonces la cifra de beneficio neto en el informe anual de Quant Technology de 1982 aumentará en un 400%, de 100 dólares estadounidenses millones se han convertido en 500 millones de dólares y el número de acciones en circulación sigue siendo el mismo. Por lo tanto, desde la perspectiva de los gerentes, el enfoque más correcto es reemplazar las bonificaciones por desempeño con ganancias provenientes del ejercicio de opciones sobre acciones por parte de los empleados. ¿Por qué a los ingenieros que son buenos en los cálculos les importa si sus bonificaciones son en efectivo o su equivalente en efectivo? Siempre que el operador esté dispuesto, no parece haber dificultad para llegar a acuerdos de sustitución.

Citas traficantes

Si mezclas pasas y caca, igual obtendrás caca. (Esto es lo que dijo Monger al comparar los beneficios que Internet y la

tecnología han traído a la sociedad con las consecuencias negativas de la especulación bursátil en estas industrias).

Sin embargo, los nuevos operadores entienden muy bien que deben ser cautelosos y comedidos a la hora de promocionar este nuevo truco. Si este nuevo truco se aplica demasiado en un año determinado, puede provocar protestas de los contables u hostilidad de otras partes, lo que para los operadores equivale a matar la gallina de los huevos de oro. Después de todo, saben muy bien que este truco puede aumentar las cifras de beneficios en los informes anuales simplemente añadiendo beneficios reales a beneficios falsos. Las cifras de ganancias aumentadas a través de este truco no traerán efectos económicos reales a Quante, sino que solo traerán efectos falsos temporales (este es el mismo efecto falso causado por informar falsamente el inventario final). El nuevo CEO llama en privado a este encantador y cauteloso enfoque "fraude inteligente y controlado".

"El enfoque correcto es nunca empezar una contabilidad equivocada"

En 1991, el Consejo de Normas de Contabilidad Financiera propuso que una parte del costo real de las opciones sobre acciones de los empleados se tratara como un gasto. Ante la fuerte oposición de las empresas y el Congreso, la propuesta finalmente se redujo para exigir a las empresas que la divulgaran en notas. Sin embargo, las normas contables actuales en los Estados Unidos exigen que parte del costo real de las opciones sobre acciones para empleados se registre como un gasto en el estado de resultados. Monger se muestra escéptico: "En el momento en que se ejercen las opciones sobre acciones, el coste total registrado en los libros suele ser mucho menor que el coste total real incurrido. Además, la parte del coste que se

registra en beneficios suele ser mucho menor que la El costo total real incurrido." Se reducirá deliberadamente por medios injustos. Este tipo de cosas es difícil de prevenir. El enfoque correcto es nunca comenzar con una contabilidad incorrecta. "

Obviamente, los nuevos operadores también se dan cuenta de que reemplazar las bonificaciones con ganancias provenientes del ejercicio de opciones sobre acciones de los empleados no es algo que pueda suceder de la noche a la mañana y que debería implementarse gradualmente en los próximos años. En privado, a este enfoque prudente lo llaman el plan "Agua Lenta". Creen que este plan tiene cuatro ventajas:

Primero, si declara falsamente una pequeña cantidad de ganancias cada año, la probabilidad de ser descubierto es menor que si declara falsamente una gran cantidad de ganancias.

En segundo lugar, aunque las ganancias declaradas falsamente cada año no son grandes, después de años de acumulación, este plan de "goteo lento" tendrá un efecto enorme y no será fácil de descubrir. El director financiero dijo en privado y sin pudor: "Si ponemos un poco de caca en las pasas cada año, si terminamos con mucha caca, nadie se dará cuenta".

En tercer lugar, los contadores ajenos a la empresa, una vez que han encubierto varios estados financieros con cifras de crecimiento de beneficios, pero algunos de ellos contienen elementos falsos, pueden sentirse avergonzados si no encubren estados financieros que también informan falsamente de crecimiento de beneficios.

En cuarto lugar, a través del programa "Agua Lenta", los operadores de Kuante pueden evitar deshonras u otros daños más graves. Debido a que otras empresas tienen planes de opciones sobre acciones más generosos que

Quant, si alguien plantea objeciones, los gerentes pueden explicar que la implementación adecuada de los planes de opciones sobre acciones para los empleados puede ayudar a atraer y retener talento. De hecho, dado el impacto que este estilo contable tiene en la cultura corporativa y el entusiasmo del mercado de valores, esta retórica suele ser cierta.

El plan de "flujo constante" con las cuatro ventajas anteriores es obviamente un buen método. Los operadores de tecnología cuántica ahora sólo necesitan decidir cuántos beneficios falsos aumentar cada año. La decisión también fue fácil. Los operadores considerarán primero tres condiciones razonables que desean cumplir:

En primer lugar, esperamos que este plan de "agua lenta" pueda seguir aplicándose durante 20 años.

En segundo lugar, esperan que en los últimos veinte años, la tasa de crecimiento de las ganancias netas divulgada por Quant Technology cada año sea similar, porque creen que si la tasa de crecimiento de las ganancias netas divulgada en el informe financiero anual es estable, los analistas financieros que representan a los inversores institucionales le dará a las acciones de Quant una calificación más alta.

En tercer lugar, para mantener la credibilidad de las cifras de beneficio neto en el informe anual y no despertar sospechas de los inversores, incluso en el vigésimo año, la tasa de beneficio neto de Quant Technology de la planta de energía diseñada no será superior al 40%.

Una vez determinadas las condiciones, es muy sencillo de calcular para los gerentes, porque se ha estimado que los ingresos y las ganancias netas de Quant Technology aumentarán un 20% anual en los próximos veinte años. Los gerentes rápidamente decidieron utilizar el plan de "flujo constante" para aumentar el beneficio neto informado de

Quant Technology en un 28% anual, en lugar del 20% informado por el fundador de la empresa.

De esta manera, esta estafa de "ingeniería financiera moderna" empujó gradualmente a Quant Technology al abismo de la tragedia. En la historia de la humanidad, hay pocas estafas notorias que sean más hermosas que ésta. Según el informe anual de CPA, las ganancias de Quant Technology están creciendo a un ritmo del 28% anual. Nadie criticó los estados financieros de Quant, excepto unos pocos chiflados reconocidos que eran poco realistas, pedantes y cínicos. Los operadores de la empresa siguen aplicando la práctica del fundador de no distribuir nunca dividendos, en gran medida para mantener la credibilidad del informe anual de Quant Technology. La gente cree que el crecimiento anual de los beneficios de Quant ha alcanzado efectivamente el 28%. Bajo el efecto reflejo pavloviano que debilita la percepción de la realidad, las personas que piensan que Quant Technology tiene una gran cantidad de efectivo equivalente nunca esperarán que la cifra de beneficio neto divulgada en su informe anual sea realmente falsificada.

Por lo tanto, varios años después de la implementación del plan "Agua Lenta", los operadores de Quant Technology naturalmente querían que el beneficio por acción publicado en el informe anual de la compañía siguiera creciendo a una tasa del 28%, y al mismo tiempo significativamente informar falsamente la tasa de crecimiento del efectivo equivalente. Este enfoque realmente funciona. En ese momento, la relación precio-beneficio de las acciones de Quant ya era muy alta. Al aumentar desproporcionadamente el número de opciones sobre acciones, los administradores comenzaron a reducir relativamente la cantidad de pagos en efectivo por bonificaciones y recompra de sus propias acciones; y pronto se dieron cuenta de que Este Los

cambios han estado cerca de cumplir sus planes originales. Esto no sólo hace que la práctica de informar falsamente ganancias sea más difícil de detectar debido al rápido aumento del efectivo, sino que también introduce un efecto de esquema Ponzi o un efecto de carta en cadena para Quant Technology, lo que trae pérdidas sustanciales a los accionistas existentes, incluidos los operadores. .

Citas traficantes

La teoría de que "las opciones no tienen costo" ha llevado a un gran número de empresas a abusar de las opciones sobre acciones y los empleados pensarán que la remuneración de la empresa es injusta, lo que es muy malo para Estados Unidos.

Dirigir un mundo civilizado con métodos contables defectuosos es tan malo como construir un puente con planes de ingeniería equivocados. Es indignante que personas de buena reputación también digan que las opciones no deberían incluirse como gastos.

Las opciones sobre acciones son a la vez un costo para el negocio y una dilución. Quien no esté de acuerdo con esto es un lunático.

Prefiero ganarme la vida tocando el piano en un burdel que ganar dinero con opciones sobre acciones.

En esta ocasión, los operadores también solucionaron otra laguna del plan original: descubrieron que debido a los beneficios netos declarados falsamente por Quant Technology, ésta crecía a una tasa anual del 28%, pero el impuesto sobre la renta pagado por la empresa iba disminuyendo año tras año. año. Esto obviamente generará dudas y críticas que no quieren ver. Pero este problema se eliminó rápidamente: muchas centrales eléctricas extranjeras se construyeron con financiación gubernamental y eran propiedad del gobierno, y Quant podría fácilmente

persuadir a algunos gobiernos extranjeros a pagar honorarios de diseño más altos, siempre y cuando Quant les pagara más. El impuesto sobre la renta del gobierno es sólo una poco más que el aumento de la tarifa de diseño.

Finalmente, Quant Technology reveló en su informe anual de 2002 que el beneficio neto de la empresa era de 16.000 millones de dólares y los ingresos de 47.000 millones de dólares, incluida una gran cantidad de ingresos por intereses generados por un efectivo aproximadamente equivalente, y este efectivo, con una buena cantidad procedente de participaciones. añadido a lo largo de los años. El equivalente de efectivo en poder de Quant Technology alcanza ahora la asombrosa cifra de 85 mil millones de dólares. La mayoría de los inversores creen que una empresa con tanto efectivo puede ganar los 16 mil millones de dólares que se revelan en su informe anual cada año. No es imposible. En 2003, el valor de mercado de Quant Technology alcanzó los 1,4 billones de dólares, 90 veces el beneficio neto divulgado en 2002.

Sin embargo, la búsqueda excesiva del aumento geométrico por parte de todos los seres humanos terminará en última instancia en la miseria en una Tierra finita. En 2003, Quant Technology fracasó en ambos frentes.

Confiar pero verificar

Una forma de comprobar si las ganancias reveladas en el informe anual de una empresa son ciertas es comparar las buenas noticias reveladas en el informe anual con el impuesto sobre la renta real pagado por la empresa. Dado que los operadores no están dispuestos a permitir que las autoridades fiscales vean las declaraciones suavizadas que utilizan para engañar a los accionistas, la columna "impuesto sobre la renta pagado en efectivo" en el formulario 10K de la empresa (de EE. UU.) a menudo refleja

de manera más precisa y fiel las ganancias reales de la empresa.

En 2003, la verdadera rentabilidad de Quant Technology sólo crecía a un ritmo del 4% anual porque el crecimiento de los ingresos de la empresa había caído al 4%. En ese momento, Quant Technology inevitablemente decepcionó a sus accionistas corporativos. La decepción de los accionistas provocó que el precio de las acciones de Quant Technology se desplomara, cayendo un 50%. El precio de las acciones se desplomó, lo que a su vez provocó un nuevo examen de los estados financieros de Quant Technologies. Finalmente, todos vieron claramente que la mayoría de las ganancias de la empresa eran falsificadas y que esta manipulación deliberada a gran escala se había estado produciendo durante muchos años. Esto provocó que las acciones de Quant Technology siguieran cayendo en picada. A mediados de 2003, el valor de mercado de Quant Technology era sólo de 140 mil millones de dólares, el 90% se había evaporado en comparación con el pico de hace seis meses.

Se trata de una empresa muy importante que alguna vez fue ampliamente admirada y mucha gente compró sus acciones. Ahora el precio de las acciones se ha desplomado en un 90% y un valor de mercado total de 1,3 billones de dólares estadounidenses se ha evaporado del mundo, causando un enorme dolor a los inversores. Después de que se expuso el escándalo de Quant Technology, los círculos públicos y políticos naturalmente dirigieron su ira hacia Quant Technology, a pesar de que las mejores plantas de energía del país todavía estaban diseñadas por los respetables ingenieros de la compañía.

suposiciones poco realistas

Lincoln preguntó una vez: "Si llamas pata a una cola, ¿cuántas patas tiene un perro? O cuatro. Llamar pata a una cola no convierte a la cola en pata". Del mismo modo, los contadores dicen que su fondo de jubilación puede tener un rendimiento. del 9%, y las palabras vacías no pueden cambiar los rendimientos futuros reales como por arte de magia. --Warren Buffett

La ira no se extinguió cuando llegó a Quant Technology; rápidamente se extendió a otras empresas, y algunas empresas aparentemente cometieron los mismos errores que Quant, pero en distintos grados. La ira del público en general y de los círculos políticos, como una chispa que enciende un incendio en la pradera, rápidamente se volvió incontrolable. Este escándalo financiero no sólo provocó que los inversores perdieran su dinero, sino que también desencadenó una grave recesión económica, al igual que la economía japonesa cayó en una depresión en la década de 1990 después de años de contabilidad falsa en el mundo empresarial.

Después de este gran escándalo, el público quedó muy disgustado con los profesionales de todo tipo. Por supuesto, son los profesionales de la contabilidad los que han recibido la mayor condena. La abreviatura de la organización que establece las normas contables es "FASB" (Financial Accounting Standard Board, Junta de Normas de Contabilidad Financiera), ahora todo el mundo dice que estas cuatro letras significan "Financial Accounts Still Bogus" (La contabilidad financiera sigue siendo falsa).

Los profesores de economía también han sido criticados por no advertir que el fraude contable generalizado podría tener graves consecuencias macroeconómicas. Los economistas tradicionales quedaron tan desilusionados que Gables de Harvard ganó el Premio Nobel de Economía. Después de todo, una vez predijo que el fraude corporativo

a gran escala que aún no ha estallado tendrá un impacto enorme en la economía. La gente descubrió que la situación antes de 2003 era similar a la predicción de Gables, y que los años siguientes de hecho condujeron a la Gran Recesión.

Dado que muchos miembros del Congreso de los Estados Unidos y de la Comisión de Bolsa y Valores (SEC) son abogados, y ahora se señala que las regulaciones de divulgación financiera que estos abogados ayudaron a redactar están plagadas de lagunas, cada semana aparece un nuevo chiste sobre los "abogados". " Uno de ellos dijo esto: el carnicero dijo: "¡La reputación de los abogados ha bajado mucho últimamente!" El cajero dijo: "Su reputación es tan alta como la de los panqueques. No hay mucho que perder".

Pero la hostilidad pública hacia los profesionales no se limita a los contables, economistas y abogados: también se ha visto empañada la reputación de muchos profesionales que siempre han mantenido su integridad, como los ingenieros, que simplemente no comprenden que la epidemia en este país se ha generalizado. .fraude financiero.

Al final, muchas industrias que eran beneficiosas para el país y necesarias para su bienestar futuro se toparon con un odio generalizado e irracional.

En este punto, el Cielo entra en acción. Dios mismo, que fue testigo de todo, cambió de opinión y decidió llevar a juicio con antelación el triste caso del escándalo financiero de 2003. Llamó al detective jefe y le dijo: "Smith, quiero manejar este asunto de manera justa y estricta. Ve y trae a los criminales que son los principales responsables de esto".

Citas traficantes

IBM elevó su previsión de rentabilidad de los fondos de jubilación al 10%. Si bien la tasa de retorno de la mayoría de las empresas (en 2000) fue del 9%, creemos que un 6%

es más realista. Los líderes de la empresa pueden creer que este número es alcanzable y son personas honestas, pero en un nivel subconsciente lo creen porque "quieren" creerlo. Sólo así las ganancias podrán ser más hermosas y el precio de las acciones aumentará.
Quienes adoptan normas contables laxas están invitando a los lobos a entrar en casa. Eso es pecado, absolutamente pecado. Si caminas por un barrio pobre con cubos de dinero y no los vigilas, estás cometiendo un delito grave porque atraerás muchos malos comportamientos, y el mal comportamiento es contagioso. Del mismo modo, pedirle a un contador que lleve una contabilidad descuidada es un verdadero pecado y una forma tonta de hacer negocios.

Smith trajo consigo un grupo de analistas de valores que habían estado animando las acciones de Quant durante años. El Lord Canciller no estaba contento. "Smith", dijo, "no puedo imponer las penas más severas a los errores cognitivos de bajo nivel, la mayoría de los cuales son causados por el sistema de incentivos estándar del mundo y ocurren de manera subconsciente".

A continuación, Smith reunió a un grupo de comisionados de la SEC y algunos políticos poderosos. "No, no", dijo el Lord Canciller, "estas personas están sujetas a tantas fuerzas lamentables sobre las que no tienen control, y no es razonable esperar que respeten reglas de conducta correctas".

El detective principal pensó ahora que finalmente había entendido. Luego arrestó a los operadores que implementaron el "proyecto financiero moderno" en Quant Technology. "Casi tienes el correcto", dijo el juez, "pero quiero que traigas a los peores infractores. Por supuesto, estos operadores serán severamente castigados porque cometieron crímenes y destruyeron el legado del gran ingeniero. Pero los que yo "Lo que quiero que atrapes son

los bastardos que pronto serán enviados al Decimoctavo Nivel del Infierno, los que fácilmente podrían haber evitado esta catástrofe".

El detective principal finalmente lo entiende. Recordó que el nivel más bajo del infierno era para los traidores. Por eso ahora trae a un grupo de ancianos del purgatorio que, cuando aún estaban vivos, fueron socios destacados de importantes firmas contables. "Estos son los traidores que usted busca", dijo el detective principal. "Usaron métodos de contabilidad defectuosos al manejar las opciones sobre acciones de los empleados. Ocupan altos cargos en una industria noble que tiene responsabilidades similares a las suyas. Estableciendo las reglas correctas para ayudar a que la sociedad funcione correctamente. Es imperdonable que estas personas talentosas y acomodadas faciliten deliberadamente mentiras y engaños tan obvios y predecibles. Sabían muy bien que lo que estaban haciendo estaba extremadamente mal, pero aún persisten en ello. Porque el sistema judicial está influenciado Por parte de la comunidad empresarial, al principio les diste por error una sentencia muy leve. ¡Pero ahora puedes enviarlos al nivel más bajo del infierno!

El juez quedó estupefacto ante este apasionado discurso y permaneció en silencio por un momento. Luego dijo en voz baja: "Bien hecho, fuiste un buen y fiel servidor mío".

Mi intención original al escribir este artículo no era predecir lo que sucedería en 2003. Esta es una obra de ficción. Excepto por el contenido sobre el Profesor Gables, cualquier parecido con personas o empresas reales es pura coincidencia. El propósito de este artículo es llamar la atención sobre ciertos comportamientos y sistemas de creencias en la sociedad moderna.

Citas traficantes

Cuando yo era joven, las grandes firmas de contabilidad eran lugares muy respetables donde nadie ganaba dinero sucio. Pero durante los últimos veinticinco años se han traicionado a sí mismos paso a paso. Una vez que empiezas a hacer algo malo, resulta mucho más fácil hacerlo la segunda vez y, al final, te quedas moralmente en bancarrota.

Es repugnante que demasiados abogados y contadores estén involucrados en prácticas turbias como cobrar honorarios de contingencia y confidencialidad y brindar servicios de evasión fiscal.

Déjame decirte algo sobre lo malas que son las principales empresas que hacen cuentas falsas. Alguien me dijo una vez que son mucho mejores que otras empresas porque sólo prestan este servicio a los veinte mejores clientes, por lo que nadie lo encontrará.

Increíble interés compuesto

Para que los jóvenes estudiantes apreciaran la magia del interés compuesto, un profesor propuso un plan interesante: "Planeo darte dos opciones, pero no puedes cambiar de opinión después de elegir, así que piensa detenidamente antes de elegir. Primero, te daré mil dólares al día durante treinta días. Después de que los obtengas, podrás gastarlos". en cualquier momento. Segundo, te daré un centavo el primer día, dos centavos el segundo día y cuatro centavos el tercer día. El dinero que te doy cada día será el doble que el día anterior, y este "Continuará durante treinta días. , pero tienes que esperar hasta el final de los treinta días antes de poder usar el dinero".

El joven se emocionó mucho al pensar en tener mil dólares para gastar todos los días durante un mes, no quería tener solo un montón de cambio en el bolsillo después de un mes, así que eligió la primera opción. ¿Eligió sabiamente?

Según la primera opción, los jóvenes podrían recibir un total de treinta mil dólares. Según la segunda opción, la magia del interés compuesto llevaría el total a 5.368.709,12 dólares.

Vuelva a leer la lección 8

Me divertí mucho escribiendo este artículo en el verano de 2000. Pero me tomo muy en serio demostrar que esencialmente no hay diferencia entre el método contable estándar de las opciones sobre acciones y los medios de engaño.

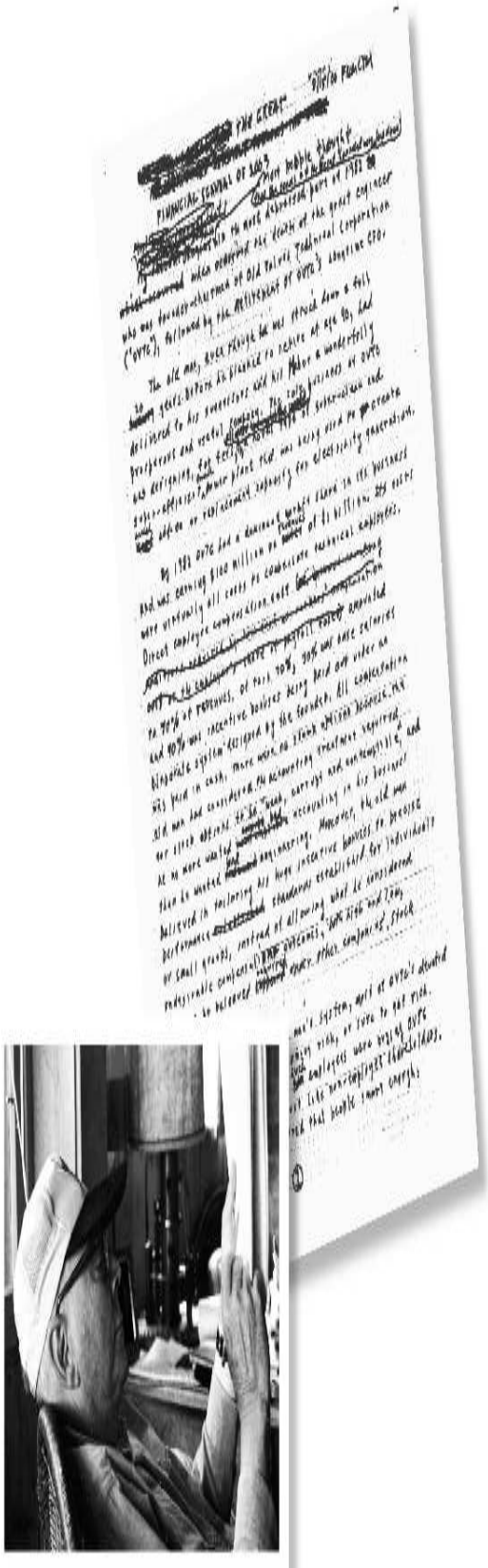
En mi opinión, hacer cuentas falsas equivale a arrancar las barras de acero del cemento cuando se construyen rascacielos. Las industrias y los países que lo permitan aprenderán una lección dolorosa, y hacer cuentas falsas es mejor que un proyecto de mala calidad que mate gente Más vicioso. Después de todo, es difícil para un constructor sin escrúpulos encontrar justificación para su comportamiento sucio; y las prácticas contables sin escrúpulos tienen más probabilidades de extenderse que las prácticas de construcción sin escrúpulos. De hecho, la contabilidad sin escrúpulos de las opciones sobre acciones se ha vuelto omnipresente.

Las cosas han mejorado desde que escribí este octavo discurso. Las regulaciones contables actuales de EE. UU. enumeran el costo de las opciones sobre acciones de los empleados como un gasto en el estado de resultados. Sin embargo, cuando se ejercen las opciones sobre acciones, el costo total registrado en los libros suele ser mucho menor que el costo total realmente incurrido. Además, la parte del coste que se contabiliza como beneficio suele reducirse deliberadamente mediante métodos desleales.

Esta fábula sobre la contabilidad es un caso triste que demuestra una vez más que los delitos que pueden reportar beneficios a las personas son difíciles de eliminar, porque la mayoría de la gente cree que mientras puedan generar ganancias, no serán castigados y podrían ser pecaminosos.

Citas traficantes

Cuando las personas alcanzan un estatus elevado, deben respetar ciertas reglas de conducta. Si eres un bebedor empedernido, puedes ir a un club de striptease, pero no si eres el obispo de Boston.



La imagen de arriba es el primer borrador de "El gran escándalo financiero de 2003", escrito por Monger mientras estaba de vacaciones en Minnesota en 2000.

1. Quant Tech: Quant Tech, la empresa de ingeniería ficticia de este libro, experimentó muchas de las mismas deficiencias comunes a las empresas reales, especialmente el fatal fracaso en reflejar adecuadamente el costo de las opciones sobre acciones de los empleados en sus estados contables.
2. Sófocles: Sófocles, 496-406 a.C., guionista, dramaturgo, clérigo y político ateniense de la antigua Grecia. Es considerado uno de los tres principales trágicos griegos y el mayor guionista de la historia del drama griego antiguo. Escribió más de cien guiones . Sus obras representativas son "Edipo Rey" y "Antígona".
3. Equivalentes de efectivo: Los equivalentes de efectivo se refieren a inversiones a corto plazo y de alta liquidez que pueden considerarse efectivo porque son fáciles de liquidar y tienen bajos costos de transacción.

Conferencia 9

Nueve grandes defectos de la economía académica : desde la perspectiva de la demanda entre campos

El día que Monger pronunció este discurso en la Universidad de California, Santa Bárbara, el editor de este libro estuvo con él durante doce horas consecutivas. Nuestro itinerario para el día fue el siguiente: conducir dos horas desde Los Ángeles hasta el destino, almuerzo, reunión previa al discurso, discurso, recepción posterior al discurso y, finalmente, visitar al director financiero (actual presidente) de Oracle Group, Jeff. Cena en casa de Jeff Henley. Aunque a Monger le faltaban sólo unos meses para cumplir ochenta años, actuó como un maestro incansable. La agudeza, la resistencia y el humor que mostró ese día fueron sorprendentes y admirables.

El contenido de este discurso puede considerarse como la culminación del mongerismo. Integra muchos conceptos de los que ha hablado antes y los combina en una filosofía coherente, que se presenta a la audiencia.

El público de ese día eran profesores y estudiantes del Departamento de Economía de esta prestigiosa universidad, y lo más apropiado para Monger era expresarles su pesar por la falta de investigación transversal en ciencias blandas (Nota del editor: refiriéndose a las ciencias sociales) en aquel momento y sus planes de mejora.


UCSB
Coca-Cola

He esbozado a grandes rasgos el esquema de este discurso. Después de hablar de acuerdo con este esquema, responderé a sus preguntas; mientras estén dispuestos a escuchar, seguiré hablando hasta que alguien me arrastre a donde necesito ir. Como habrás adivinado, acepté hablar porque durante las últimas décadas he estado muy interesado en el tema de cómo promover el diálogo entre varias disciplinas de ciencias blandas. Por supuesto, según todos los indicios, la economía es la reina de las ciencias blandas. Creo que la economía hace un mejor trabajo al realizar investigación interdisciplinaria que otros campos de ciencias blandas. Pero sigo pensando que la investigación transversal en economía no es lo suficientemente buena, por lo que me gustaría hablar de las deficiencias de este discurso.

Ya que voy a hablar de las ventajas y desventajas de la economía académica, tienes derecho a saber un dato interesante: nunca he tomado una clase de economía. Tal vez se pregunten, dado que no estoy calificado, ¿cómo puedo atreverme a pronunciar este discurso con tanta descaro? La respuesta es: tengo cinturón negro en valentía y soy audaz por naturaleza. Por lo que sé, algunas mujeres son cinturones negros cuando se trata de gastar dinero y nacen con él. En cuanto a mí, obtuve mi cinturón negro en descaro.

segundo cinturón negro



Veinte años después de otorgarse su primer cinturón negro en valentía, Monger se otorgó el segundo durante este discurso en la Universidad de California, Santa Bárbara.

Sin embargo, hay dos experiencias particulares que me han aportado algunas ideas económicas útiles. Una experiencia viene de Berkshire. Hathaway, otro que surge de mi experiencia educativa personal. Por supuesto, mi experiencia en Berkshires fue interesante. Cuando Warren. Cuando Buffett se hizo cargo de Berkshire Hathaway, la empresa valía unos 10 millones de dólares. Ahora, han pasado más de 40 años desde entonces. Las acciones en circulación de Berkshire Hathaway no son mucho más de lo que eran entonces, pero su valor de mercado ha alcanzado alrededor de 100 mil millones de dólares estadounidenses, un aumento de 10.000 veces. Debido a que el desempeño de Berkshire Hathaway continuó creciendo a lo largo de los años y hubo pocos ejemplos de errores de inversión, existía

mucha preocupación de que Buffett y yo pudiéramos tener algunas ideas únicas sobre la microeconomía.

Durante mucho tiempo, un economista ganador del Premio Nobel explicó una vez el éxito de Berkshire de esta manera:

Al principio, dijo que la capacidad de Berkshire para ganarle al mercado en inversiones bursátiles se debía a la desviación estándar de la suerte [1], porque, en su opinión, nadie puede ganarle al mercado excepto por la suerte. Esta teoría rígida del mercado eficiente [2] fue muy popular en varias escuelas económicas de la época. La teoría que la gente aprende es que nadie puede vencer al mercado. A continuación, el profesor introdujo la segunda desviación estándar, la tercera desviación estándar y la cuarta desviación estándar, al final utilizó un total de seis desviaciones estándar de la suerte, lo que provocó el ridículo de la gente, y finalmente dejó de hacerlo.

Posteriormente, su explicación dio un giro de 180 grados. Dijo: "Todavía son seis desviaciones estándar, pero son seis desviaciones estándar de habilidad". Esta triste historia confirma que Benjamin. Franklin dijo en "El Almanaque del pobre Richard": "Si quieres persuadir a los demás, apela a los intereses, no a la razón." Este hombre cambió su estúpida opinión porque si no cambiaba, sufriría.
.

En la Universidad de California, Los Ángeles, Julius. Observé lo mismo en el Jules Stein Eye Institute. Una vez le pregunté: "¿Por qué utiliza una cirugía de cataratas obsoleta desde hace mucho tiempo para tratar las cataratas?" El hombre me dijo: "¡Traficante, esta cirugía es fácil de enseñar!" Más tarde dejó de usar esa cirugía, porque casi todos los pacientes votaron en contra. con sus pies. Esto ilustra una vez más que si quieres cambiar la

opinión de otras personas, apela a los intereses, no a la razón.

Berkshire ha logrado resultados extraordinarios, pero nunca nos ha importado la rígida teoría del mercado eficiente ni las diversas teorías derivadas de este concepto. La gente aplica estas teorías económicas académicas a las finanzas corporativas y luego deriva teorías ridículas como el "modelo de valoración de activos", y nunca le prestamos atención. ¿Quién dijo que al invertir en acciones de alto riesgo se pueden obtener rendimientos siete puntos porcentuales superiores al rendimiento anual promedio del mercado? ¡Sólo un fantasma puede creerlo!

Sin embargo, quizás no lo creas, al igual que Julius. Al igual que los médicos del Stein Eye Institute, la gente alguna vez creyó en esta teoría. No fue hasta que vimos el destino de quienes lo creían que poco a poco todos entendieron. Mucha gente todavía cree en esta teoría, pero Berkshire nunca le ha prestado atención. Ahora creo que más gente está de acuerdo con nosotros y sería una tontería pensar que el mercado es perfecto.

Siempre he tenido muy claro que **el mercado de valores no puede ser completamente eficiente.** Porque cuando era adolescente iba al Omaha Horse Club, que utilizaba un sistema de apuestas pari-mutuel. Descubrí que si el Jockey Club, es decir, el banquero, se lleva el 17%, algunas personas siempre perderán mucho menos del 17% de su apuesta total, y algunas personas siempre perderán más del 17% de su apuesta total.17 %. Por tanto, el sistema de apuestas pari-mutuel de Omaha no es del todo eficiente. Por tanto, no acepto la teoría absolutamente válida de que el mercado de valores siempre crea precios razonables.

De hecho, hay registros que demuestran que algunas personas que conocen bien los caballos y las probabilidades

pueden ganar dinero apostando a caballos. No hay mucha gente así, pero siempre hay gente que puede hacerlo.

A continuación hablaré de mi experiencia educativa personal, es interesante porque la falta de educación ortodoxa y la singularidad de mi personalidad terminaron dándome algunas ventajas. No sé por qué, pero tengo un cerebro interdisciplinario desde que era niño. Si hay ideas mejores y más importantes al otro lado de la valla, en el dominio de otra persona, no puedo quedarme en el mío. Así que busqué grandes ideas que realmente funcionaran. Nadie me enseñó a hacer eso, nací así y también tengo una inclinación natural a llegar al fondo de las cosas. Es común para mí encontrar problemas, haré lo mejor que pueda para explorar, si fallo, lo dejaré a un lado y volveré para solucionarlo más tarde. Me llevó veinte años descubrir cómo las sectas reclutan seguidores y por qué funciona este método. Pero el departamento de psicología de la universidad aún no lo ha descubierto, así que les adelanto.

De todos modos, tengo esta tendencia a intentar resolver las cosas. Serví en el ejército durante la Segunda Guerra Mundial, donde aprendí algo de física. El Cuerpo Aéreo me envió a Caltech para convertirme en meteorólogo, así que allí aprendí más física. Yo era muy joven en ese momento y me resultó muy útil dominar el método básico de investigación de "atribución total" en las ciencias duras (Nota del editor: generalmente se refiere a las ciencias naturales). Este método se explica a continuación.

Según este método de estudio, debes comprender todos los conceptos importantes en cualquier materia que sea más básica que tu especialidad. **Sólo dominando los conocimientos y principios más básicos podremos explicar el problema de la manera más fundamental.** Y siempre reconozca de dónde proviene el conocimiento

básico que está utilizando. Cuando aplica la física, diga que está aplicando la física; cuando aplica la biología, diga que está aplicando la biología, y así sucesivamente. Hace tiempo que comprendo que este método de estudio puede organizar mis pensamientos. Sospechaba firmemente que este enfoque sería tan efectivo en las ciencias blandas como en las duras, así que lo dominé y lo usé durante toda mi vida tanto en las ciencias blandas como en las duras. Para mí, ese es un pensamiento muy afortunado.

Permítanme explicar cuán estrictamente se sigue este enfoque académico en las ciencias duras. Existe una constante muy importante en física llamada "constante de Boltzmann" [3], que quizás ya conozcas muy bien. Curiosamente, la persona que descubrió la "constante de Boltzmann" no fue Boltzmann, entonces, ¿por qué lleva el nombre de Boltzmann? Porque en comparación con el pobre que inventó esta constante por primera vez, Boltzmann aplicó conocimientos más básicos de física para derivar esta constante con un método más básico. El modelo de ciencia dura de organización del conocimiento defiende que el conocimiento debe simplificarse lo más posible, de modo que si alguien articula un principio de una manera más concisa, el descubridor original del principio será olvidado por la historia. Creo que esto es correcto. Creo que la "constante de Boltzmann" debería llevar el nombre de Boltzmann.

De todos modos, en mi historia personal con Berkshire, Berkshire ha ignorado por completo la doctrina del mercado eficiente que alguna vez fue muy popular en la economía académica, y también ignoró la teoría derivada de esta doctrina en las finanzas corporativas. Los resultados de su aplicación, es simplemente más estúpido que el dogma del

mercado eficiente en economía, pero continúa logrando enormes logros económicos. Esto ciertamente me inspiró.

Finalmente, mi experiencia única me hace atreverme a estar hoy aquí, porque al menos cuando era joven no era un completo idiota. En mi primer año en la Facultad de Derecho de Harvard, nuestra clase era numerosa y yo ocupé el segundo lugar. Siempre he creído que, aunque siempre hay muchas personas que son mucho más inteligentes que yo, no necesariamente me quedaré atrás en la competencia de pensamiento.

Permítanme comenzar hablando de algunas de las ventajas significativas de la economía académica. La primera ventaja obvia de la economía académica es que nace en el momento y lugar adecuados. Muchas disciplinas se han ganado una buena reputación por este motivo. Hace doscientos años, impulsado por el desarrollo tecnológico y diversos sistemas civilizados, el valor de la producción per cápita del mundo civilizado creció a una tasa anual compuesta del 2%; en los miles de años anteriores a eso, la tasa de crecimiento fue sólo un poco más del cero. La economía prospera gracias a este enorme éxito. La economía impulsa este éxito y lo explica. Por tanto, la economía académica se desarrolló de forma natural. Más tarde, las economías comunistas colapsaron una por una y aquellas economías de mercado libre o semilibre florecieron, lo que a su vez elevó el estatus de la economía. Si quieres una carrera en el mundo académico, la economía es una materia muy popular.

La economía siempre enfatiza la investigación multidisciplinaria más que otras ciencias blandas y siempre obtiene los nutrientes que necesita de otras disciplinas. En Gregorio. De los libros de texto escritos por Mankiw [4] podemos encontrar que este economista tiene una muy buena capacidad para extraer los nutrientes necesarios

de otros campos. Definitivamente fui uno de los pocos empresarios en Estados Unidos que compró ese libro cuando salió porque escuché que el autor estaba recibiendo un gran adelanto en regalías y quería saber qué diablos había hecho ese tipo. Por lo tanto, terminé de leer este libro de texto escrito por Mankiw para estudiantes de primer año. El libro enumera muchos principios económicos: El costo de oportunidad es un superpoder disponible para cualquiera que quiera obtener la respuesta correcta. Además, los incentivos son un superpoder.

Finalmente, está la "Teoría de la tragedia de los bienes públicos", una teoría propuesta por mi viejo amigo Garrett, profesor de la Universidad de California, Santa Bárbara. Propuesto por Harding [5] . Harding introdujo un pie invisible y malvado en la economía, suficiente para competir con Adam. La mano invisible de Smith que hace el bien. Creo que la teoría de Harding mejoró la economía. Cuando Harding me presentó su teoría, supe que su "teoría de la tragedia de los bienes públicos" tarde o temprano se escribiría en los libros de texto. Veinte años después, finalmente se escribió en los libros de texto. Mankiw tenía razón al tomar prestado de otros campos y aprovechar la teoría de Harding y otros conocimientos útiles.

Otra ventaja de la economía es que atrae a las mejores mentes de las ciencias blandas desde el principio. En comparación con los investigadores de otros campos, los economistas están profundamente involucrados en el mundo y tienen una gran influencia en la sociedad, como el economista George. El Dr. Schutz [6] ha entrado tres veces en el gabinete estadounidense, Larry. Somers [7] también fue nombrado Ministro de Finanzas y Asesor Económico. Por tanto, la economía es muy popular en el mundo académico.

Además, la economía ha atraído durante mucho tiempo a algunos de los escritores más distinguidos de la historia de la humanidad. Tomemos como ejemplo a Adán. Smith, por ejemplo. Adán. Smith fue un pensador y escritor extremadamente destacado, e incluso Emmanuel Kant, el intelectual más grande de Alemania en ese momento, afirmó sin rodeos que no había nadie en Alemania como Adán. Smith es tan asombroso. Las palabras de Voltaire fueron más directas y agudas que las de Kant. Después de escuchar las palabras de Kant, inmediatamente dijo: "Oh, no hay nadie en Francia que pueda siquiera compararse con Adam Smith". Por lo tanto, la economía comenzó desde el principio. grandes eruditos y escritores.

Después de Smith, nacieron muchos grandes escritores en el campo de la economía, como Keynes. Siempre me encanta citar sus sabias palabras y ha sido una gran inspiración para mi vida. En cuanto a los tiempos contemporáneos, ve a ver a Paul. En el artículo de Kluman [8] , admirarás su estilo de escritura. No estoy de acuerdo con su política, pero me gusta lo que escribe este tipo. En mi opinión, Kluman se encuentra entre los mejores ensayistas actuales. La economía siempre ha atraído a estos maravillosos escritores, que son tan buenos y cuya influencia se extiende mucho más allá de la economía de una manera poco común en otras disciplinas.

Bien, eso es todo el elogio, hablemos de las deficiencias de la economía. Nos hemos dado cuenta de que la economía es superior a otras ciencias blandas en todos los aspectos y es uno de los logros gloriosos de la sociedad civilizada. En aras de la justicia, conviene mencionar ahora brevemente algunas deficiencias de la economía académica.

¿Cuáles son las deficiencias de la economía?

En primer lugar, el autismo fatal, que conduce al "síndrome del hombre martillo", a menudo hace que los economistas pongan demasiado énfasis en ciertos factores cuantificables.

Creo que hay nueve deficiencias en la economía, algunas de las cuales se derivan de un gran defecto general. El gran defecto general de la economía es su naturaleza cerrada. Whitehead señaló una vez que el aislamiento de las disciplinas es fatal: los profesores no comprenden los patrones de pensamiento de otros campos, y mucho menos los integran.

Les di a los investigadores un nombre moderno para el tipo de investigadores que Whitehead odiaba, "psicópatas", porque este enfoque era una locura. Desafortunadamente, como la mayoría de las disciplinas, la economía es aislada.

Este defecto desencadena lo que yo llamo "Síndrome del Hombre Martillo". El nombre proviene del proverbio: "Para el hombre que tiene un martillo, el mundo parece un clavo." En todas las industrias, en todas las disciplinas y en la vida cotidiana, esto crea un caos. El síndrome del hombre martillo puede convertir a las personas en completos idiotas y la única forma de curarlo es tener un conjunto completo de herramientas. No se puede tener simplemente un martillo, hay que tener todas las herramientas y hay que tenerlas en más de una forma. Debe mantener una lista de verificación al utilizar estas herramientas, porque si espera que la herramienta adecuada aparezca automáticamente cuando la necesite, perderá muchas oportunidades. Pero si tiene todas las herramientas y las organiza en una lista de verificación mental, obtendrá respuestas que de otra manera no obtendría. Por eso es importante compensar las deficiencias que tanto angustian a Whitehead, y existen algunas técnicas de pensamiento que pueden ayudarle a hacer el trabajo.

No sólo en el campo de la economía, sino también en todos los campos empresariales, este síndrome especial del hombre martillo da mucho miedo. El síndrome de Hammer en los negocios es realmente malo: tienes un sistema complejo que escupe muchos números que te permiten medir ciertos factores. Pero hay otros factores que son muy importantes, pero no tienes datos precisos sobre ellos. Sabes que son importantes, pero simplemente no tienes los datos. **De hecho, todos: 1. Enfatizarán demasiado la importancia de los factores basados en datos, porque esto les da a las personas la oportunidad de utilizar técnicas estadísticas aprendidas en la educación superior; 2. Excluirán factores que pueden ser más importantes pero que no están basados en datos. Este es un error que he tratado de evitar a lo largo de mi vida y nunca me he arrepentido de haberlo cometido.**

El difunto Tomás. Morgan [9] fue uno de los mejores biólogos de todos los tiempos y enseñó en Caltech. Utilizó un método muy interesante y extremo para evitar cometer este error: poner demasiado énfasis en los factores que se pueden medir e ignorar los factores que no se pueden medir. No había computadoras en ese momento y las comunidades científica y de ingeniería usaban computadoras Fryden [10] . Pero Morgan prohibió a los estudiantes de biología usar computadoras. Alguien dijo: "Dr. Morgan, ¿qué diablos está haciendo?" Él respondió: "Soy como un hombre que busca oro en el río Sacramento en 1849. Aunque mi inteligencia es limitada, puedo agacharme y recoger un gran pepita de oro. Mientras pueda recoger una gran pepita de oro, no permitiré que la gente de mi departamento desperdicie recursos raros y utilice la minería de oro a placer [11] para encontrar oro". Este es el

credo que Morgan ha perseguido a lo largo de su carrera. vida. .

También utilizo el mismo enfoque. Tengo ochenta años y nunca he trabajado en minas de oro, y afortunadamente nunca he tenido que hacer ese maldito trabajo en mi vida. Por supuesto, si yo fuera físico, especialmente un físico académico, tendría que hacer algún trabajo estadístico, ese tipo de minería de oro de placer. Pero siempre que tenga algunas habilidades de pensamiento efectivas y continúe utilizando los métodos de Morgan para resolver problemas, podrá lograr logros asombrosos en la vida sin extraer arena y oro.

En segundo lugar, no se adoptó el método académico básico de "atribución total" de las ciencias duras.

El error de Mankiw en la investigación económica fue que absorbió conocimientos de otros campos sin señalar la fuente de estos conocimientos. No etiquetó los conocimientos que tomó prestados como física, biología, psicología, teoría de juegos u otros campos a los que pertenecían, y no indicó completamente la fuente de estos conocimientos básicos. No hacerlo es como administrar un negocio utilizando métodos de presentación deficientes. Esto disminuye tu capacidad de ser tu mejor yo. Pero como Mankiw era tan inteligente, aunque sus métodos eran imperfectos, hizo un gran trabajo y logró más que cualquier otro autor de libros de texto. Pero habría sido aún mejor si hubiera adoptado el enfoque científico que siempre me ha resultado útil.

Tengo un nombre para el método de Mankiw de "tomar prestado conocimiento de otros campos sin citar la fuente": a veces lo llamo "préstamo" y otras veces "kiplingismo". La razón por la que se le llama "kiplingismo" es porque Kipling

[12] escribió un poema como este: "Cuando Homero tocó su brillante arpa, ya había escuchado las canciones de la gente a lo largo de la tierra y el mar. Cantando; cualquier idea que necesitara, él ¡Los recogió él mismo, igual que yo!" Este es el método que utilizó Mankiw. Simplemente lo tomó, lo cual es mucho mejor que no tomarlo, pero aún está lejos de poder absorber la esencia de cada campo, señalar las fuentes de referencia y aplicar todos los conocimientos de la manera más simple posible.

En tercer lugar, el culto a la física.

Al tercer defecto de la economía lo llamo la envidia de la física. Por supuesto, este término se refiere al término de Freud: "Envidia del pene". Freud era uno de los idiotas más tontos del mundo, pero era muy popular en su época y el concepto de "culto fálico" se hizo popular.

La adopción del dogma de la teoría del mercado eficiente es una de las consecuencias del "culto a la física" en economía. Si razonamos basándose en esta teoría errónea, llegaremos a la conclusión de que está mal que cualquier empresa compre sus propias acciones. Porque según esta teoría, el precio de las acciones es completamente efectivo y no hay forma de aprovecharlo. Prueba completada.

Había un socio en McKinsey que fue a la escuela de negocios y utilizó este tipo de razonamiento económico loco, y este socio fue contratado más tarde como consultor por el Washington Post. El precio de las acciones del Post era tan bajo en ese momento que incluso un gorila podría darse cuenta: era sólo una quinta parte de su valor real. Pero creía firmemente en la teoría que aprendió en la escuela de negocios y creía que el Washington Post no debería comprar

sus propias acciones. Afortunadamente, Warren. Buffett era director de The Washington Post en ese momento y convenció a la junta directiva para que recomprara más de la mitad de las acciones en circulación, enriqueciendo a los accionistas restantes en más de mil millones de dólares. Así, al menos un lugar se apresuró a erradicar esta falsa teoría académica.

Creo que la economía puede evitar muchos de los errores causados por el culto a la física. Espero que la economía adopte los métodos académicos básicos de las ciencias duras y desarrolle el hábito de señalar las fuentes de referencia, pero no quiero que la economía persiga una precisión imposible debido al "culto a la física". En términos generales, es imposible que en economía aparezca una fórmula tan precisa y fiable como la "constante de Boltzmann". Los sistemas involucrados en la economía son tan complejos que tratar de ser tan precisos como la física no te servirá de nada y sólo te meterá en problemas, como ese pobre idiota de McKinsey.

Creo que si los economistas pudieran prestar más atención a Einstein y Sharon. Shi Dong [13] debería poder hacerlo mejor. Es más fácil de entender si se presta más atención a Einstein, porque Einstein dijo una vez un dicho famoso: "Las teorías científicas deben ser lo más simples posible, pero no demasiado simples". Esta frase es un poco tautológica, pero muy útil; hay un economista... Probablemente Herb. Stein [14] - también dijo un dicho tautológico que me gusta mucho: "Si algo no puede continuar para siempre, eventualmente se detendrá".

Por qué los economistas deberían prestarle atención a Sharon. Stone, porque una vez alguien le preguntó si alguna vez había tenido problemas como el "culto al pene". Ella

respondió: "Por supuesto que no. Ya tengo suficiente para molestarme".

Cuando hablo de la falsa precisión en economía, de la tendencia a buscar fórmulas fiables y precisas, pienso en Arthur. Laffer [15] . Su postura política es la misma que la mía, pero su enfoque de la investigación económica a veces es incorrecto. Su problema radica en su búsqueda de una falsa precisión, que no es un enfoque maduro de la economía.

Lo que pasó con Laffer y otros me recuerda a un senador del país. Esto realmente pasó en Estados Unidos y no me lo estoy inventando. La realidad siempre es más ridícula de lo que les voy a contar. De todos modos, este senador del país presentó un nuevo proyecto de ley en la Cámara de Representantes. Quería aprobar una ley que cambiaría pi a tres. Dos, facilitar los cálculos a los alumnos de primaria. Se podría decir que esto es ridículo, ¡comparar a un profesor de economía como Laffer con un senador de ese país es demasiado! Pero creo que les tuve un poco de piedad a estos profesores: al menos el senador del país fijó pi en tres. En segundo lugar, los errores cometidos son relativamente pequeños. Si intenta lograr una precisión falsa en un sistema tan complejo como la economía, cometerá errores peores que ese incompetente socio de McKinsey. Por lo tanto, **la economía debería imitar los métodos científicos básicos de la física, pero nunca debería perseguir una teoría tan precisa como las fórmulas de la física.**

Cuarto, demasiado énfasis en la macroeconomía

Mi cuarta crítica es que la profesión económica pone demasiado énfasis en la macroeconomía y no lo suficiente

en la microeconomía. Creo que esto está mal. Es como intentar dominar la medicina sin saber anatomía ni química. Además, la microeconomía es muy divertida y puede ayudarte a comprender la macroeconomía correctamente, al igual que las acrobacias. Por otro lado, no creo que la gente se divierta mucho estudiando macroeconomía. La razón más importante es que a menudo cometen errores porque el sistema es muy complejo.

Para darles una idea de la magia de la microeconomía, voy a resolver dos problemas de microeconomía. Uno es relativamente fácil y el otro un poco difícil. Primera pregunta: Berkshire acaba de abrir una tienda de muebles y electrodomésticos en Kansas City, Kansas. Cuando la tienda abrió en Berkshire, era la tienda de muebles y electrodomésticos más grande del mundo y vendía productos por valor de 350 millones de dólares al año. Pero esta nueva tienda abierta en una ciudad desconocida ha batido este récord, con unas ventas anuales de hasta 500 millones de dólares EE.UU. Desde el día de su apertura, 3.200 plazas de aparcamiento estaban siempre llenas. Las clientas tuvieron que hacer cola afuera de los baños porque los arquitectos no entendían de biología. La tienda tuvo mucho éxito.

Bien, ahora déjame hacerte una pregunta. Por favor, dígame, ¿qué hace que esta nueva tienda sea un éxito tan instantáneo, con mayores ventas que cualquier otra tienda de muebles y electrodomésticos en el mundo? ¡Déjame responderte! ¿Es esta una tienda económica o una tienda cara? Abrir una tienda cara en una ciudad desconocida no funcionará de inmediato, llevará tiempo. En segundo lugar, si la facturación anual de muebles alcanza los 500 millones de dólares, entonces debe ser una tienda muy grande, porque los muebles son muy grandes. ¿Cuáles son las características de las grandes superficies? Ofrece muchas

opciones. Entonces, ¿qué otra cosa es sino una tienda de bajo precio con una gran selección?

Te preguntarás, ¿por qué nadie había abierto una tienda como esta antes y por qué le toca ser el primero? La respuesta también es obvia: abrir una tienda tan grande requiere mucho dinero, por lo que nadie la ha abierto antes. Así que pronto sabrás la respuesta. Siempre que comprenda algunos principios básicos, estos problemas microeconómicos aparentemente difíciles se pueden resolver fácilmente. Me gusta una forma de pensar tan relajada que puede aportar mucha retroalimentación y sugiero que todos también mejoren su capacidad para dominar la microeconomía.

Ahora te voy a dar una pregunta más difícil. Hay una cadena de tiendas de neumáticos en el Medio Oeste que poco a poco ha ido ganando éxito en los últimos cincuenta años: Les. Las cadenas de neumáticos Schwarber [16] comenzaron a surgir y pudieron competir con las tiendas directas de las grandes empresas de neumáticos. Hay grandes empresas que producen todos los modelos de neumáticos, como Goodyear, etc. Estos fabricantes, por supuesto, tienen sus propias tiendas directas, por lo que sus tiendas de neumáticos tienen una gran ventaja en costes. Más tarde, Les. Schwarber se ha enfrentado a la competencia de tiendas de descuento como Sears, Costco y Sam's Club. Con tantos competidores, el volumen de negocios anual de Schwarber todavía alcanza los cientos de millones de dólares. Les. Schwarber ya tenía más de ochenta años y logró tal hazaña sin educación. ¿Cómo lo hizo? ¡Muchos de ustedes no pueden entenderlo! Pensemos en esto desde una perspectiva microeconómica.

¿Schwarber se ha sumado a una tendencia? Tan pronto como se hace esta pregunta, la respuesta salta a la vista.

Los japoneses originalmente no tenían ningún estatus en la industria de los neumáticos, pero ahora están haciendo mucho. Por lo tanto, este tipo, Schwarber, debe haberse puesto al día con la tendencia de vender neumáticos japoneses desde muy temprano. A continuación, debe haber otras razones para este éxito gradual: este tipo debe haber hecho muchas cosas bien. Y entre estas cosas, debe estar la superpotencia aportada por el mecanismo de incentivos que dijo Mankiw. Debe tener un muy buen mecanismo de incentivos para motivar a los empleados; debe tener un buen sistema de selección de empleados; y debe ser muy bueno en publicidad. Lo es, es un artista. El negocio japonés de neumáticos tiene tanto éxito que debe ser el primero en vender neumáticos japoneses. Un empresario exitoso debe hacer muchas cosas bien y contar con buenos sistemas para garantizar que no se cometan errores. Una vez más, la respuesta a esta pregunta no es difícil, pero ¿existen otras razones detrás de este éxito en particular?

Contratamos a algunos graduados de escuelas de negocios, pero sus habilidades para resolver problemas no eran mejores que las suyas. ¡Quizás por eso rara vez los contratamos! ¿Cómo puedo solucionar estos problemas? Obviamente, voy a usar el motor de búsqueda de mi cerebro, revisaré mi lista de verificación y aplicaré algunos algoritmos aproximados que son útiles en muchos sistemas complejos, y son más o menos así: éxito extremo, probablemente se deba a los siguientes factores juntos -

1. Maximizar o minimizar uno o dos factores. Por ejemplo, Costco o una de nuestras tiendas de muebles y electrodomésticos.

En segundo lugar, añadir algunos factores de éxito para lograr mayores resultados. Esta mejora de los resultados suele ser no lineal, lo que recuerda a la teoría de los puntos

críticos o masa crítica en física. Los resultados suelen ser no lineales. Simplemente agregas un poco más de sustancia y obtienes el efecto Lulapalusa. Por supuesto, me he pasado la vida buscando el efecto Lulapalusa, por lo que estoy particularmente interesado en patrones que expliquen cómo ocurre este efecto.

3. Aprovechar al máximo varias ventajas. Por ejemplo, Toyota o Royce. Schwarber.

4. Ajustarse a algunas tendencias importantes. Por ejemplo, Oráculo. Por cierto, en la recepción de hoy conocí al director financiero de Oracle, Jeff. Henry, pero elogié a Oracle antes de conocerlo.

En resumen, te recomiendo que utilices algunos algoritmos de corte rápido a la hora de resolver problemas, debes aprender a utilizarlos tanto hacia adelante como hacia atrás. Permítanme darles un ejemplo: a menudo uso algunas preguntas difíciles para poner a prueba a mi familia. No hace mucho, le hice una pregunta difícil a mi familia: "Hay un deporte en los Estados Unidos. Este deporte es uno a uno y celebrar un campeonato nacional. Hay un deporte en los Estados Unidos. Gané dos campeonatos individualmente, pero hubo un intervalo de sesenta y cinco años". "Ahora, nombre el deporte". Veo que muchos de ustedes están confundidos nuevamente. , y la mayoría de los miembros de mi familia también están confundidos por esta pregunta. Pero tengo un hijo que es físico y ha desarrollado una forma de pensar que aprecio. Inmediatamente dio con la respuesta correcta y aquí está su razonamiento:

Este no puede ser un deporte que requiera coordinación ojo-mano. Ningún hombre de ochenta y cinco años puede ganar un campeonato nacional de billar, y mucho menos un campeonato nacional de tenis. Es imposible. Entonces pensó

que no podía ser ajedrez porque era demasiado difícil. Sin embargo, un físico lo hizo muy bien. Las reglas del ajedrez internacional son demasiado complicadas y jugar ajedrez internacional requiere mucha resistencia, pero es posible con las damas. Pensó: "¡Eureka! Mientras tengas suficiente experiencia, puedes convertirte en el mejor jugador de este deporte incluso si tienes ochenta y cinco años".

Por supuesto, su respuesta es correcta.

En resumen, le recomiendo que utilice este método de resolución de problemas y **piense hacia adelante y hacia atrás cuando encuentre problemas.** También sugeriría que la economía académica se comprometa más con las pequeñas cuestiones microeconómicas de las que hablo aquí.

Quinto, hay muy poca integración de la economía.

Mi quinta crítica es que hay muy poca integración en la economía, no sólo sin integrar el conocimiento fuera de la economía tradicional, sino también sin integrar el conocimiento dentro de la economía. Una vez planteé la siguiente pregunta a dos clases diferentes de una escuela de negocios: "Ustedes han estudiado las curvas de oferta y demanda y comprenden que, en general, a medida que aumenta el precio de un bien, el volumen de ventas caerá; si el precio baja, el volumen de ventas disminuirá". Levántate. ¿Verdad? ¿Has estudiado esta teoría? Todos asintieron con la cabeza. Entonces dije: "Ahora, por favor, denme algunos ejemplos para demostrar que si se quieren aumentar las ventas, lo correcto es aumentar el precio". Permanecieron en silencio durante un largo rato. En las dos escuelas de negocios donde hice esta pregunta, tal vez sólo una persona entre cincuenta podría dar un ejemplo. La idea es que, bajo ciertas condiciones, la gente pensará que los productos de

mayor precio son de mejor calidad, por lo que aumentar los precios puede impulsar las ventas.

Exitoso hombre de negocios y maestro de ajedrez: Henry. único

Enrique. Henry E. Singleton (1916-1999) fue cofundador de Teledyne y fue presidente de esta empresa multinacional en Los Ángeles durante treinta años. Originalmente asistió a la Academia Naval y luego se transfirió al Instituto de Tecnología de Massachusetts, donde obtuvo una licenciatura, una maestría y un doctorado en ingeniería eléctrica. Es un jugador de ajedrez extremadamente bueno, está a sólo cien puntos de convertirse en Gran Maestro y puede jugar contra otros sin mirar el tablero.

De 1963 a 1990, el rendimiento compuesto anual de Taiding para los accionistas alcanzó un sorprendente 20%. Cuatro por ciento: el rendimiento del S&P durante el mismo período fue sólo del ocho por ciento. Entre 1972 y 1984, Singleton recompró sabiamente el 90% de las acciones en circulación de Tai Ding. Es un operador poco común y un maestro en la asignación de activos en la historia empresarial moderna.

y Warren. Monger, que admira a Singleton tanto como a Buffett, preguntó: "Pensando en el talento y el desempeño de este hombre, ¿hemos aprendido plenamente de su experiencia?".



Enrique. Singleton tiene el historial de gestión y asignación de activos más destacado en el mundo empresarial estadounidense... Si alguien escogiera a 100 graduados de las mejores escuelas de negocios y sumara sus logros, no serían tan buenos como Singleton. "

--Warren Buffett

Subir el precio y vender más: las cuatro respuestas de Monger

Hay cuatro respuestas a esta pregunta. Algunas personas conocen la primera, pero no saben que hay otras respuestas.

1. Artículos de lujo: aumentar el precio puede mejorar la función de "lucirse" de los artículos de lujo. Por ejemplo, una vez que aumenta el precio de los artículos de lujo, su rendimiento también mejorará a los ojos de algunos consumidores que tienen una mentalidad de mostrar. apagado. Además, la gente suele creer que los precios altos equivalen a buena calidad, lo que a veces puede impulsar las ventas.
2. Bienes no de lujo: al igual que el segundo factor mencionado anteriormente, cuando los consumidores ven bienes de mayor precio, generalmente no piensan que sean caros, sino que piensan que precios más altos significan mejor calidad. Este método es especialmente adecuado para productos industriales que requieren durabilidad.
3. Aumentar los precios y utilizar los ingresos extra para mejorar el rendimiento del producto o mejorar el sistema de ventas de forma legal.
4. Aumentar los precios y utilizar ingresos adicionales para promover las ventas de manera ilegal o poco ética. Por ejemplo, mediante el soborno a agentes de compras u otras prácticas que sean perjudiciales para el consumidor final

(por ejemplo, comisiones ilegales en ventas de fondos de tipo variable). "Esta respuesta es mi favorita, pero nunca la había escuchado".

Mi amigo Bill. Esto es lo que le pasó a Bill Ballhaus. Era el director general de Beckman Instruments, una empresa que fabricaba productos complejos que, si funcionaban mal, causaban pérdidas importantes a los clientes. No es una bomba en el fondo de un pozo de petróleo, ¡pero es fácil de entender si se piensa en ella como una bomba de petróleo! Aunque su producto era mejor que el de otras empresas, las ventas eran bajas y descubrió que la razón era que el precio del producto era demasiado bajo, lo que hacía que la gente pensara que era inferior. Así que subió el precio aproximadamente un 20% y las ventas subieron inmediatamente.

Entre las cincuenta personas de estas dos modernas escuelas de negocios, sólo una persona podía dar un ejemplo: una de ellas era la Stanford Business School, a la que era muy difícil ingresar y nadie podía dar con la respuesta principal que yo admiraba. ¿Qué pasa si aumenta sus precios y utiliza el dinero extra para sobornar al personal de compras? ¿Es esto efectivo? En microeconomía, ¿existen otras formas de aumentar los precios y utilizar los ingresos adicionales para impulsar las ventas? Por supuesto, hay innumerables maneras de hacerlo, y puedes pensar en ellas siempre que estés iluminado. Es así de simple.

El ejemplo más típico proviene de la industria de gestión de inversiones. Suponga que es gerente de ventas de un fondo abierto y desea mejorar el rendimiento. La respuesta suele ser la siguiente: si se aumenta la comisión, el número de unidades del fondo que recibirá el inversor final será menor. Por lo tanto, si aumentas el precio por unidad, estás vendiendo a tus clientes. Sin embargo, puede utilizar las comisiones adicionales para sobornar a los corredores

comerciales de sus clientes. Mediante el soborno, los corredores traicionan a sus clientes y utilizan el dinero de sus clientes para comprar productos con altas comisiones. Esta práctica ha aumentado las ventas de fondos mutuos en al menos 1 billón de dólares.

Este tipo de tácticas no es una parte hermosa de la naturaleza humana y quiero decirles que evitaré este tipo de tácticas por completo en mi vida. No creo que necesites vender algo que nunca comprarás en tu vida. Incluso si eso fuera legal, no creo que sea una buena idea. Pero no puedes aceptar completamente mi punto de vista, porque puede impedirte encontrar trabajo, a menos que estés dispuesto a arriesgarte a encontrar un puesto en sólo unos pocos lugares.

Creo que la respuesta a esa sencilla pregunta ilustra cómo poca gente, incluso gente con un alto nivel educativo, piensa en la economía de forma integrada. Pregunta simple, respuesta simple. Sin embargo, esas personas han tomado cuatro cursos de economía, han ido a escuelas de negocios, tienen un coeficiente intelectual muy alto y han escrito muchos artículos, pero no tienen ninguna capacidad de integración. Este tipo de fracaso no se debe a que los profesores sepan cómo integrar diversos conocimientos pero se retengan, sino a que los propios profesores no son buenos en la integración porque no han sido capacitados de esta manera. Recuerdo que Keynes o Gables dijeron algo: Las ideas de los profesores de economía son las más económicas; lo que utilizan durante toda su vida es el poco conocimiento que aprendieron en la escuela de posgrado.

La segunda pregunta interesante sobre la integración involucra dos de los paradigmas más famosos de la economía. El primero es el principio de ventaja comparativa en el comercio propuesto por Ricardo [17], y el otro es Adán. Fábrica

de alfileres de Smith. Por supuesto, ambos pueden aumentar considerablemente la producción económica por persona, y ambos pueden asignar diversas funciones a personas que son muy buenas realizándolas. Sin embargo, los dos también son muy diferentes: la fábrica de alfileres es un ejemplo extremo de planificación central, y todo su sistema fue diseñado por alguien; mientras que la ventaja comparativa de Ricardo es enteramente el resultado del comercio internacional independiente.

Por supuesto, tan pronto como experimentes la alegría de la integración, inmediatamente pensarás: "¿Estas cosas se afectarán entre sí?" Por supuesto, se afectan entre sí, y es un gran impacto. Ésta es una de las razones por las que la sociedad moderna El sistema económico es tan poderoso. Hace muchos años fui testigo de un ejemplo de la interacción de múltiples factores. Berkshire era dueño de una compañía de crédito que prestaba dinero a un hotel justo enfrente del hipódromo de Hollywood Park. Más tarde, el ambiente allí cambió y se llenó de mafiosos, ladrones y traficantes de drogas. Para recaudar dinero para comprar droga, incluso quitaron los tubos de cobre de las paredes y los vendieron, había mucha gente deambulando por el hotel con armas y nadie se atrevía a quedarse en el hotel. Berkshire ha ejecutado la hipoteca del hotel dos o tres veces y parece que el préstamo nunca se recuperará. Parece que tenemos un problema económico irresoluble, un problema microeconómico.

Adán. Fábrica de alfileres de Smith

Adán. En "La riqueza de las naciones", publicada en 1776, Adam Smith registró los fenómenos que observó en una fábrica de alfileres. Esa fábrica tenía sólo diez personas y podía producir 48.000 alfileres cada día debido a la división especializada del trabajo. Si cada trabajador tuviera que

completar todos los procesos de fabricación de alfileres por sí solo, cada persona sólo podría fabricar veinte alfileres por día, y toda la fábrica tendría una producción total de sólo doscientos alfileres por día. Smith señaló con elogios que esta fábrica de alfileres, que implementó mano de obra especializada, mejoró enormemente la productividad y representó la dirección del desarrollo económico.

Bueno, podríamos haber ido a McKinsey, o a un grupo de profesores de Harvard, y habríamos tenido un informe de veinticinco centímetros de espesor que describiera varias maneras en que podríamos sacar a este hotel de los problemas en un vecindario conflictivo. Pero en lugar de hacer eso, pusimos un cartel afuera del hotel que decía: "Se vende o se alquila". Alguien se acercó a nosotros después de ver el cartel. Dijo: "Si puede obtener un permiso de cambio de terreno y me permite convertir el estacionamiento en un campo de golf, estaré dispuesto a gastar 200.000 dólares para renovar su hotel y comprarlo a un precio alto mediante un préstamo". "Tienes que dejar que el hotel tenga un estacionamiento", dijimos, "¿Qué te parece?" Él dijo: "No es necesario. Mi negocio es llevar a algunas personas mayores desde Florida y dejarlas vivir allí". Cerca del aeropuerto (Hollywood Park está muy cerca de LAX), luego llevarlos en un autobús turístico a Disneyland y otros lugares, y luego recogerlos de regreso al hotel. No me importa lo malo que sea el ambiente circundante, porque hay suficiente dentro de las paredes. Todas las necesidades de los huéspedes. Sólo necesitan tomar el autobús turístico por la mañana y regresar por la tarde; no necesitan un estacionamiento, necesitan un campo de golf". Entonces, hicimos este trato con este chico. Todo salió muy bien, recuperamos el préstamo y se resolvieron todos los problemas.

Claramente, este es un ejemplo de interacción entre Ricardo y la fábrica de alfileres. El extraño sistema que este

tipo ideó para entretener a la multitud de cabellos plateados es puramente una fábrica de alfileres; y encontrar un tipo con ese método es puramente ricardiano. Entonces estas cosas interactúan.

Este es sólo un ejemplo sencillo de un problema de pensamiento integrador. Si se quiere determinar qué funciones deberían asumir las empresas privadas, qué funciones debería tener el gobierno y qué factores determinan la división del trabajo entre estas funciones, es mucho más difícil.

En mi opinión, todo graduado en economía muy inteligente debería poder sentarse y escribir un artículo persuasivo de diez páginas que sintetice estas ideas. Les apuesto una fortuna a que si administrara esta prueba a todos los departamentos de economía de los Estados Unidos, los candidatos obtendrían resultados heterogéneos. Mencionarán a Ronald. Coase [18], al hablar de costos de transacción, recordará los pocos conocimientos que les enseñó el profesor y los anotará. Pero cuando se trata de integrar todo tipo de conocimientos, me atrevo a decir que la mayoría de la gente no hará un buen trabajo.

Por cierto, si alguien quiere probarlo, que adelante, pero creo que le resultará difícil. Déjame contarte un dato interesante relevante, es decir, Planck, el gran físico que ganó el Premio Nobel de Física y descubrió la constante de Planck, una vez estudió economía. Más tarde se rindió. ¿Por qué Planck, uno de los hombres más inteligentes que jamás haya existido, abandonó la economía? La respuesta es: "La economía es demasiado difícil. Los resultados que se intentan obtener son siempre caóticos e inciertos." Esto no pudo satisfacer el deseo de Planck de buscar el orden, por lo que se dio por vencido. Si Planck hubiera entendido que

en economía nunca se podría lograr el orden perfecto, me atrevo a decir que habría logrado el mismo resultado.

Hay un rumor muy famoso sobre Planck: después de ganar el Premio Nobel, la gente de todas partes invitó a Planck a dar conferencias. Tenía un conductor que lo llevaba a conferencias por toda Alemania. El conductor se sabía el discurso de memoria, y un día dijo: "Oiga, profesor Planck, ¿por qué no cambia los papeles conmigo?" Así que se acercó al podio y pronunció el discurso. Después del discurso, un físico se levantó y formuló una pregunta sumamente difícil, pero el conductor ya sabía lo que estaba haciendo. "Bueno", dijo, "me sorprende que un ciudadano de una ciudad tan desarrollada como Munich haga una pregunta tan simple, así que me gustaría pedirle a mi conductor que la responda".

Sexto, desconocimiento extremo de la psicología y sus consecuencias negativas.

Bien, ahora quiero hablar del sexto defecto, que en realidad es causado por una atención insuficiente a la investigación transversal: la ignorancia extrema de la psicología y el impacto negativo en la economía. Aquí quiero hacerte una pregunta sencilla. Soy bueno haciendo preguntas sencillas.

Supongamos que usted es dueño de un pequeño casino en Las Vegas. Hay cincuenta máquinas tragamonedas estándar en el casino. Todas tienen la misma apariencia y función. La tasa de pago (escupir fichas) es exactamente la misma y la combinación de patrones que requieren pagar Los chips también son iguales, iguales y en la misma proporción. Pero entre estas máquinas tragamonedas, hay una que no importa dónde la coloques, cuando revisas estas máquinas al final de cada día, esta máquina siempre ganará

un 25% más de fichas que otras máquinas. Creo que definitivamente puedes responder esta pregunta. ¿Qué tiene de especial esta máquina para ganar más fichas? ¿Alguien puede responder esto?

Niños: Juega más gente.

Monger: No, no, lo que quiero saber es por qué lo juega más gente. Lo que tiene de especial esta máquina es que la gente utiliza tecnología electrónica moderna para aumentar la tasa de "ganancias aproximada" de esta máquina [19] . En comparación con una máquina normal, esta máquina aparecerá BAR-BAR-limones y BAR-BAR-uvas con más frecuencia, lo que animará a los jugadores a realizar apuestas más altas. ¿Es esta respuesta difícil? Fácil. Había claramente un elemento psicológico; la máquina era capaz de provocar alguna respuesta psicológica básica.

Si puede comprender los diversos factores psicológicos y hacer una lista de verificación mental, con solo consultar esta lista, definitivamente podrá encontrar los factores que explican este fenómeno. No hay otra manera de realizar esta tarea de manera efectiva. Quienes no tengan una solución al problema no obtendrán la respuesta. La vida es una competencia de patear traseros, y si quieres ser un hombre con una sola pierna , puedes venir a jugar conmigo. Pero si quieres convertirte en un hombre fuerte con dos piernas, debes dominar estos métodos, incluido el estudio de macro y microeconomía con la premisa de comprender la psicología.

Para probar este punto, permítanme hablar de cómo cierto país latinoamericano reorganizó su economía estancada. Era un país pequeño y la economía estaba estancada porque abundaban los robos y a todos les gustaba robar: malversaban a las empresas y robaban todo lo que podían conseguir de la comunidad. Pero el problema

finalmente se resolvió. ¿Dónde vi este caso? He aquí una pista: no estaba en una revista de economía, lo leí en una revista de psicología. Algunas personas inteligentes aparecieron en ese país y utilizaron algunos métodos psicológicos para resolver este problema.

Creo que, dado que existen casos y técnicas de resolución tan hermosos para resolver problemas económicos, no es razonable que un economista no sepa cómo resolverlos y comprenderlos. ¿Por qué no sabes nada de psicología?¿No sabes que algunos métodos psicológicos pueden resolver los problemas económicos que encuentras?

Aquí quiero hacerles una petición extrema. Este es Samuel. Jason lo propuso. Dijo: Si una persona mantiene "una ignorancia fácilmente erradicada", está traicionando su responsabilidad moral. Este es su texto original, "traición". Entonces deberías entender por qué me gustan estas cosas. Dijo que si eres un erudito, tienes la responsabilidad de tratar de no volverte idiota, por lo tanto, debes intentar completar tu sistema de conocimientos y eliminar la ignorancia tanto como sea posible.

Séptimo, las consecuencias de no prestar suficiente atención a las consecuencias.

Hablemos del séptimo defecto: las consecuencias de ignorar las consecuencias. Este defecto es bastante fácil de entender porque las consecuencias tienen consecuencias, y las consecuencias de las consecuencias tienen consecuencias, lo cual se vuelve muy complicado. Yo era meteorólogo y este fenómeno me causaba una gran angustia. Sin embargo, en comparación con la economía, los problemas de la meteorología son demasiado simples.

En ese momento, algunos expertos, incluidos algunos con doctorados en economía, hicieron estimaciones de

costos al formular la ley de seguro médico, pero solo utilizaron como estimaciones los costos anteriores.

Como resultado, su estimación de costos tuvo un error de hasta 1000 por ciento, lo que significaba que el costo estimado era menos del 10 por ciento del costo real. Desde que implementaron varios mecanismos de incentivos nuevos, el comportamiento de las personas ha cambiado, lo que ha provocado que los gastos médicos reales sean muy diferentes de las estimaciones. Y también olvidan que inevitablemente se descubrirán nuevos tratamientos costosos, lo que aumentará el gasto. ¿Cómo pudo un grupo de expertos cometer un error tan estúpido? La respuesta es: para obtener resultados fáciles, simplifique demasiado el problema, como cambiar pi a tres. ¡Dos son iguales! Eligen no considerar las consecuencias de las consecuencias de las consecuencias.

Este tipo de error de pensamiento es común. En el mundo académico, los errores cometidos por los empresarios en cuestiones microeconómicas son aún más estúpidos. En el mundo empresarial, también hay cosas estúpidas como las estimaciones de costos de seguros médicos. Por ejemplo, usted es dueño de una fábrica textil y un tipo se le acerca y le dice: "¡Guau, no es genial! Hay un nuevo tipo de máquina textil que puede mejorar en gran medida la eficiencia de la producción. Si la compra, siempre y cuando "Si el precio de los textiles sigue siendo el mismo, tardarás tres años en recuperar el capital". Así que seguiste comprando nuevas máquinas textiles durante veinte años, pero la tasa de ganancia seguía siendo sólo del 4%; al final, no obtuviste ningún beneficio. . La respuesta es esta: no es que las nuevas tecnologías no hayan desempeñado un papel, sino que las leyes de la economía han determinado que los beneficios aportados por las nuevas máquinas textiles sólo caerán en manos de las personas que compran textiles, no

en los bolsillos de los textiles. dueños de fábricas. . Mientras una persona haya estudiado economía en su primer año o haya asistido a una escuela de negocios, ¿cómo podría no comprender esta verdad? Creo que las instituciones educativas engañan a los estudiantes; de lo contrario, ¿por qué sucederían cosas tan estúpidas con tanta frecuencia?

Normalmente no utilizo análisis predictivos formales. No dejo que otros hagan predicciones por mí porque no me gusta el desorden en mi escritorio, pero siempre veo predicciones hechas de maneras realmente estúpidas, pero no importa lo estúpidas que sean, muchas personas todavía las creen. Dejar caer un tonto análisis predictivo sobre su escritorio es una técnica de ventas eficaz en los Estados Unidos.

Los banqueros de inversión son incluso mejores en esto, y nunca miro sus pronósticos y análisis. Buffett y yo adquirimos una vez una empresa y el vendedor contrató a un banquero de inversiones para que hiciera un estudio detallado. Ese informe del estudio de viabilidad era muy denso y simplemente lo tiramos a un lado como si fuera un cadáver que murió de una enfermedad. Él dijo: "Gastamos dos millones de dólares". Le dije: "Nunca usamos estos informes, ni siquiera los miramos".

Citas traficantes

Estábamos asustados por las prácticas contables agresivas [que estaban muy extendidas en las empresas estadounidenses], por lo que intentamos utilizar prácticas contables conservadoras. La contabilidad conservadora nos ayuda a tomar decisiones comerciales y proteger a Berkshire Hathaway. ¿Cómo podemos hacer cosas que violen los principios morales?

La contabilidad creativa es una maldición absoluta para la civilización. Se puede decir que el método de contabilidad

por partida doble es un gran progreso en la historia, pero es vergonzoso utilizar métodos contables para falsificar y engañar a la gente. En las democracias, el escándalo parece ser necesario para impulsar la reforma. Aneng es un caso típico de cultura corporativa que ha estado descarrilada durante mucho tiempo.

Después de todo, como en el ejemplo del seguro médico, todas las instituciones humanas se basan en juegos de psicología profunda, y la gente muestra una gran habilidad en este juego porque el potencial de la teoría de juegos es muy grande. Este es el caso del sistema de compensación laboral de California. La gente se ha vuelto adepta a los juegos aprovechando las lagunas del sistema. En el proceso de explotar las lagunas del sistema, se han vuelto cada vez más astutos y astutos. ¿Es esto bueno para la sociedad civilizada? ¿Es esto bueno para el desempeño económico? Por supuesto que no. Aquellos que diseñan un sistema lleno de lagunas deberían ser enviados al decimoctavo nivel del infierno.

Tengo un amigo cuya familia controla alrededor del ocho por ciento del mercado de remolques para contenedores. Acababa de cerrar su última fábrica en California debido a lesiones laborales y tenía otra en Texas que era aún peor. En la fábrica de Texas, los costos de compensación laboral representaron más del 10% de los costos totales de nómina. La fabricación de remolques para contenedores no era inherentemente rentable, por lo que cerró la fábrica y la trasladó a Ogden, Utah. Ogden es el hogar de un gran número de mormones devotos que necesitan mantener a una familia numerosa y nunca han aprovechado las lagunas del sistema de compensación laboral, por lo que el costo de la compensación laboral ahora solo representa el 2% del total. coste salarial.

¿Son los latinos que trabajan en las fábricas de Texas inherentemente deshonestos y moralmente corruptos en comparación con los mormones? No. El principal culpable es el Legislativo. Muchos de los miembros de estas instituciones son graduados de la facultad de derecho, sin embargo revisan y aprueban leyes que fomentan el engaño; no creen que lo que están haciendo sea extremadamente perjudicial para la sociedad civilizada porque no toman en cuenta las consecuencias de la mentira y el engaño. .Consecuencias de segundo o tercer nivel. Esta situación se ve en todas partes y la vida económica también está llena de fraudes.

Victor del Departamento de Economía de la Universidad de Harvard. La historia de Niederhoff [21] es un excelente ejemplo de cómo explotar las lagunas institucionales. Niederhoff es hijo de un oficial de policía. Debe obtener notas de nivel A en la Universidad de Harvard, pero no quiere estudiar seriamente en la Universidad de Harvard porque hay cuatro cosas que realmente le gustan: 1. Jugar juegos occidentales con oponentes de clase magistral. 2. Utilice sus muy competentes cartas de póquer para hacer grandes apuestas día y noche, 3. Continúe ganando el Campeonato de Squash de EE. UU. que ha ganado durante varios años consecutivos, 4. Conviértase en el mejor jugador de tenis amateur.

Como resultado, no tuvo mucho tiempo para obtener calificaciones de nivel A en la Universidad de Harvard, por lo que decidió estudiar economía. Se podría pensar que elegiría la literatura francesa, pero recuerde, este hombre podría competir en el Campeonato de Damas. Sintió que con su coeficiente intelectual era más que suficiente para jugar con el Departamento de Economía de la Universidad de Harvard. De hecho, descubrió que los estudiantes de

posgrado del departamento hacían la mayor parte del trabajo tedioso que deberían haber hecho los profesores. También descubrió que, como era tan difícil convertirse en un estudiante de posgrado en Harvard, estos estudiantes de posgrado eran muy inteligentes, metódicos y y trabajador. El profesor los necesita mucho y les está agradecido.

Por lo tanto, partiendo de la “tendencia a la reciprocidad” en psicología, en los cursos de posgrado avanzado se puede esperar que las calificaciones otorgadas por los profesores siempre sean A. Así que Niederhoff tomó los cursos de posgrado más avanzados del Departamento de Economía. Por supuesto, obtuvo A, y A, y A, todas A, y apenas asistió a una sola clase. En ese momento, la gente de la Universidad de Harvard pensaba que la escuela había producido otro genio. Aunque la historia es absurda, el truco funcionó y Niederhoffer se hizo famoso: la gente llamó a su método el "Método Niederhoffer de selección de cursos".

Esto demuestra que se aprovechan las lagunas en todos los sistemas humanos. Otro ejemplo de las consecuencias de no considerar las consecuencias es la respuesta estándar de la profesión económica a la ley de la ventaja comparativa de Ricardo. Ricardo creía que la ventaja comparativa puede beneficiar a ambas partes en el comercio y su explicación fue tan convincente que a la gente todavía le fascina esta teoría porque es un concepto muy útil. Todo el mundo en el campo de la economía sabe que, a partir del efecto ricardiano, la ventaja comparativa puede aportar mayores beneficios a ambas partes comerciales que la ventaja inicial. Pero si comercias con un grupo muy talentoso, como los chinos, que ahora son muy pobres y atrasados, y estás en un país desarrollado, una vez que establezcas una relación de libre comercio con China, esta relación durará mucho tiempo. .

Ventaja comparativa

A menudo se ignora la "ventaja comparativa" que genera el libre comercio. En su famoso libro " *Los principios de economía política y fiscalidad* ", publicado en 1817 , David. Ricardo lo explicó de esta manera:
"El coste de producir vino y telas puede ser menor en Portugal que en el Reino Unido. Sin embargo, existe una diferencia en los costes relativos de producir estos dos productos en los dos países. En el Reino Unido, es difícil producir vino, pero No es difícil producir telas. En Portugal, ambas cosas son fáciles. Así, aunque Portugal puede producir telas más baratas que Gran Bretaña, si Portugal produce más vino a cambio de telas británicas, el costo de la tela para Portugal será menor. Y a la inversa, Gran Bretaña se beneficiará. . , porque su costo de producción de telas no ha cambiado, pero ahora puede obtener vino tinto a un costo más cercano al de la tela".
Los países pueden obtener ventajas comparativas "delegando" tareas entre sí. De manera similar, los gerentes también pueden utilizar el principio de Ricardo al organizar el trabajo, en el que muchas personas no han pensado. Aunque es posible que un gerente haga todo el trabajo por sí mismo, sigue siendo beneficioso para todos distribuir el trabajo entre diferentes personas.

Ahora veamos las consecuencias del segundo nivel y superiores. Si Estados Unidos y China comercian, entonces los niveles de vida de los estadounidenses mejorarán, ¿verdad? Ricardo lo demostró. ¿Pero qué país la economía se desarrollará más rápido? Obviamente China. Impulsados por el libre comercio, absorben todas las tecnologías modernas del mundo y, como han demostrado los tigres asiáticos, pronto estarán a la vanguardia. Miren a Hong Kong, miren a Taiwán, miren al Japón en sus primeros años.

Por lo tanto, al principio comerciarás con un país débil con 1.300 millones de campesinos atrasados, pero al final, este país se volverá más poderoso que el tuyo y puede que incluso tenga más y mejores bombas atómicas. Resulta que el país líder obtendrá resultados tan maravillosos. Ricardo no lo demostró, no intentó confirmar los efectos después del segundo nivel.

Si intentas discutir este tema con un profesor de economía, lo cual he hecho tres veces, te evadirá en estado de shock, como si lo hubieras ofendido porque no le gusta la discusión. Este tipo de discusión convierte su hermosa teoría en un desastre, porque mientras se ignoren las consecuencias de segundo y tercer nivel, las cosas son mucho más simples.

De esos tres intentos, la mejor respuesta que obtuve vino de George. Schutz. Dijo: "Charlie, creo que incluso si dejamos de comerciar con China, otros países desarrollados continuarán de todos modos. No podemos reprimir la tendencia ascendente de China en relación con nosotros. En ese caso, perderemos la ventaja comercial que dijo Ricardo". es correcto. Le dije: "Está bien, George. Acabas de crear un nuevo tipo de 'tragedia de bienes públicos'. Estás en ella y no puedes hacer nada al respecto. Vas a tener una situación realmente mala: Eres el líder mundial y terminas perdiéndolo". Perdió su estatus y quedó envuelto en la sombra de otros países". Dijo: "Charlie, no quiero pensar en este problema". Creo que Es muy sabio, es incluso mayor que yo, tal vez debería preguntarle. Estudia.

Octavo, no prestar suficiente atención al concepto de “acaparar oro gris”

Bien, ahora quiero hablar del octavo defecto de la economía: la profesión económica presta muy poca atención

a los principios matemáticos más simples y básicos. ¿De verdad dices que la comunidad económica no presta atención a las cuestiones matemáticas? Esto suena un poco excesivo, ¿verdad? Me gustaría dar un ejemplo, aunque puede que no sea muy apropiado. Soy viejo y testarudo, pero todavía quiero decirlo: creo que la profesión económica presta muy poca atención al concepto de "acaparar oro". Mi perspectiva se deriva de la teoría de Gables. Gables cree que la corrupción que no ha sido expuesta tendrá un gran efecto multiplicador keynesiano en la economía, porque la persona a la que le han malversado dinero piensa que sigue siendo tan rica como antes, por lo que continúa con su patrón de consumo original; el corrupto realmente aumentó su poder adquisitivo. Creo que el análisis de Gables es correcto, el problema con este punto de vista es que está describiendo un fenómeno que tiene un alcance menor. Porque una vez que la corrupción queda expuesta (lo cual es cuestión de tiempo), el efecto pronto se revertirá y desaparecerá.

Citas traficantes

Los fondos mutuos cobran un dos por ciento anual en comisiones, y luego los corredores permiten que las personas se muevan entre fondos y paguen entre un tres y un cuatro por ciento más. Es repugnante que los inversores de fondos pobres pongan su dinero en manos de profesionales y obtengan pésimos resultados. Cuando los inversores compran sus productos, deberían aumentar el valor de sus activos, pero en este país, a los gestores de fondos sólo les importa ganar dinero para ellos mismos. Esta industria es divertida porque toda la industria de gestión de inversiones no aporta ningún valor agregado a los activos de un cliente en términos de rendimiento neto, así es como funciona esta industria.

Supongo que a Gables no le importaban mucho las matemáticas, pero si a usted le importaran, pensaría: "Hay una ley matemática básica: si A es igual a B y B es igual a C, entonces A es igual a C". Intenta encontrar algo que tenga el mismo sentido. Entonces, usted puede preguntarse: "¿Existe el mismo comportamiento en economía que el "oro en grano"?" Por cierto, Gables acuñó el término "oro negro" para referirse al dinero involucrado en la corrupción no expuesta. Por eso inventé el término "pesca de oro gris": el efecto es el mismo que pescar oro negro.

Hice la pregunta "¿Existe en economía el mismo comportamiento que pescar oro negro?" Pensé en muchas respuestas, así que acuñé el término "buscar oro gris". Algunos comportamientos de "acaparar oro" aparecen en el mundo de la gestión de inversiones. Después de todo, soy relativamente cercano a la comunidad de gestión de inversiones y creo que los accionistas estadounidenses han desperdiciado miles de millones de dólares al invertir en acciones. Mientras el mercado de valores siga subiendo, el inversor que desperdició el dinero no lo sentirá, porque lo que ve es que el precio de las acciones aumenta de manera constante. A los ojos del asesor de inversiones, el dinero era un ingreso legítimo, a pesar de que estaba vendiendo consejos de inversión perjudiciales. Este comportamiento equivale a una corrupción que aún no ha sido expuesta. Ahora puedes entender por qué tan poca gente me pide que hable.

Por eso digo que si buscamos comportamientos de "oro gris" que tengan el mismo efecto que el "oro negro" en la vida económica, encontraremos algunas fuerzas muy poderosas. Crean un nuevo "efecto riqueza" que es más poderoso que el "efecto riqueza" original. Pero, de hecho, nadie tiene la misma opinión que yo. Si algún estudiante de posgrado quiere confirmar esta hipótesis en su artículo,

estoy dispuesto a transferirle los derechos de invención de esta teoría.

9. No prestar suficiente atención a los efectos de la virtud y del vicio.

Bueno, el noveno defecto de la economía es que no presta suficiente atención a los efectos de la virtud y el vicio en la vida económica. Hace tiempo que comprendo que en la vida económica hay enormes efectos de la virtud y enormes efectos del vicio. Pero si se habla con economistas sobre virtudes y vicios, se sentirán incómodos porque las virtudes y los vicios no se pueden representar en grandes gráficos de datos. Pero creo que hay un gran efecto virtud en la vida económica. En mi opinión, fray Luca. El método de contabilidad por partida doble inventado por Pacioli [22] ha producido un enorme efecto de virtud en la vida económica, haciendo que los negocios sean más fáciles de dominar y más honestos. A continuación está la caja registradora, cuya contribución a la moralidad humana es mayor que la de la Iglesia Congregacional [23]; realmente hace que el sistema económico funcione mejor. Por el contrario, un sistema que sea fácilmente explotado destruirá una sociedad civilizada. Un sistema que dificulta que las personas aprovechen las lagunas jurídicas, como un sistema de caja registradora basado en cajas registradoras, puede conducir a un mejor desempeño económico en las sociedades civilizadas al reducir el comportamiento criminal, pero pocas personas en la comunidad económica discuten estos temas.

Me gustaría señalar además que un espíritu de integridad absoluta puede hacer que el sistema económico funcione mejor. El espíritu tradicional de integridad proviene de la religión, al menos en las últimas

generaciones en Estados Unidos. La religión infunde culpa. En el barrio donde vivimos hay un sacerdote católico irlandés muy carismático que suele decir: "La culpa puede haber sido inventada por los judíos, pero nosotros la hicimos más completa". Este tipo de culpa desde la religión es muy importante para promover el espíritu. de integridad y mejorar la calidad de vida. El rendimiento económico humano es de gran ayuda.

Los efectos negativos de muchas malas acciones son obvios. Hay mucha prosperidad falsa y promociones extrañas en marcha. Sólo hay que mirar los periódicos de los últimos seis meses para ver que hay tanta maldad en ello que nos enoja a todos. Por cierto, todo el mundo está enojado porque a los altos directivos de las empresas estadounidenses se les paga tanto, y la gente debería estar enojada. Hoy vemos a muchos abogados y profesores proponer todo tipo de ideas de gestión locas sobre cómo solucionar las desigualdades salariales, pero todas son inútiles. De hecho, una buena solución está a la vuelta de la esquina: si los miembros del consejo de administración son todos accionistas importantes que no pagan salarios, entonces nos sorprenderá descubrir que el fenómeno de la remuneración de alto nivel para los altos directivos de la empresa desaparecerá debido a la reducción del efecto de reciprocidad.

Incidente de burbujas en el mar de China Meridional

La burbuja del Mar del Sur

La Burbuja de los Mares del Sur fue una burbuja económica que se produjo en Gran Bretaña entre la primavera y el otoño de 1720. La South Sea Company se fundó durante la Guerra de Sucesión Española en 1711. En la superficie, era una compañía autorizada especializada en el comercio entre

Gran Bretaña y América del Sur. De hecho, era una institución privada que ayudaba al gobierno a financiar y compartía el deudas del gobierno debido a la guerra.
Al exagerar las perspectivas comerciales y cometer fraude, la Compañía Nanhai fue generalmente favorecida por el mundo exterior. En 1720, la Compañía del Mar del Sur de China incluso sobornó al gobierno y propuso al Congreso un plan para intercambiar acciones del Mar del Sur por deuda nacional. Esto hizo que las acciones de la Compañía del Mar del Sur se hicieran muy populares. Con más de 1.000 libras en julio, la gente estaba loca por las acciones. comercio. Sin embargo, inmediatamente aparecieron en el mercado muchas "empresas burbuja", tratando de aprovechar las aguas turbulentas e intentar hacerse con una parte del pastel. Para regular estas empresas sin escrúpulos, el Congreso aprobó la "Ley de la Burbuja" en junio y la locura por la especulación bursátil disminuyó, lo que también provocó el colapso del precio de las acciones de Nanhai Company, que en septiembre volvió a caer por debajo de las 190 libras. Perdieron todo su dinero y se pusieron a trabajar, e incluso el famoso físico Newton abandonó el mercado perdido.

Hay un lugar extraño que alguna vez tuvo un sistema que era casi como este sistema no compensado. En los tribunales penales locales británicos hay algunos magistrados que no trabajan a tiempo completo y tienen competencia para condenar a los presos a penas de prisión de hasta un año o imponer multas. Hay tres jueces no remunerados en cada tribunal penal local. Sus gastos pueden ser reembolsados, pero hay un límite de voluntariado de aproximadamente cuarenta días y medio al año. Este sistema ha funcionado perfectamente durante unos setecientos años, con personas capaces y honestas

compitiendo para servir como jueces aquí y desempeñar sus funciones sin recibir compensación.

Este también es Benjamín. El sistema que Franklin quería que adoptara el gobierno de Estados Unidos en sus últimos años. Él cree que los funcionarios gubernamentales de alto rango no deberían recibir ningún pago, como él mismo o los líderes ricos de la Iglesia Mormona, a quienes no se les debería pagar nada. Cuando veo la situación actual en California, no me atrevo a decir que está equivocado. De todos modos, la situación actual es completamente opuesta a las expectativas de Franklin: uno de los fenómenos es que muchos profesores necesitados de dinero son nombrados directores de varias empresas.

La gente a menudo no se da cuenta de que la mayoría de los resultados en el mundo son injustos y que las normas morales a veces tienen que ser injustas para lograr los mejores resultados. La búsqueda excesiva de la justicia traerá graves disfunciones al sistema social. Algunos sistemas deberían diseñarse intencionalmente para que sean injustos con los individuos, porque entonces serán más justos para todos nosotros en general. Un ejemplo que siempre doy es que en la Marina, si el barco encalla, aunque no sea culpa tuya, se acaba tu carrera militar. Creo que en lugar de seguir un sistema justo para todos e injusto para quien no cometió el error, es mejor que el capitán de cada barco se asegure de que su barco no encalle. Tolerar ser un poco injusto con algunos para ser más justo con todos es el modelo que recomiendo a todos. Pero repito, si quieres obtener buenas calificaciones, no incluyas esta opinión en tu informe, especialmente si vas a una de las facultades de derecho modernas que están obsesionadas con la equidad procesal.

Por supuesto, las malas acciones también tienen un enorme impacto en la vida económica, y las burbujas

económicas causadas por el fraude y la estupidez están por todas partes. Las consecuencias del estallido de una burbuja suelen ser muy desagradables, como hemos experimentado recientemente. La primera gran burbuja de la historia fue, por supuesto, la terrible "Burbuja del Mar de China Meridional" en el Reino Unido, cuyas consecuencias fueron muy interesantes. Es posible que muchos de ustedes no recuerden la gran pérdida y el sufrimiento que causó. En las décadas siguientes, las autoridades británicas prohibieron a las empresas negociar sus acciones en bolsa, con pocas excepciones. El Parlamento también aprobó una ley que estipulaba que las personas podían formar sociedades, pero los socios no podían negociar acciones públicamente. Por cierto, la economía del Reino Unido sigue creciendo a pesar de que no hay acciones que coticen en bolsa. Si las personas que están locas por las acciones y se enriquecen como jugadores estudian este caso detenidamente, no les gustará. La larga prohibición de la negociación pública de acciones no arruinó a Gran Bretaña.

Lo mismo ocurre con el sector inmobiliario. Durante mucho tiempo también prohibimos la negociación pública de acciones de empresas inmobiliarias, pero aún así construimos muchos centros comerciales, tiendas de automóviles, etc. La gente siempre piensa que el mercado de capitales debería ser como un casino, permitiéndoles ganar mucho dinero de forma rápida y eficaz; pero el mercado de capitales no es un casino.

Otra cuestión interesante que plantea el efecto de villanía tiene que ver con los celos. Los celos estaban mal vistos en la Ley de Moisés, y tal vez recuerdes las palabras grabadas en las lápidas por los hebreos: No codiciarás el asno de tu prójimo, no codiciarás la sierva de tu prójimo, no codiciarás... estos antiguos judíos sabían ¿Cuál es el

carácter de una persona celosa? Sé qué tipo de problemas causará esa persona. Realmente no toleran los celos y tienen razón al hacerlo. Pero Mandeville , ¿recuerdas su "Fábula de las abejas"? Demostró de manera convincente (al menos para mí) que la envidia puede estimular significativamente la disposición a consumir. Por lo tanto, los celos no sólo son un mal comportamiento estrictamente prohibido por los Diez Mandamientos de Moisés, sino que también son una fuerza impulsora del crecimiento económico. Siempre hay algunas paradojas en economía que la gente no puede resolver.

Cuando yo era joven, todo el mundo estaba entusiasmado con el descubrimiento de Gödel . Gödel demostró que los sistemas matemáticos deben tener muchas imperfecciones. Desde entonces, destacados matemáticos han dicho que encontraron más fallas irresolubles en las matemáticas y finalmente entendieron que las matemáticas no serían matemáticas sin paradojas. Si eres matemático, por mucho que lo intentes, siempre encontrarás algunas paradojas que no se pueden resolver.

Bueno, si ni siquiera los matemáticos pueden resolver la paradoja del sistema que crean, entonces los economistas pobres nunca podrán escapar de la paradoja, ¡y mucho menos el resto de nosotros! No importa, la vida es interesante cuando hay paradojas. Cada vez que me encuentro con una paradoja, pienso: o soy un completo idiota, entonces creo que esto es una paradoja, o mi investigación ha sido muy fructífera y ha llegado a la cima de este campo. El solo hecho de descubrir en qué categoría caigo añade mucha alegría a la vida.

Quiero contarles otra historia para demostrarles que es terrible que la gente aprenda ideas equivocadas a partir de un acervo limitado de conocimientos y luego se aferre a

ellas. El protagonista de esta historia es Hyman. Hyman Liebowitz emigró a los Estados Unidos desde el extranjero. Su familia abrió una fábrica de clavos de hierro antes de emigrar. Después de llegar a los Estados Unidos, Liebowitz decidió continuar fabricando clavos. Trabajó muy duro y dirigió la fábrica con mucho éxito. Su esposa le dijo: "¡Eres viejo, Hyman, es hora de ir a Florida a disfrutar de la vida y entregarle la fábrica a tu hijo!"

Entonces se mudó a Florida y entregó la fábrica a su hijo, pero recibía informes financieros todas las semanas. No pasó mucho tiempo para que las cifras financieras de esos informes empeoraran. Entonces se subió a un avión y regresó a Nueva Jersey, donde estaba ubicada la fábrica. Al salir del aeropuerto y de camino a la fábrica, vio un enorme letrero con una caja de luz en el exterior con Jesús crucificado en la cruz. Había una línea de texto debajo de la imagen de Jesús: "Usan clavos de Liebowitz". . , corrió enojado a la fábrica y le dijo a su hijo: "¡Idiota! ¿Sabes lo que estás haciendo? ¡Esta fábrica me llevó cincuenta años de arduo trabajo!" "Papá", dijo su hijo, "créeme. Yo Resolverá este problema."

Entonces regresó a Florida. Mientras estuvo en Florida, recibió más informes financieros y el desempeño de la planta continuó deteriorándose. Así que volvió a subir al avión. Después de salir del aeropuerto y pasar por el letrero, levantó la cabeza y miró el enorme letrero de la caja de luz, que ahora tenía una cruz vacía. Vaya, mira, Jesús está tendido en el suelo debajo de la cruz y el anuncio dice: "No usaron clavos de Liebowitz".

Bueno, ¡siéntete libre de reír! La historia es absurda, pero también lo es la forma en que la gente se aferra a ideas erróneas. Keynes dijo: "Es fácil introducir nuevas ideas; es difícil deshacerse de las viejas." Einstein lo expresó mejor, atribuyendo sus exitosas teorías a "la curiosidad, la

concentración, la perseverancia y la introspección". La introspección de la que habla significa destruir los conceptos que más amas y por los que más te has esforzado. **Si eres realmente bueno destruyendo tus propios conceptos erróneos, ese es un talento asombroso.**

Bien, es hora de repasar la gran lección de este pequeño discurso. Hago un llamado a todos para que adquieran conocimientos más interdisciplinarios para que puedan comprender mejor la vida económica y todo lo demás. También hago un llamado a todos a no desanimarse al encontrar complejidades y paradojas que no pueden eliminarse, lo que sólo aumentará la diversión del problema. Mi inspiración también proviene de Keynes: Más vale acertar **en líneas generales** que equivocarse precisamente.

Finalmente, me gustaría repetir lo que dije antes en la misma ocasión: si tomas el camino entre dominios con facilidad, nunca querrás volver atrás. Eso es como cortarte las manos.

Bien, ¡paremos aquí! Responderé preguntas hasta que nadie pregunte.

Citas traficantes

La naturaleza de las instituciones financieras determina que sea fácil volcar en la cuneta: préstamos excesivos, adquisiciones estúpidas, préstamos excesivos, no sólo productos financieros derivados (que pueden llevarte a la quiebra).

Quizás nadie sea tan sensible a los riesgos financieros como nosotros. Cuando las instituciones financieras intentan tener éxito, nos ponemos nerviosos. Tememos especialmente a las instituciones financieras muy endeudadas. Si empezaran a hablar de lo buena que es la gestión de riesgos, nosotros también estaríamos nerviosos.

Siempre nos preocupamos primero por el mundo. Si nos enojamos, sacaremos mucho dinero muy rápidamente, y así es como hacemos negocios: hay que acostumbrarse.

Preguntas y respuestas de los estudiantes

Pregunta: Buffett ha dicho que una catástrofe es inminente: cuanto mayor sea la escala de los productos financieros derivados de una empresa, más graves serán las pérdidas. ¿Puedes predecirnos qué tan grave será este desastre?

Respuesta: Por supuesto. Siempre ha sido difícil predecir con éxito futuros desastres. Pero me atrevo a decir que se avecinan grandes problemas. El sistema de derivados es simplemente una locura y completamente irresponsable. Lo que la gente considera activos fijos no lo son en realidad. Es demasiado complicado. No puedo explicarlo claramente aquí, pero no te imaginas que involucra billones de dólares, no te imaginas lo complicado que es y lo difícil que es el trabajo contable; ni siquiera te lo imaginas. cuánto valora y valora la gente a la empresa.Cuánto incentivo generará la expectativa de capacidad de liquidación.

Auditar los libros de derivados es doloroso y requiere mucho tiempo. Basta con mirar lo que pasó cuando la gente intentó comprobar los libros de Eneng: faltaba el patrimonio neto que los contadores habían certificado de Aneng. En el libro mayor de productos financieros derivados de Estados Unidos hay muchas ganancias que nunca se han obtenido y muchos activos que nunca han existido.

Las transacciones de productos financieros derivados han provocado un efecto de "oro gris" a gran escala y algunos efectos de "oro negro". Estos efectos, si se revierten, pueden ser extremadamente dolorosos. No puedo

decirles cuánto dolor es esto y cómo se tratará. Pero si usted es una persona cuerda que ha pasado un mes estudiando seriamente el negocio de productos financieros derivados a gran escala, definitivamente se sentirá enfermo. Pensarías que fue Louis. "La fiesta del té del Sombrerero Loco" de Carlo.

Los errores de esta gente son tan escandalosos que resulta increíble. Hacen que los peores profesores de economía parezcan increíblemente geniales, y la codicia va de la mano de la estupidez. Vaya a leer el libro "FIASCO" El autor es Frank, un profesor de derecho que ha sido comerciante de productos financieros derivados. Frank Partnoy, quien expuso el comercio de derivados en una de las firmas más grandes y prestigiosas de Wall Street. Este libro te hará querer vomitar.

El décimo defecto

P: Una vez dijo que cuando pronunció un discurso en Cal State Santa Barbara, deliberadamente omitió el "misterioso décimo defecto".
Respuesta: Ah, sí. Debería haber incluido eso, pero no lo hice. Creo que deberíamos dejar el noveno discurso como está. El décimo defecto es lo que dije: "A nivel microeconómico, no se presta suficiente atención al efecto de los esquemas Ponzi incorporados". Esto es fácil de demostrar: algunos grandes bufetes de abogados utilizan las contribuciones a las pensiones de los empleados actuales para pagar a los empleados jubilados. Aunque sabía claramente que hacerlo tendría consecuencias nefastas, aun así lo hizo, y lo hizo felizmente.

Vuelva a leer la lección 9

Este divertido discurso sobre economía se publicó en 2003 y me divertí mucho mientras lo escribía. Pero espero ofrecer algo más que bromas inofensivas. Incluso espero que algunas de mis ideas eventualmente entren en la economía académica, no porque quiera ser reconocido, sino porque siento que la economía académica necesita algunas mejoras.

Después de esta conferencia, leí un libro publicado por Alfred A. Knopf en 2005 y escrito por el distinguido profesor de economía de Harvard Benjamin M. Friedman. Como esperaba en mi conferencia, este libro analiza la relación entre economía y ética y se llama Las consecuencias morales del *crecimiento económico* . Los lectores pueden ver por el título del libro que el profesor Freeman está particularmente interesado en el impacto del crecimiento económico en la moralidad, mientras que a mí me interesa lo contrario, principalmente en el impacto de la moralidad en el crecimiento económico. Esta no es una gran diferencia, porque cualquier persona educada puede entender que ambos tendrán un impacto bueno o malo entre sí, creando lo que a menudo se llama un "círculo virtuoso" o "círculo vicioso". El profesor Friedman añade a este tema un famoso dicho del rabino Azaria [26] : Sin pan no hay ley, y sin ley no hay pan.

sobre la confianza

La confianza hace que el capitalismo funcione mejor. --Instigador

Podría decirse que el tema más importante de este libro es nuestra necesidad de "confianza": necesitamos poder confiar en el carácter, los valores y el carácter moral de aquellos con quienes vivimos y trabajamos. Charlie. Monger y Warren. Buffett siempre ha sido conocido por su alto

carácter moral y su conducta íntegra, son como Albert. Gary [27] cree que "el comportamiento recto es bueno no porque la integridad pueda traer beneficios; la integridad puede traer beneficios porque la integridad es buena".
Monger dijo que había asistido a una reunión del "Grupo Benjamin Graham" en San Diego hace muchos años.
Graham les dio a sus inteligentes seguidores una "prueba de evaluación cognitiva" llena de preguntas trampa. Como esperaba Graham, los sujetos fueron engañados uno tras otro, y aprovechó esto para dar un discurso, señalando la importancia de la confianza:
"No importa lo inteligente que seas, siempre hay personas más inteligentes por ahí, y si realmente intentan estafarte, caerás en la trampa. Así que asegúrate de que las personas inteligentes con las que trabajas sean dignas de confianza".

1. Six Sigmas: Six Sigmas, un concepto propuesto por Motorola en 1986, pertenece a la categoría de gestión de calidad de la industria manufacturera. Sigma (Σ, σ) se refiere a la desviación estándar en estadística, lo que significa que durante el proceso de producción, cada repetición Solo tres están permitidos un millón de veces. Cuatro o menos errores. Este párrafo se refiere a que esta persona usa la desviación estándar de la suerte para referirse al éxito de Berkshire como resultado de la suerte.
2. Teoría del mercado eficiente: significa que es difícil para los inversores obtener rendimientos mucho más altos que el rendimiento promedio del mercado simplemente confiando en la inteligencia y la diligencia. Consulte el Capítulo 2, página 129 de este libro.
3. Constante de Boltzmann: La constante de Boltzmann, 1.381E-23, proviene del físico austriaco Ludwig. Ludwig Boltzmann (1844-1906), quien definió la relación entre la temperatura absoluta y la energía cinética contenida en las moléculas de gas.



En general, la energía de una molécula de gas está directamente relacionada con la temperatura absoluta. A medida que aumenta la temperatura, aumenta la energía cinética de cada molécula. Cuando un gas se calienta, sus moléculas se mueven rápidamente. Si el gas está contenido en un espacio con un volumen

fijo, este movimiento aumentará la presión; si la presión se mantiene constante, este movimiento aumentará el volumen del gas.

4. Gregorio. Mankiw: N. Gregory Mankiw, 1958-, uno de los magos de la economía reconocidos internacionalmente, se convirtió en profesor titular en la Universidad de Harvard antes de cumplir los treinta años. Se hizo famoso con la publicación de "Principios de Economía" en 1997, y luego publicó "Macroeconomía" en 1992. Este libro se ha convertido en el libro de economía más influyente del mundo.
5. Garrett. Hardin: Garrett Hardin, 1915-2003, doctorado en biología por la Universidad de Stanford. Su famoso artículo "La tragedia de los bienes públicos", publicado en la revista Science en 1968, que describe el fenómeno del agotamiento o destrucción de los recursos públicos debido a su mal uso, se ha convertido en un clásico de la biología.
6. Jorge. Shultz: George Shultz, 1920-, nació en Nueva York, se especializó en economía en la Universidad de Princeton y se doctoró en economía industrial en el Instituto Tecnológico de Massachusetts. Enseñó en el MIT y posteriormente en la Universidad de Chicago. Se desempeñó como Secretario del Tesoro y Secretario de Estado durante los presidentes Nixon y Reagan, y actualmente es miembro de la Institución Hoover.
7. Larry. Summers: Larry Summers, 1954-, economista estadounidense, se desempeñó como principal asesor económico del presidente Obama, secretario del Tesoro del presidente Clinton y presidente de la Universidad de Harvard.
8. Pablo. Krugman: Paul Krugman, 1953-, economista estadounidense, premio Nobel de Economía 2008, y actualmente profesor de la Universidad de Princeton.
9. Tomás . Morgan: Thomas Hunt Morgan, 1866-1945, un famoso genetista y embriólogo estadounidense que fundó la "teoría genética" de la genética moderna y ganó el Premio Nobel de Fisiología o Medicina en 1933.
10. Calculadora Friden: Calculadora Friden, una de las primeras computadoras electrónicas producidas por Friden Company.
11. Minería de placer: La minería de placer es un método para separar minerales preciosos finos de grandes cantidades de suelo en minas a cielo abierto utilizando pistolas de agua o equipos de excavación. La eficiencia minera es mucho menor que el método preferido de Monger de "agacharse y recoger la pepita grande".
12. Joseph. Kipling: Joseph Rudyard Kipling, 1865-1936, nació en Bombay, India. Su padre era profesor en una escuela de arte local. Ganó el Premio Nobel de Literatura en 1907. Es autor de “El libro de la selva”, “Capitanes Valientes” y “Gunga Din”. Para

obtener información sobre este poema, consulte la Conferencia 5, página 234.

13. Sharon. Stone: Sharon Stone, una famosa estrella de cine estadounidense.
14. Hierba. Stein: Herb Stein, 1916-1999, economista estadounidense, fue asesor económico principal de los presidentes Nixon y Ford.
15. Arturo. Laffer: Arthur Laffer, 1940-, economista estadounidense, exasesor económico del presidente Ronald Reagan.
16. Les. Schwab: Les Schwab, 1917-2007, nació en Bend, Oregón. Después de retirarse de la Segunda Guerra Mundial, regresó a Oregón y compró OK Tire Store. Bajo su dirección, la facturación aumentó de 32.000 dólares EE.UU. a 150.000 dólares EE.UU. al año. La empresa cuenta actualmente con más de 300 sucursales y una facturación anual de más de mil millones de dólares estadounidenses.
17. David. Ricardo: David Ricardo, 1772-1823, economista británico. Nacido en Londres, empezó a trabajar con su padre en la Bolsa de Valores de Londres a los catorce años. Con una enorme fortuna, dejó de trabajar muy temprano para conseguir un escaño en el Parlamento británico. La teoría de la ventaja comparativa explica por qué el comercio entre dos países es beneficioso, incluso si un país fabrica un producto mucho más barato que el otro.
18. ronald Coase: Ronald Coase, 1910-, nació en los suburbios de Londres, se graduó en la escuela secundaria a los doce años, dos años más tarde ingresó en la Universidad de Londres, obtuvo una doble licenciatura en derecho y economía. y comenzó a estudiar los costos de transacción. Se mudó a los Estados Unidos en 1951 y comenzó su carrera académica en la Universidad de Buffalo. En 1964 se trasladó a la Universidad de Chicago como profesor hasta su jubilación. Ganó el Premio Nobel de Economía en 1991.
19. Tasa de "ganancia aproximada": al jugar en las tragamonedas, aparece una combinación que está cerca de ganar.
20. Hombre con una sola pierna: Monger a menudo se refiere a un hombre con una sola pierna en una competencia de patadas en el trasero que le da una gran ventaja a otra persona.
21. Víctor. Niederhoffer: Victor Niederhoffer, 1943-, estudió estadística y economía en la Universidad de Harvard y se doctoró en la Universidad de Chicago. Enseñó en la Universidad de Berkeley durante cinco años, durante este período también dirigió Niederhoffer, Cross and Zeckhauser, Inc. y vendió algunas empresas privadas a empresas públicas.
22. Lucas. Pacioli: Luca de Pacioli, 1445-1517, publicó su obra maestra "El conocimiento recopilado de aritmética, geometría,

proporción y proporcionalidad" en 1494, que proponía un concepto completamente nuevo: la contabilidad por partida doble. El invento revolucionó las prácticas comerciales y convirtió a Pacioli en una celebridad.

23. Iglesia Congregacional: Iglesia Congregacional, una de las denominaciones protestantes.
24. Bernardo. Mandeville: Bernard Mandeville, 1670-1733, publicó un poema satírico en 1705, "La fábula de las abejas o vicio privado, bien público". Su visión filosófica es que el altruismo perjudica los intereses nacionales y el progreso académico, mientras que el egoísmo humano es el verdadero motor del progreso. De ahí la paradoja de que "el egoísmo es bienestar público".
25. Kurt. Gödel: Kurt Gödel, 1906-1978, fue un lógico y matemático del Imperio austrohúngaro. Estudió doctorado en la Universidad de Viena y propuso dos leyes incompletas y algo difíciles de entender en su tesis doctoral. La primera ley es que se puede utilizar un sistema matemático para construir una proposición que no puede ni probarse ni falsificarse dentro del sistema. La segunda ley se deriva de la primera ley: no se puede utilizar ningún sistema consistente para probar su propia consistencia.
26. Elíseo. Azarías: Rabino Elizar Ben Azarías, un erudito judío de alrededor del siglo I d.C.
27. Alberto. Gary: Elbert Gary, presidente de la United States Steel Corporation de 1901 a 1927.

Conferencia 10

El sentido común de Munger

En 2007, en un día cálido de finales de primavera, en el Alumni Park de la Universidad del Sur de California (USC), Monger saludó a los 194 doctores en derecho, 89 estudiantes de maestría en Derecho y a tres estudiantes de derecho comparado que acababan de recibir sus títulos. un discurso. Les dice a todos cómo lograr el éxito y convertirse en un hombre rico de clase mundial. Señaló que adquirir sabiduría es una responsabilidad moral y enfatizó que aunque fue a la facultad de derecho, la mejor manera de tener éxito en la vida y en los estudios es dominar el conocimiento multidisciplinario.

La respuesta de la audiencia a este discurso fue muy entusiasta, y luego el decano de la Facultad de Derecho de la USC, Edward. Edward J. McCaffery otorgó a Monger el título de miembro honorario de la Orden de la Cofia. La White Hat Association es una organización académica dedicada a promover la calidad de la educación jurídica.


UNIVERSITY OF SOUTHERN CALIFORNIA
1880

Bueno, ¡a muchos de ustedes les debe parecer extraño que todavía puedan dar un discurso a una edad tan avanzada! (La audiencia se ríe...) Bueno, la respuesta es obvia: todavía no está muerto. (La audiencia se ríe...) ¿Por qué invitar a esta persona a hablar? Yo tampoco lo sé. Espero que el departamento de desarrollo escolar no tenga nada que ver con esto.

De todos modos, pensé que era apropiado que viniera aquí a hablar porque vi una fila de miembros mayores (padres) de la audiencia en la parte de atrás que no llevaban togas académicas. Yo mismo he criado a muchos niños y sé que son realmente más gloriosos que los estudiantes sentados frente a mí con sus togas académicas. Los padres hacen muchos sacrificios por sus hijos y les transmiten sabiduría y valores, y siempre deben ser respetados. También me alegró ver muchas caras asiáticas en la izquierda. Siempre he admirado a Confucio toda mi vida y me gustan mucho los pensamientos de Confucio sobre la "piedad filial": creía que la piedad filial es innata, requiere educación y debe transmitirse de generación en generación. Por favor, no subestimen estas ideas y presten atención a la rapidez con la que ha aumentado el estatus de los asiáticos en la sociedad estadounidense. Creo que estas ideas son importantes.

Citas traficantes

¿Cuál es la mejor manera de encontrar un buen cónyuge? La única manera de hacerlo es que primero debes ser digno de un buen cónyuge, porque, por definición, un buen cónyuge no es tonto.

Hazte digno de lo que quieres tener

Bien, he anotado varios puntos clave del discurso de hoy y ahora presentaré los principios y actitudes más útiles para mí. Puede que no sean perfectos para todos, pero creo que muchos de ellos tienen un valor universal y muchos de ellos son verdades irrefutables.

¿Qué conceptos básicos me ayudan? Tuve mucha suerte de comprender esta verdad a una edad muy temprana: " **La forma más segura de conseguir lo que quieres es hacerte digno de tenerlo** ". Esta es una verdad muy simple, esta es la regla de oro. Debes aprender a hacer a los demás lo que no quieres que te hagan a ti. En mi opinión, este es el espíritu más apropiado para los abogados y otros. Considerándolo todo, las personas con este tipo de espíritu pueden ganar muchas cosas en la vida. No solo ganaron dinero y fama, sino también respeto y merecían la confianza de quienes interactuaban con ellos. Poder ganarse la confianza de los demás es uno de los grandes placeres de la vida.

A veces, descubrirás que algunos villanos absolutos disfrutarán de riqueza y fama cuando mueran, pero la mayoría de las personas que los rodean saben que merecían su muerte. Si la despedida está llena de personas que asisten a un funeral, la mayoría simplemente está celebrando que la persona finalmente ha muerto. Esto me recuerda una historia. Algún bastardo como este muere, y el sacerdote dice: "¿Alguien se acercaría y diría algo agradable sobre el hombre muerto?" Nadie da un paso al frente, todavía nadie da un paso al frente, todavía nadie da un paso al frente. Finalmente un hombre se levantó y dijo: "Bueno, su hermano estaba peor" (la audiencia se ríe...) Eso no es lo que quieres. Terminar con un funeral como este no es la vida que deseas.

La segunda verdad que entendí cuando era muy joven es que el amor correcto debe basarse en la admiración y debemos amar a los sabios que nos han educado. De alguna manera, entiendo esto y lo he practicado toda mi vida. Voltereta. El amor descrito por Somerset Maugham en su novela " *Of Human Bondage* " es una especie de amor patológico. Eso es una enfermedad, y si te encuentras con esa enfermedad, debes curarla lo antes posible.

Otra verdad que también puede recordarte a Confucio es que adquirir sabiduría es una responsabilidad moral, no sólo para mejorar la vida, sino que también hay una verdad relacionada que es muy importante, es decir, debemos persistir en el aprendizaje permanente. Sin aprendizaje permanente no habrá grandes logros. No puedes llegar lejos en la vida simplemente confiando en el conocimiento que ya tienes; después de salir de aquí, tienes que seguir aprendiendo para poder llegar más lejos.

Tomemos como ejemplo a Berkshire Hathaway, la empresa más respetada del mundo: su rendimiento en inversiones a largo plazo y a gran escala puede ser el mejor de la historia de la humanidad. Lo que hizo que Berkshire Hathaway ganara mucho dinero en esta década puede no funcionar tan bien en la próxima. Por lo tanto, Warren. Buffett tiene que convertirse en una máquina de aprendizaje continuo. Incluso en un nivel de vida más bajo, sigo viendo que la vida de algunas personas está mejorando cada vez más. No son los más inteligentes ni los más trabajadores, pero son máquinas de aprendizaje. **Cada noche se acuestan un poco más sabios que esa mañana.** Hijos, este hábito os será muy útil, especialmente cuando os queda un largo camino por recorrer.

Whitehead dijo una vez algo muy correcto: sólo cuando los humanos "invenven el método de invención" la sociedad

humana podrá desarrollarse rápidamente. Se refería al enorme aumento del ingreso per cápita y a muchas otras cosas buenas que hoy damos por sentado. El Gran Salto Adelante se produjo hace sólo unos cientos de años en la sociedad humana. Antes de eso, el desarrollo de la civilización en cada siglo casi se había detenido. **La sociedad humana sólo puede progresar después de inventar métodos de invención. De la misma manera, sólo se puede progresar si se aprende a aprender.**

Tuve mucha suerte de aprender a aprender antes de ir a la facultad de derecho. En esta larga vida nada me ha ayudado más que el aprendizaje continuo. Tomemos a Buffett nuevamente, si lo observa con un cronómetro, encontrará que pasa la mitad de su tiempo de vigilia leyendo. Pasó gran parte del resto de su tiempo teniendo conversaciones individuales, a veces por teléfono, a veces en persona, con personas muy talentosas, personas en las que confiaba y que confiaban en él. Tras una inspección más cercana, Warren es en gran medida un pedante, a pesar de que tuvo mucho éxito en su vida mundana.

Hay muchas cosas muy valiosas en la academia. No hace mucho me encontré con un caso. Soy presidente de la junta directiva de un hospital y en el trabajo entré en contacto con un hombre llamado Joseph. Investigador médico en Mira [1] . Este querido amigo es doctor en medicina y después de años de investigación se ha convertido en la persona más competente del mundo en la patología de los tumores óseos. Quiere difundir este conocimiento para ayudar en el tratamiento del cáncer de huesos. ¿Cómo lo hizo? Bueno, decidió escribir un libro de texto que, creo, vendió sólo unos pocos miles de copias como máximo, pero los centros de tratamiento del cáncer de todo el mundo lo compraron. Se tomó un año libre y escaneó todas las radiografías en su

computadora, guardándolas y organizándolas cuidadosamente. Trabajó diecisiete horas al día, siete días a la semana, durante un año completo. ¿Esto se considera vacaciones? Al final de sus vacaciones, había escrito uno de los dos mejores libros de texto sobre patología del cáncer de huesos del mundo. Si tus valores son similares a los de Mira, podrás lograr todo el éxito que desees.

Otro principio que encontré muy útil fue algo que aprendí en la facultad de derecho. En ese momento, un profesor al que le encantaba bromear dijo: "¿Qué es una mente jurídica? Si dos cosas están entrelazadas y relacionadas entre sí, solo consideras una de ellas e ignoras por completo la otra, pensando que esta forma de pensar es práctica". "Una mente factible es una mente legal." Sabía que estaba hablando irónicamente, y que el método "legal" que mencionaba era ridículo. Esto me inspiró a aprender todos los conceptos importantes en todas las áreas importantes para no convertirme en el idiota que el profesor decía que era.

Debido a que los principios realmente importantes representan el 95% del contenido de cada campo, no me resulta muy fácil absorber el 95% del conocimiento que necesito de cada campo y convertirlo en parte de mis hábitos de pensamiento. Es algo difícil. Por supuesto, después de dominar estos principios, debes continuar aplicándolos mediante la práctica, del mismo modo que un pianista no puede tocar bien sin una práctica continua. Por lo tanto, he seguido practicando enfoques interdisciplinarios a lo largo de mi vida.

Este hábito me ha ayudado mucho, ha hecho la vida más interesante, me ha hecho más constructivo y útil para los demás y me ha hecho muy rico, algo que no se puede explicar sólo por el talento. Este hábito mental es realmente

útil cuando se practica correctamente. Pero también puede ser peligroso porque es muy eficaz. Cuando lo usa frente a expertos en otros campos (este experto puede incluso ser su jefe, quien fácilmente puede lastimarlo), a menudo encontrará que tiene más conocimientos que él y puede resolver problemas mejor que él. Cuando estaba al límite de su ingenio, sabías qué hacer. Esta situación es muy peligrosa: si haces que otras personas con estatus y estatus pierdan la cara, puede conducir a una gran venganza. Y no he encontrado una manera perfecta de evitar lastimarme.

Aunque fui un buen jugador de póquer en mi juventud, no era muy bueno ocultando mis pensamientos cuando pensaba que sabía más que mis superiores. No me esforzaba mucho en ocultar mis pensamientos, así que siempre ofendía a la gente. Hoy en día, la gente suele pensar en mí como un anciano moribundo, excéntrico y sin malas intenciones. Pero esos días fueron muy duros para mí. Te sugiero que no me imites, pero mejor aprende a ocultar tu sabiduría. Tengo un colega que se graduó en la facultad de derecho como el mejor de su clase y sirvió en la Corte Suprema de Estados Unidos. Había sido abogado en su juventud y siempre se mostró bien informado. Un día, su socio jefe lo llamó a la oficina y le dijo: "Escucha, Chuck, voy a dejarte claro que tu trabajo es hacer que tu cliente piense que es el tipo más inteligente de la sala. Gente. Si "Si tienes energía extra después de completar esta tarea, deberías usarla para hacer que tu socio principal parezca la segunda persona más inteligente de la casa. Solo después de cumplir con estas dos obligaciones podrás realizarlo tú mismo". Bueno, esa sería una buena manera de avanzar. Ascendí en la escala corporativa en una gran firma de abogados, pero no hice eso. Siempre actúo de forma espontánea. Si a alguien no le gusta mi estilo, está bien. No necesito gustarle a todo el mundo.

Me gustaría explicar con más detalle por qué las personas deben tener una actitud transversal para poder vivir con eficacia y madurez. Aquí me gustaría citar un pensamiento importante de Cicerón, el más grande abogado de la antigüedad. Cicerón dijo la famosa frase que si una persona no sabe lo que pasó antes de nacer, vivirá como un niño ignorante en esta vida. Esto es muy cierto: hay que reírse de aquellos que son tan estúpidos que no saben nada de historia. Pero si ampliamos lo que dijo Cicerón, entonces creo que además de la historia, hay muchas cosas que deben entenderse, y estas son ideas importantes en todos los campos. Pero ese conocimiento no será de mucha ayuda si simplemente lo memorizas para poder obtener buenos resultados en los exámenes. Debes dominar muchos conocimientos, formar un marco de pensamiento en tu mente y poder aplicarlo automáticamente en los días venideros. Si puedes hacer esto, te prometo solemnemente que algún día descubrirás que te has convertido en una de las personas más eficientes de tu época sin saberlo. Por el contrario, si no nos esforzamos por implementar este enfoque interdisciplinario, muchos de los más brillantes entre ustedes lograrán logros mediocres o incluso vivirán en las sombras.

Evite ideologías extremas

Otra verdad que descubrí está contenida en la historia que acaba de contar Dean McCaffery, en la que el campesino dijo: "Si supiera dónde voy a morir, nunca iría allí..." Aunque esta frase suena absurda, contiene una verdad profunda. . Para los sistemas adaptativos complejos y para el cerebro humano, los problemas suelen ser más fáciles de resolver si se piensa hacia atrás.

Si piensa en el problema al revés, normalmente podrá pensar con más claridad. Por ejemplo, si desea ayudar a la India, la pregunta que debe hacerse no es: "¿Cómo puedo ayudar a la India?" En lugar de eso, pregunte: "¿Cómo puedo dañar a la India?" Encuentre las cosas que dañarán más a la India. entonces evita hacerlo. Quizás, lógicamente, estos dos métodos sean en realidad los mismos, pero cualquiera que domine el álgebra sabe que si un problema es difícil de resolver, a menudo se puede resolver fácilmente mediante el uso de una prueba inversa. La vida es como el álgebra: pensar hacia atrás puede ayudarte a resolver problemas que no se pueden resolver pensando hacia adelante.

Permítanme usar un poco de pensamiento inverso ahora mismo. ¿Qué nos prepara para fracasar en la vida? ¿Qué debemos evitar? Algunas respuestas son simples. Por ejemplo, la pereza y la mala fe pueden llevarnos al fracaso en la vida. Si no cumples tu palabra, por muchas ventajas que tengas, no podrás evitar un final trágico. Por lo tanto, debemos desarrollar el hábito de hacer lo que predicamos y evitar la pereza y la deshonestidad.

Otra cosa que se debe evitar son las ideologías extremas porque pueden hacer que la gente pierda la cabeza. Puedes ver en la televisión a algunos de los peores predicadores religiosos que sostienen puntos de vista diferentes, fuertes e inconsistentes sobre las minucias de la teología, y puedo ver que muchos de ellos tienen cerebros que se han reducido al tamaño de coles. (La audiencia se ríe...) Lo mismo ocurre con la ideología política. Los jóvenes son particularmente vulnerables a caer en ideologías políticas fuertes y tontas de las que nunca podrán escapar. Cuando te declaras miembro leal de un grupo parecido a una secta y comienzas a promover la ideología del grupo, lo que estás haciendo es alimentar constantemente esta ideología en tu propia

mente. Como resultado, su mente se desmoronará, a veces a un ritmo alarmante. Por lo tanto, tengan mucho cuidado con las ideologías fuertes, que son altamente peligrosas para sus preciosas mentes.

Siempre que siento que estoy en peligro de caer en una ideología política fuerte, utilizo el siguiente ejemplo para recordármelo. Hay un grupo de canoas escandinavas que han conquistado todos los rápidos de Escandinavia, por lo que creen que también pueden conquistar la vorágine de América del Norte en una canoa, por lo que la tasa de mortalidad es del 100%. Las vorágine son algo que debes evitar, y creo que también lo son las ideologías fuertes, especialmente si tus compañeros son todos creyentes devotos.

Tengo una regla férrea que me ayuda a mantener la cordura cuando tiendo a defender una ideología fuerte. Siento que no tengo derecho a opinar a menos que pueda refutar mi posición con más fuerza que mi oponente. Creo que sólo cuando llego a este nivel estoy calificado para expresar una opinión. Decano. Acheson [2] tiene una "regla de hierro", que proviene de una frase dicha por "Guillermo el Silencioso" [3] de Orange. Esa frase es probablemente: " **No es necesario tener esperanza para persistir** ". I El enfoque Suena tan extremo como esta regla de hierro. Puede que esto sea demasiado difícil para la mayoría de las personas, pero espero que nunca lo sea. En realidad, mi regla de hierro es más fácil de aplicar que la de Acheson y vale más la pena aprenderla. Es muy, muy importante evitar caer en ideologías extremas. Si quieres ser una persona sabia, es muy probable que las ideologías fuertes te resulten contraproducentes.

Otro factor psicológico llamado " **sesgo egoísta** " también suele llevar a las personas a cometer estupideces;

suele ser subconsciente y, inevitablemente, afecta a todo el mundo. ¿Hay algo de malo en que el "yo" se sienta con derecho a hacer lo que quiera, por ejemplo, gastar un sobregiro para satisfacer sus necesidades? Bueno, había una vez un hombre que era el compositor más famoso del mundo, pero vivía una vida miserable la mayor parte del tiempo. Una razón es que nunca podrá llegar a fin de mes. Ese compositor fue Mozart. Ni siquiera Mozart pudo escapar del veneno de esta estupidez, y no creo que debas intentarlo. (El público se ríe...)

¿Fue Mozart extravagante?

La principal evidencia de la pobreza de Wolfgang Amadeus Mozart (1756-1791) son las cartas que escribió entre 1788 y 1791 a compañeros masones que le pedían dinero prestado. Aunque sus ingresos fluctúan mucho, es muy generoso entre los músicos. ¿A dónde se fue todo su dinero? La esposa de Mozart, Constanze, estaba enferma y necesitaba tratamientos de spa costosos y regulares. No ahorraban cuando sus ingresos eran altos. Cuando sus ingresos eran pobres, los Mozart todavía vivían como estaban acostumbrados, lo que causaba problemas con su flujo de caja. En 1791, Mozart perdió un pleito, lo que empeoró la situación financiera. Algunos estudiosos citaron pruebas de que Mozart solía utilizar bolas de billar y cartas para apostar.

En términos generales, la envidia, el resentimiento, el odio y la autocompasión son estados mentales desastrosos. La autocompasión excesiva puede provocar paranoia. La paranoia es una de las cosas más difíciles de revertir y no querrás hundirte en la autocompasión. Tengo un amigo que siempre lleva consigo una gran pila de tarjetas. Cada vez que alguien dice algo autocompasivo, lenta y exageradamente saca la pila de tarjetas, toma la de arriba y

se la entrega a la persona. La tarjeta decía: "Estoy muy conmovido por tu historia. Nunca he oído hablar de nadie tan desafortunado como tú. "Puedes pensar que esto es una broma, pero yo creo que es salud mental. Siempre que sienta autocompasión, sin importar el motivo, incluso si su hijo se está muriendo de cáncer, recuerde que la autocompasión no le ayudará. Siempre que esto sucede, quiero enviarme una tarjeta de mi amigo. La autocompasión siempre tiene consecuencias negativas y es una forma equivocada de pensar. Si puedes evitarlo, tendrás una gran ventaja sobre los demás, y sobre casi todos los demás, porque la autocompasión es una respuesta estándar, pero se puede eliminar con entrenamiento.

Por supuesto, también es necesario eliminar las preferencias egoístas de sus hábitos de pensamiento. No pienses que lo que es bueno para ti es bueno para toda la sociedad, y no uses esta tendencia subconsciente egocéntrica para justificar tu comportamiento estúpido o malvado. Ésa es una manera terrible de pensar. Necesitamos liberarnos de este elemento psicológico, porque queremos ser sabios en lugar de estúpidos, y queremos ser buenos en lugar de malos. Al mismo tiempo, debes permitir que otros tengan preferencias egoístas en tu propia cognición y acciones, porque la mayoría de las personas no pueden eliminar con éxito este factor psicológico, y así es como es la naturaleza humana. Cualquiera que no pueda tolerar preferencias egoístas en los demás es un tonto.

El abogado general de Salomon Brothers había sido estudiante de redacción de la *Harvard Law* Review. Era un hombre inteligente y noble, pero lo vi destruir su propia carrera. El capaz director ejecutivo dijo que uno de sus subordinados había hecho algo mal, y el abogado general dijo: "Bueno, no tenemos la responsabilidad legal de

informar eso, pero creo que eso es lo que debemos hacer, y tenemos una responsabilidad moral". ." " Legal y éticamente, el abogado general tenía razón, pero su enfoque fue incorrecto. Sugirió que el director general, que tenía mucho que hacer, hiciera algo desagradable. El director general lo pospuso porque estaba ocupado, lo cual es completamente comprensible. No era su intención cometer el error. Más tarde, las autoridades los culparon por no informar a tiempo, por lo que el director general y el abogado general quedaron acabados.

La técnica de persuasión correcta en esta situación es la señalada por Franklin. "Si quieres persuadir a los demás, apela a los intereses, no a la razón", afirmó. El sesgo egoísta de los seres humanos es extremadamente poderoso y debe utilizarse para obtener los resultados correctos. Así que el abogado general debería decir: "Oye, si esto continúa, te destruirá. Arruinará tu reputación y la de tu familia. Mi consejo te salvará del punto sin retorno". Debes apelar más al beneficio que a la razón, incluso si tus motivos son nobles.

Otra cosa que se debe evitar es dejarse llevar por incentivos **perversos .** No se quede atrapado en un sistema de "incentivos perversos" que proporcionan más recompensas cuanto más estúpido o malo sea su comportamiento. Los "incentivos inadecuados" tienen un poderoso poder para controlar la cognición y el comportamiento humanos y deben evitarse.

También debes evitar relaciones laborales inapropiadas, especialmente trabajar para alguien a quien no respetas o no quieres parecerte, eso es muy peligroso. Usted y yo estamos, hasta cierto punto, controlados por figuras de autoridad, especialmente aquellas que nos brindan retroalimentación a usted y a mí. Para hacer frente adecuadamente a este peligro se requiere talento y

determinación. Cuando era joven, mi enfoque era encontrar a alguien a quien respetara y encontrar una manera de trabajar para él sin criticar a nadie, para poder trabajar con un buen jefe. En definitiva, trabajar para personas que admiras hará tu vida más satisfactoria.

Además, desarrollar algunos hábitos que le permitan permanecer objetivo e imparcial es, por supuesto, muy útil para la cognición. Sabemos que Darwin estaba particularmente atento a la evidencia contraria, especialmente cuando la evidencia refutaba una teoría en la que creía y amaba. Si desea cometer la menor cantidad de errores posible al pensar, debe desarrollar este hábito. También debería adquirir el hábito de marcar una lista de verificación, que puede ayudar a evitar muchos errores, no sólo para los pilotos. En lugar de simplemente tener un conocimiento básico amplio, debes hacer una lista de verificación mental y luego usarlo. No hay otra manera.

Citas traficantes

La mayoría de las personas verán disminuir el retorno de su inversión (debido a la inflación). Si te preocupa la inflación, una de las mejores maneras de prevenirla es no tener demasiados deseos tontos en tu vida, no necesitas muchos bienes materiales.
Una vez que te endeudas, es difícil salir de ellas. No se endeude con tarjetas de crédito: no ganará dinero pagando un interés del 18%.

maximizar la desigualdad

Además, creo que es importante darse cuenta de que maximizar la desigualdad a menudo funciona de maravilla. ¿Qué significa esta oración? John de la Universidad de

California, Los Ángeles (UCLA). John Wooden proporciona un ejemplo típico. Wooden fue una vez el mejor entrenador de baloncesto del mundo. Una vez dijo a los cinco jugadores de menor nivel: "No tendréis la oportunidad de jugar. Sois sólo un compañero de entrenamiento". Siete jugadores con el mayor nivel.Luchando. Como resultado, estos siete jugadores de alto nivel aprendieron más. No olvides la importancia de las máquinas de aprendizaje, ya que tienen todo el tiempo de juego para ellas mismas. En su enfoque desigualitario, Wooden ganó más juegos que nunca. Creo que la vida es como un juego y está llena de competencia, debemos permitir que aquellos que son más capaces y dispuestos a convertirse en máquinas de aprendizaje maximicen su efectividad. Si quieres lograr altos resultados, debes convertirte en esa persona. No querrás tener que sortear entre cincuenta cirujanos en rotación para decidir quién realizará la cirugía cerebral a tu hijo; no querrás volar en un avión diseñado de manera demasiado igualitaria. ; no lo harías Quiero que Berkshire funcione de esta manera. Quieres mantener a tus mejores jugadores en la cancha durante largos períodos de tiempo.

A menudo cuento una historia sobre Max. El chiste de Planck. Después de que Planck ganó el Premio Nobel, dio conferencias por toda Alemania, el contenido de cada conferencia era similar y todas trataban sobre la teoría de la física cuántica. Con el tiempo, su conductor memorizó el discurso. El conductor dijo: "Profesor Planck, para nosotros es bastante aburrido estar así todo el tiempo. ¿Por qué no hacemos esto? Cuando lleguemos a Múnich, déjeme explicarle. Usted se pone mi gorra de conductor y se sienta delante". ¿Qué opinas?" Planck. Dijo: "Está bien". Entonces el conductor subió al podio y pronunció un largo discurso sobre física cuántica. Más tarde, un profesor de física hizo una pregunta muy difícil. El orador dijo: "Vaya, no esperaba

tener una pregunta tan simple en una ciudad tan avanzada como Munich. Me gustaría pedirle a mi conductor que la respondiera". (El público se rió).

Cuento esta historia no para elogiar al protagonista por ser inteligente. Creo que el conocimiento que hay en el mundo se puede dividir en dos tipos: uno es el conocimiento de Planck, que pertenece a personas que realmente entienden, que han trabajado duro y tienen esa capacidad. El otro es el "conocimiento del conductor", que implica dominar la habilidad de hablar como un loro. Puede que tengan un cabello hermoso y una voz hermosa, lo que puede dejar una profunda impresión en los demás, pero en realidad, lo que tienen es conocimiento del conductor disfrazado de conocimiento real. Creo que lo que acabo de describir son en realidad todos los políticos de los Estados Unidos. (La audiencia aplaude...) Cuando pasas tu vida tratando de convertirte en una persona con conocimientos de Planck y evitas convertirte en una persona con "conocimientos de conducción", encontrarás muchos problemas y muchas fuerzas enormes que están en tu contra.

Citas traficantes

Aquí hay una verdad a la que su asesor de inversiones podría objetar: ¿Qué pasa si usted ya es bastante rico y alguien más está aumentando su riqueza más rápido que usted, digamos, especulando con acciones? Siempre habrá alguien cuya riqueza crezca más rápido que la tuya, y eso no es triste.

Basta con mirar a Stanley Druckenmiller (Stanley Druckenmiller, que administró el fondo de Soros y sufrió grandes pérdidas especulando con acciones de alta tecnología y biotecnología): siempre tuvo que ser el primero y no podía soportar que nadie le ganara en estas áreas.

Soros no podía soportar la idea de que otros ganaran dinero con la industria tecnológica mientras él no, así que perdió mucho. Pero simplemente no nos importa.

El valor de la diligencia y la frugalidad

Hasta cierto punto, mi generación les ha fallado. Los hemos dejado con un desastre. Ahora en la Legislatura de California, la mayoría de los miembros son idiotas de izquierda e idiotas de derecha. Cada vez hay más de ellos. , y no uno puede ser invitado a salir. Esto es lo que la gente de mi generación hace por ti. Pero no te gustan las tareas demasiado fáciles, ¿verdad?

Otra cosa que descubrí es que **si realmente quieres sobresalir en un campo, debes tener un gran interés.** Puedo obligarme a hacer muchas cosas bastante bien, pero no puedo hacer nada muy bien en algo en lo que no tengo un gran interés. En cierto modo, eres similar a mí. Entonces, si tienes la oportunidad, encuentra una manera de hacer algo que te interese mucho.

Además, debes ser muy diligente. Me gusta mucho la gente trabajadora y todos los socios que he conocido en mi vida son extremadamente trabajadores. Creo que pude asociarme con ellos en parte porque traté de igualarlos, en parte porque fui inteligente al elegirlos y en parte porque tuve suerte. En mis inicios tuve dos socios que formaron una empresa conjunta en una empresa de construcción durante la Gran Depresión con un acuerdo simple: "Es una sociedad de dos hombres", dijeron, "y todo se dividirá en partes iguales. Si no lo hacemos, No completar el trabajo para el cliente. Comprométete y trabajaremos catorce horas al día, siete días a la semana hasta que nos pongamos al día. No hace falta decir que, como saben, la empresa fue un éxito y

mis dos socios eran muy respetados. . Es casi seguro que esta vieja y sencilla idea dará excelentes resultados.

Otro problema al que hay que enfrentarse es que la vida puede encontrar golpes duros e injustos. Algunas personas lo superan, otras no. Creo que la actitud de Epicteto puede llevar a la gente a la respuesta correcta. Cree que cada desgracia en la vida, por desafortunada que sea, es una oportunidad para formarse. Cada desgracia es una oportunidad para aprender una lección. En lugar de regodearse en la autocompasión, la gente debería aprovechar cada golpe para mejorar. Sus puntos de vista eran muy correctos e influyeron en el mejor emperador romano Marco. Aurelio [4] y muchos otros a lo largo de los siglos. Quizás recuerdes, el epitafio del propio Epicteto: “Aquí yace Epicteto, un esclavo, discapacitado físicamente, extremadamente pobre, pero favorecido por los dioses.” Bueno, ahora Epicteto Así se recuerda a la Virtud: “Favorecido por los dioses”. Fue favorecido porque se convirtió en un hombre sabio, un hombre íntegro, y educó a otros, tanto en su época como durante muchos siglos después.

Tengo otra razón, que me gustaría explicar brevemente. Mi abuelo, Monger, un hombre al que admiraba y compartía el mismo nombre, era el único juez federal de su ciudad, cargo que ocupó durante cuarenta años. Fui muy filial con él y justo ahora estaba pensando: "El juez Monger estaría muy feliz de verme aquí". Mi abuelo falleció hace muchos años y creo que es mi responsabilidad tomar el relevo y transmitirle su valores. Uno de sus valores es que la frugalidad está al servicio del deber. Cuando el abuelo Monger era juez federal, las viudas de los jueces federales no recibían pensiones. Entonces, si no ahorrara dinero, mi

abuela sería una viuda miserable. Además, contar con ahorros familiares también le permite mejorar la calidad del servicio. Debido a que era una persona así, vivió dentro de sus posibilidades durante toda su vida y dejó un ambiente de vida cómodo para su viuda.

Pero su frugalidad tenía otro mérito. Cuando mi abuelo aún vivía, esto era en los años treinta, el pequeño banco de mi tío colapsó y no podría volver a abrir sin ayuda externa. El abuelo cambió un tercio de sus activos de alta calidad por los activos inferiores del banco, salvándolo así. Siempre recuerdo este incidente, que me recuerda un breve poema de Haussmann [6] , que parece estar escrito así:

lo que otros piensan
Es errático
Están pensando en una cita con su amante.
Quiere tener buena suerte o hacerse famoso.
Siempre pienso en problemas
Mis pensamientos son firmes,
Así que cuando llegue el problema
Ya estoy preparado.

Quizás estés diciendo: "¿Quién vive su vida esperando problemas todo el día?" En realidad, eso es lo que me pasó a mí. A lo largo de esta larga vida, he estado esperando problemas. Ahora tengo ochenta y cuatro años y, como Epicteto, he tenido una vida de gracia. Siempre espero con ansias los problemas y me preparo para saber cómo afrontarlos cuando surjan. No me molestó, no me hizo ningún daño. De hecho, es de gran ayuda, por eso les voy a enseñar los principios de los jueces Hausman y Monger.

La confianza es el mejor sistema.

Dado que hay muchos procedimientos y trámites burocráticos en la industria en la que trabajará, lo último que quiero decirle es que una burocracia compleja no es el mejor sistema para una sociedad civilizada. **Un mejor sistema es una red de confianza fluida y no burocrática.** No hay muchos procedimientos sofisticados, solo un grupo sólido de personas que tienen la confianza adecuada entre sí. Así funciona el quirófano del Mayo Medical Center [7]. Si los médicos fueran como abogados y establecieran reglas tan engorrosas como los procedimientos legales, morirían más pacientes. Por lo tanto, cuando te conviertas en abogado, recuerda siempre que, aunque debes cumplir con los procedimientos en el trabajo, no siempre es necesario que te guíes por los procedimientos. En la vida, lo que debes perseguir es cultivar una red de confianza lo más fluida posible. Si el acuerdo prenupcial que redacta tiene 47 páginas, le sugiero que permanezca casado o no. (El público se ríe...)

Bien, basta de hablar de eso en la ceremonia de graduación. Espero que estas tonterías del viejo te sean útiles. Finalmente, me gustaría terminar este discurso con las únicas palabras que el espadachín de la verdad en "El Progreso del Peregrino" pudo decir cuando envejeciera: "Dejo mi espada a quienes puedan empuñarla".

"Mi espada está reservada para aquellos que puedan blandirla".

"El progreso del peregrino", publicado en 1678, fue escrito por John. Las fábulas escritas por John Bunyan (1628-1688) están consideradas como una de las obras más importantes de la literatura inglesa. "El Progreso del Peregrino" describe al protagonista siguiendo a un cristiano en un sueño, caminando por muchos lugares imaginarios: un pantano de

desesperación, un palacio de abrumadora belleza, un valle de humildad, un valle de sombra de muerte, un mercado de vanidad y exageración, vacilación y sospecha, castillo, y finalmente llegó a la ciudad en el cielo que estaba buscando. El Espadachín de la Verdad es un peregrino con fuertes habilidades en artes marciales que derrotó solo a tres gánsteres y se unió al cristiano en su peregrinaje cuando estaba a punto de llegar al final.



No tengo nada que añadir...

A veces, Monger hacía una pregunta difícil a su audiencia, o le hacían una pregunta así y luego la ignoraba. Dijo que hizo esto para alentar a los oyentes a "encontrar" las respuestas

por sí mismos para poder comprender y captar mejor la información que descubrieron. Monger dijo que su padre solía usar esta técnica con él a menudo y que le resultó útil durante toda su vida.
Para cumplir nuestra promesa de mostrar la sabiduría y las ingeniosas palabras de Monge a través de este libro, sentimos que es nuestra responsabilidad y obligación responder los misterios y preguntas que Monge nos ha dejado para "encontrar" respuestas durante tanto tiempo, pero que no hemos logrado. totalmente captado..
Comencemos con una pregunta cuando Monger pronunció un discurso titulado “La psicología del error de juicio humano” en el Club Budista del Personal de Harvard el 6 de octubre de 1994:

P: Usted mencionó que el principio de Buffett para las subastas públicas es "no ir". Además: tampoco participamos en subastas de oferta cerrada, pero eso se debe a otra razón que Sackhauser comprenderá.
Respuesta: Sackhauser es profesor de Harvard y maestro en bridge. El problema de las subastas de oferta cerrada es que a menudo las ganan quienes cometen errores técnicos, como fue el caso cuando Shell pagó el doble por el campo Bell Ridge. En una subasta pública, no debes pagar el doble que tu oponente. No tendrás este problema, pero tendrás otros problemas. Las subastas cerradas facilitan que la gente cometa el error de fijar el precio equivocado.

Pregunta: Usted mencionó un ejemplo desconocido en "La psicología del error de juicio humano": dijo que los reformadores de un país latinoamericano utilizaron la psicología en lugar de remedios económicos para cambiar un sistema de mercado extremadamente corrupto. ¿Puedes decirnos el nombre de ese país y brindarnos más detalles?



La computadora de la oficina de Monger nunca estaba encendida y estaba cubierta de polvo.

R: Oh, sí. Vi esta interesante historia, no en un libro de economía, sino en un artículo de psicología. Podría encontrar el documento para usted en mis archivos, pero sería demasiado problemático, así que no quiero hacerlo.

P: Para comprender el entorno macroeconómico, ¿qué estadísticas macroeconómicas suele seguir? ¿O qué información crees que es más útil?
Respuesta: Creo que es inútil. Estuve expuesto a muchas cosas a nivel macro simplemente prestando mucha atención a las subsidiarias de Berkshire y leyendo periódicos y revistas de negocios. Descubrí que hacer esto es suficiente para comprender lo que sucede a nivel macro.

Pregunta: Mucha gente me pregunta: ¿existe alguna manera infalible de asegurarse de tener suficiente dinero para

gastar sin tener que preocuparse por su vida de jubilación? Siempre trato de escapar de estos problemas. (Editor: Pero esta vez, Monger, no puedes escapar).
Respuesta: Viva dentro de sus posibilidades y desarrolle el hábito de ahorrar. Coloque el dinero que ha ahorrado en una cuenta con impuestos diferidos. Con el tiempo, se convierte en mucho dinero. Así es como hasta un tonto puede darse cuenta.

P: ¿Utilizas una computadora?
Respuesta: No. Tengo uno en mi oficina, pero no lo he encendido. De hecho, ni siquiera sé cómo conectarlo.
En mi vida, no he encontrado muchos problemas que no pudieran resolverse con mi computadora de cuarenta dólares y mi vieja tabla de interés compuesto.

P: ¿Puedes tocar el piano?
Respuesta: No lo sé. No lo he jugado.



El gabinete de información de Monger es la base de su marco de modelo mental.

1. Joseph. Mirra: Joseph M. Mirra, patólogo ortopédico y de tejidos blandos de la División de Patología y Medicina Experimental del Centro Médico Cedars-Sinai en Los Ángeles. Su campo de investigación es la patología ósea y ha publicado más de 150 artículos.
2. Decano. Acheson: Dean Acheson, 1893-1971, famoso político y abogado estadounidense que desempeñó un papel importante en la formulación de la política exterior estadounidense durante la Guerra Fría.
3. Guillermo el Silencioso de Orange, 1533-1584, Guillermo I, Príncipe de Orange, dirigió a los holandeses a resistir el dominio español durante la Guerra de Independencia holandesa y fue venerado como el padre fundador de los Países Bajos.
4. Marca. Aurelio: Marco Aurelio, 121-180, el último emperador de la "Era de los Cinco Emperadores Sabios" del Imperio Romano, reinó del 161 al 180. No sólo fue un monarca muy sabio, sino también un pensador muy consumado. Sus "Meditaciones" escritas en griego se transmitieron al mundo.
5. Charlie. Juez Munger: El juez Charles Munger, 1861-1941, nació en Ohio en vísperas de la Guerra Civil estadounidense. Sus padres eran agricultores y maestros de escuela que no tenían residencia fija.



Aunque provenía de un entorno humilde, obtuvo una buena educación gracias al esfuerzo de sus padres y a su propio estudio diligente. Nombrado juez de distrito federal de Estados Unidos por el presidente Roosevelt en 1907, es conocido por su incansable estudio de la ley y sus opiniones judiciales concisas y claras (para obtener información sobre el rescate del banco por parte del juez Charlie Munger, consulte el Capítulo 1).

6. Housman: AE Housman, 1859-1936, poeta y estudioso de la literatura clásica británica.
7. Mayo Clinic: Mayo Clinic, una reconocida institución médica estadounidense sin fines de lucro con sede en Rochester, Minnesota.

Conferencia 11

La psicología del error de juicio humano

Justo cuando este libro estaba a punto de publicarse, Monger dijo que quería hacer "ligeras revisiones" a un importante discurso que habíamos seleccionado, "La psicología del error de juicio humano", para que reflejara sus últimas ideas sobre el tema. Lo que no nos dimos cuenta fue que las revisiones "menores" de Monger eran en realidad una reescritura casi completa, agregando mucho material nuevo, y se completaron en el último minuto cuando estaba programada la publicación del libro. Este discurso presenta de manera integral la teoría original de Monger sobre las "finanzas conductuales", que ahora se ha convertido en una disciplina autónoma. Al igual que Donald que asistió a la conferencia. Como dijo Donald Hall, "Charlie desarrolló las ideas principales de las finanzas conductuales mucho antes de que se inventara el nombre".
Menger también enfatizó la importancia de varios modelos cognitivos que pueden usarse para comprender los comportamientos racionales e irracionales de las personas. Compartió con nosotros una lista de veinticinco causas habituales de errores de juicio humanos, incluidas muchas ideas sorprendentes y creativas, al igual que los grandes pensadores de la historia que admiraba Menger. También enfatizó el poder de Rulapalusa que surge de la combinación de varias causas psicológicas de error de juicio.

La obra maestra de Monger explora las causas de algunos de nuestros comportamientos y fue escrita específicamente para El sentido común del pobre Charlie. Esperamos que los lectores apliquen con éxito estos principios en sus vidas y carreras.

Monger consolidó el contenido de los tres discursos en un discurso que nunca se publicó. Fue revisado en 2005 y se agregó una gran cantidad de material nuevo. Los tres discursos son:

1. Conferencia en Bray, Caltech Faculty Club, 2 de febrero de 1992;
2. El 6 de octubre de 1994, invitado por el Cambridge Behavioral Research Center, en el Harvard Staff Club;
3. El 24 de abril de 1995, invitado por Cambridge Behavioral Research Center, celebrado en el Boston Harbor Hotel.

En 2005, Monger hizo revisiones drásticas a este discurso, basándose únicamente en la memoria y sin la ayuda de nadie. Monger cree que a la edad de ochenta y un años, puede hacerlo mejor que hace diez años por dos razones: en primer lugar, sus conocimientos en ese momento no eran tan ricos como lo son ahora, y finalizó el borrador demasiado apresuradamente debido a su vida ocupada; en segundo lugar, en ese momento se basaba en algo rudo. Di el discurso usando mis notas y ahora estoy revisando el discurso.


ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ ΟΥΜΑΝΙΣΜΟΣ
ΕΠΙΣΤΗΜΗ
CALIFORNIA INSTITUTE OF TECHNOLOGY
VE RI TAS
HARVARD

Cuando leí las notas de la conferencia de psicología hace quince años, sentí que ahora podía escribir una "conferencia" más lógica pero más larga que cubriría la mayor parte del contenido que había dicho antes.

Pero inmediatamente descubrí que esto tenía cuatro inconvenientes.

En primer lugar, debido a que busqué la integridad lógica al escribir este "discurso" más largo, parece más aburrido y difícil de entender que el discurso anterior. Esto se debe a que mi definición de esas tendencias psicológicas recuerda a los libros de texto de psicología y a Euclides. ¿Quién encontraría placer en leer un libro de texto o releer a Euclides?

En segundo lugar, sólo leí tres libros de texto de psicología hace quince años, y eso es todo lo que sé sobre psicología formal, por lo que básicamente no entiendo el progreso que ha logrado la psicología académica desde entonces. Sin embargo, en esta conferencia más larga haré una serie de críticas a la psicología académica. Este tipo de engaños definitivamente despertará el disgusto de muchos profesores de psicología, quienes si descubren que he cometido errores se alegrarán mucho e incluso escribirán artículos para criticarme en respuesta a mis críticas hacia ellos. ¿Por qué debería preocuparme por las nuevas críticas? Bueno, ¿a quién le gusta forjar nuevas amistades con un crítico mordaz que tiene ventaja informativa?

En tercer lugar, este artículo más largo definitivamente molestará a algunas personas a las que ya les agrado. No sólo tendrían objeciones al estilo y contenido de mis escritos, sino que también pensarían que era un anciano arrogante que no respetaba lo suficiente la sabiduría tradicional y hablaba descaradamente sobre un tema sobre el que nunca había tomado clases. Mi antiguo compañero de clase de la Facultad de Derecho de Harvard, Ed. Ed

Rothschild siempre llamó a esta arrogancia "el complejo del botón del zapato". El nombre proviene de un amigo de la familia que, después de ocupar una posición de liderazgo en la industria de las hebillas para zapatos, siempre parecía como si supiera todo sobre el tema.

Cuarto, podría parecer un tonto.

A pesar de estas cuatro deficiencias, decidí publicar este artículo mucho más informativo. En las últimas décadas, básicamente solo he hecho trabajos y cosas que estaba seguro de que podía hacer bien, pero ahora he decidido tomar esa medida, y esto: 1. No sólo no me traerá muchos beneficios personalmente; 2. Puede causar dolor a mis familiares y amigos y, en tercer lugar, es más probable que me avergüence. ¿Por qué diablos haría esto?

Quizás tenga algo que ver con la personalidad, pero siempre me ha encantado señalar y hablar sobre los errores de la sabiduría convencional. Aunque he sufrido mucho a lo largo de los años a causa de este temperamento, las cosas son fáciles de cambiar y la naturaleza es difícil de cambiar, por eso no he cambiado mi autoestima.

La segunda razón para tomar esta decisión es que estoy de acuerdo con Diógenes [1]. Diógenes dijo: "¿De qué sirve un filósofo que nunca ofende a nadie?"

La tercera razón es la más importante. Me enamoré de esta forma de organizar el conocimiento psicológico y sigue siendo de gran utilidad para mí. Por eso, hasta que sea llamado por el Señor, quiero imitar hasta cierto punto a estas tres figuras y dejar algo al mundo. Estos tres personajes son: Juan. El protagonista de "El progreso del peregrino" de Bunyan, Benjamin. Franklin y mi primer empleador, Ernest. Buffett. El personaje de Bunyan, el caballero apodado "El espadachín de la verdad", dejó este testamento antes de su muerte: "Dejo mi espada a quien

pueda empuñarla". Como este hombre, mientras lo haya intentado Tratar correctamente mi espada no me importa si mis elogios son correctos o incorrectos, ni le importa que otros no estén dispuestos a usarlo o que después de usarlo lo encuentren inútil. Franklin, que fue de gran ayuda para mí, dejó su autobiografía "Poor Richard's Almanack" y muchos bienes al mundo. Ernest hizo lo mejor que pudo y también dejó atrás "cómo administrar una tienda de comestibles y algunos de los conocimientos de pesca que tenía". No diré mucho aquí si su legado jugó un papel importante. Pero lo que quiero decirte es que conozco a Ernest. Mi conocimiento de cuatro generaciones de descendientes de Buffett me inspiró a emular a sus antepasados.

Durante mucho tiempo me han interesado los errores del pensamiento estándar.

Sin embargo, durante mi educación, la sociedad en general ignoró por completo la contribución de la psicología no clínica a la comprensión de los errores de juicio humanos. En aquella época había muy poca gente estudiando psicología, sólo un grupo de profesores que se divertían. Esta complacencia conduce naturalmente a muchas deficiencias.

Entonces, cuando me gradué de Caltech y de la Facultad de Derecho de Harvard, ignoraba por completo la psicología. Estas instituciones educativas no requieren que los estudiantes dominen este conocimiento. Las escuelas simplemente no entienden la psicología y ciertamente no pueden integrarla con otras materias. Además, estas instituciones, al igual que el orgulloso lisiado de Nietzsche, se enorgullecen de evitar la psicología "desordenada" y los profesores de psicología "desordenados".

Durante mucho tiempo yo, como todos los demás, tuve este pensamiento ignorante. Y muchos otros también. Por

ejemplo, Caltech tiene un solo profesor de psicología durante todo el año. Él se autodenomina "profesor investigador de psicoanálisis" y enseña a los estudiantes "psicología anormal" y "psicoanálisis en la literatura". ¿Qué pensamos cuando vemos esta situación?

Poco después de dejar Harvard, comencé una larga lucha por dominar algunos de los conocimientos más útiles en psicología. Hoy me gustaría informar sobre mi larga lucha en busca de la sabiduría básica y exponer brevemente mis conclusiones finales. Después daré algunos ejemplos vívidos e interesantes de la utilidad del conocimiento psicológico y de cómo resolver problemas de la psicología humana. Terminaré haciendo y respondiendo algunas preguntas generales sobre lo que he dicho. Este será un discurso largo.

Cuando comencé a trabajar como abogado, creía en la teoría de la evolución genética y también sabía que había muchas similitudes entre los humanos y los animales e insectos con capacidades cognitivas más bajas, que eran causadas por la evolución de las especies. Entiendo que los humanos son "animales sociales" y observarán diversos comportamientos de las personas que los rodean y se verán afectados por ellos. También sé que los seres humanos, al igual que los animales domésticos y los monos, también viven en una estructura de clases, tienden a respetar a quienes tienen autoridad, les gusta cooperar con miembros de la misma clase y, al mismo tiempo, muestran una gran inferioridad hacia sus niveles inferiores. competidores Desconfianza y disgusto.

Pero este marco teórico basado en la teoría de la evolución era demasiado burdo para hacer frente a los problemas que encontré en la vida real. Pronto encontré varios fenómenos sucediendo a mi alrededor que no podía entender. Entonces finalmente entendí que para resolver

varios problemas de la vida, debo tener un mejor marco teórico para explicar lo que vi y experimenté. Durante mucho tiempo he estado ansioso por aprender más teoría. En parte porque siempre me gusta usar la teoría como herramienta para resolver problemas difíciles y satisfacer mi curiosidad de mono; en parte porque encuentro los marcos teóricos muy útiles y pueden ayudar a las personas a conseguir lo que quieren.

Descubrí esta verdad cuando estudiaba desde niño. En ese momento yo usaba la teoría y sacaba buenas notas fácilmente, mientras que otros todavía fracasaban a pesar de que se esforzaban mucho en estudiar. Creo que una teoría mejor siempre me será útil y, si puedo dominarla, podré alcanzar la riqueza y la independencia más rápido y todo lo que amo. Así que poco a poco desarrollé mi propio sistema de psicología. En el proceso, me apoyé en la autodidacta, que es algo así como Franklin, y en la determinación que muestra el cuento de la guardería: "Entonces lo haré yo misma", dijo la gallinita roja.

En la búsqueda del conocimiento, hay dos hábitos mentales que me han influido mucho. Primero, analicemos el pensamiento inverso defendido por el gran matemático algebraico Jacobi. Jacoby dijo: "Piensa al revés, siempre piensa al revés". Por lo general, primero recopilo ejemplos de varios juicios erróneos y pienso detenidamente cómo evitar estas consecuencias para obtener el juicio correcto. En segundo lugar, como me interesa recopilar ejemplos de errores de juicio, no tengo en cuenta las fronteras entre diferentes industrias y campos. Después de todo, ¿por qué buscar en nuestro propio mundo alguna nueva idiotez insignificante cuando cada campo está plagado de ejemplos obvios de idiotez? Más allá de eso, he aprendido que **los problemas del mundo real no caen claramente dentro**

de los límites de ninguna disciplina, sino que siempre cruzan los límites de los demás. Si la relación entre dos cosas es inseparable y solo se considera una de ellas y se ignora la otra, entonces este método es muy problemático. Me preocupa que si solucionamos el problema de esta manera, terminaremos con lo que Lewis dijo : "No hay cabeza, sólo un cuello con pelo en la parte superior".

Más tarde, la pura curiosidad me llevó a pensar en las sectas. Esas sectas destructivas normalmente solo necesitan un fin de semana largo para convertir a personas completamente normales en zombis con el cerebro lavado y mantenerlos así para siempre. Dime, ¿cómo lo hicieron? ¿Cuál es la razón? Creo que después de leer mucho y pensar repetidamente, esta pregunta debería responderse por completo.

También tengo curiosidad por los insectos sociales. Siempre me ha fascinado el hecho de que una avispa hembra fértil y una hormiga cosechadora hembra fértil puedan prolongar la vida de cada una veinte veces más mediante una única relación sexual aérea. También me fascina el alto grado de evolución de las hormigas: han desarrollado varias normas de comportamiento simples: las hormigas del mismo grupo cooperan sin problemas, pero casi siempre muestran una hostilidad fatal hacia las hormigas fuera del grupo, incluso si son iguales. amable.

Las personas como yo, que aman aprender, deberían haber abierto los libros de texto de psicología en la mediana edad, pero no lo hicieron. Esto confirma la verdad del proverbio alemán: "Envejecemos demasiado rápido y somos sabios demasiado lentamente". Más tarde descubrí que tuve suerte de no hacerlo. Lea la psicología académica introducida en los libros de texto en ese momento. Esos libros de texto no me ayudaron a entender las sectas, y los

autores de libros de texto que recopilan experimentos psicológicos son como niños pequeños que coleccionan especímenes de mariposas. Sólo quieren coleccionar más mariposas y tener más contacto con otros coleccionistas. No quieren hacer nada. sobre lo que ya tienen Estudio exhaustivo de ejemplares. Más tarde leí esos libros de texto de psicología, que me recordaron al gran economista Jacob. Una frase dicha por Wiener [3] .. Dijo que muchos académicos son como perros truferos, que son criados y entrenados para encontrar trufas en el suelo y no pueden hacer nada más que esta especialidad. Esos libros de texto dedican cientos de páginas a discutir la influencia de la naturaleza y la crianza en los seres humanos, pero la forma en que piensan al respecto es tan poco científica que resulta asombrosa.

Encuentro que la mayoría de los libros de introducción a la psicología no abordan adecuadamente una cuestión básica: el impacto interactivo de varias "tendencias psicológicas" en la vida. Esos autores, sin embargo, evitan aclarar la interacción de las tendencias psicológicas y cómo tienen consecuencias complejas. Esto puede deberse a que los autores no quieren que el libro de texto sea tan complejo que nadie se atreva a unirse a sus filas. No hicieron un buen trabajo, tal vez por culpa de Samuel. La razón de Jensen: Una mujer le preguntó una vez a Jensen por qué su diccionario tenía una definición incorrecta de "cuartilla". La respuesta de Jensen: "Pura ignorancia." Finalmente, los autores del libro de texto no estaban interesados en discutir métodos estándar para tratar con estupideces psicológicas estándar, por lo que evitaron el tema que más me interesaba.

Aunque la psicología académica tiene muchas deficiencias, también tiene algunas ventajas muy

importantes. En el proceso de lectura extensa, encontré un libro llamado "Influencia " . Este es un libro popular escrito por el distinguido profesor de psicología Robert. Cialdini enseña en la enorme Universidad Estatal de Arizona. Cialdini diseñó una gran cantidad de experimentos ingeniosos que permitieron a las personas aprovechar los defectos del pensamiento humano y manipular a otros para hacer cosas que perjudicaran sus propios intereses. Cialdini describió y explicó estos experimentos y recibió la Conferencia del Director Vitalicio a una edad muy temprana. profesor.

Inmediatamente envié a cada uno de mis hijos una copia del libro de Cialdini y también le di a Cialdini una acción Clase A de Berkshire Hathaway (nota del editor: en abril de 2011, el precio de las acciones era de aproximadamente 12 millones), le agradecí por sus contribuciones a mí y sociedad. Es notable que la obra maestra de psicología social de Cialdini haya vendido cientos de miles de copias, porque Cialdini no afirmó que su libro mejoraría tu vida sexual o te haría rico.

Muchos lectores compraron el libro de Cialdini porque, como yo, querían saber cómo evitar ser estafados constantemente por los vendedores. Sin embargo, el honrado Cialdini no esperaba que muchos vendedores también compraran su libro y quería saber cómo engañar más eficazmente a los clientes. Hablaré a continuación sobre los sesgos cognitivos causados por incentivos y espero que nadie utilice mi teoría con fines ilegítimos.

Motivado por el libro de Cialdini, hojeé rápidamente tres de los libros de introducción a la psicología más populares. Durante este período también pensé críticamente y quise integrar mi formación y experiencia previas. Así nació la "psicología no clínica, no natural versus cultural, no evolutiva" de Menger. Muchas teorías las tomo

prestadas de sus descubridores, de la mayoría de los cuales ni siquiera sé sus nombres, pero normalmente les doy nuevas formulaciones y títulos. Porque no revisé la información, sino que escribí tal como la recordaba y luego la revisé para poder aplicar fácilmente estas teorías y evitar cometer errores.

Antes de comenzar a resumir mi teoría, permítanme hacer una observación que ayudará a comprender lo que sigue. Esta idea se deriva de lo que sabemos sobre los insectos sociales. Estos insectos demuestran perfectamente las limitaciones inherentes a las células nerviosas en el proceso evolutivo: el sistema nervioso completo de los insectos normalmente sólo tiene unas 100.000 células, mientras que los humanos tenemos decenas de miles de millones de células cerebrales.

Las hormigas, al igual que los humanos, están compuestas de estructuras vivas más programas de comportamiento en las células nerviosas. En el caso de las hormigas, existen sólo unos pocos programas de comportamiento y son casi en su totalidad genéticos. Las hormigas pueden aprender nuevos comportamientos basándose en la experiencia, pero la mayoría de las veces, sólo pueden dar unas pocas respuestas simples a unos diez tipos de estimulación neuronal basados en los programas establecidos en el sistema nervioso.

Debido a que el sistema nervioso de la hormiga tiene funciones muy limitadas, su sistema de comportamiento es naturalmente muy simple y limitado. Por ejemplo, hay un tipo de hormiga que, cuando huele las feromonas emitidas por el cadáver de la hormiga en el hormiguero, trabajarán juntas para transportar el cadáver fuera del hormiguero. El gran profesor de Harvard EO Wilson llevó a cabo un excelente experimento psicológico en el que aplicó feromonas secretadas por hormigas muertas a una hormiga

viva. No es sorprendente que, a pesar de que la pequeña hormiga pateara y luchara durante todo el proceso, sus compañeros la sacaran viva del nido. Este es el cerebro de las hormigas. El programa de respuesta es muy simple, en muchos casos solo dará respuestas mecánicas basadas en el programa.

Otra especie de hormiga demuestra que los cerebros limitados no sólo se dejan engañar fácilmente por el medio ambiente, sino que también pueden ser manipulados por otros organismos. Los cerebros de las hormigas tienen un programa de comportamiento simple que las guía a seguir a las hormigas que tienen delante mientras se mueven. Si una colonia de hormigas marchantes se forma en un círculo, a veces seguirán caminando hasta morir.

Una cosa me parece obvia: debido a la existencia de muchos programas de pensamiento demasiado simplificados, el cerebro humano debe funcionar como las hormigas y a menudo tiene problemas; lo que pasa es que los problemas que los humanos intentan resolver son mucho más difíciles, y al menos las hormigas no. No tengo que diseñar aviones.

El sistema de percepción humano demuestra claramente que el cerebro puede funcionar mal. Las personas se dejan engañar fácilmente: ya sea una estafa cuidadosamente diseñada por humanos, factores ambientales accidentales o personas que aprenden deliberadamente técnicas de control efectivas, es fácil que las personas se dejen engañar. Una de las razones de este resultado es el "efecto traza" en la percepción humana: si el estímulo se mantiene por debajo de cierto nivel, no se detectará su existencia. Debido a esto, un mago puede realizar un movimiento de farol en la oscuridad y hacer desaparecer la Estatua de la Libertad. Lo que el público no sabía era que la estatua en realidad estaba colocada sobre

una plataforma que giraba lentamente, porque giraba tan lentamente que nadie podía notarlo. Cuando se cerró la cortina circular negra de la plataforma, la Estatua de la Libertad pareció desaparecer.

Incluso cuando hay percepción, el cerebro humano puede juzgar mal lo que percibe porque sólo puede percibir contrastes obvios y no puede detectar cambios con la precisión de los instrumentos científicos.

El mago demostró que el sistema nervioso humano efectivamente juzga mal basándose en la percepción del contraste. También pueden quitarte el reloj sin que te des cuenta. Cuando se quitó el reloj, si solo tocara tu muñeca, definitivamente lo sentirías; pero también tocó otras partes de tu cuerpo, y aplicó una fuerza mayor para crear un contraste entre fuerza y debilidad, para que no lo sintieras. ... La presión que ejercía sobre tu muñeca.

A algunos profesores les gusta utilizar experimentos para demostrar los defectos de percepción causados por el contraste. Pidieron a los estudiantes que pusieran una mano en un balde de agua caliente y la otra en un balde de agua fría, y luego, de repente, les pidieron que pusieran ambas manos en un balde de agua a temperatura ambiente. Deje que los estudiantes sientan como si acabaran de poner agua fría en una mano y como si acabaran de poner agua caliente en una mano. Cuando la gente descubre que, con la ayuda de un termómetro como evidencia, el contraste puro puede engañar fácilmente a la percepción, y se dan cuenta de que la cognición, como la percepción, también puede ser engañada por el contraste puro, entonces no sólo comprende cómo el mago engaña a la audiencia, sino que también entiende Aprenda cómo la vida juega una mala pasada a las personas. En la percepción humana y el sistema cognitivo, esas tendencias aparentemente útiles a

menudo pueden engañarte y, si no tienes cuidado, otros pueden manipularte fácilmente.

Las tendencias psicológicas que llevan al ser humano a cometer errores muchas veces, pero muchas veces a ser útiles, son muchas y variadas. El resultado de un gran número de tendencias psicológicas es un principio importante de la psicología social: la cognición a menudo depende de la situación, por lo que situaciones diferentes suelen llevar a conclusiones diferentes, incluso cuando la misma persona está pensando en el mismo problema.

Tomando como punto de partida las hormigas, los magos y este importante principio de la psicología social, quiero enumerar brevemente algunas de las tendencias psicológicas que a menudo son útiles, pero también a menudo engañosas. Más adelante discutiremos en detalle los errores que provoca cada tendencia, cómo evitar cometerlos y una discusión general. Aquí están estas tendencias:

1. Tendencia a la superrespuesta de recompensa y castigo
2. Tendencia de agrado/amor
3. Tendencia al odio y al disgusto
4. Tendencia a evitar la duda
5. Tendencia a evitar la inconsistencia
6. Tendencia a la curiosidad
7. Tendencia kantiana a la equidad
8. Tendencia a la envidia y los celos
9. Tendencia a la reciprocidad
10. Tendencia a la influencia de la mera asociación
11. Negación psicológica simple que evita el dolor
12. Tendencia excesiva a la autoestima
13. Tendencia al exceso de optimismo
14. Tendencia a la superreacción de privación

15. Tendencia a la prueba social
16. Tendencia al contraste y a la reacción errónea
17. Tendencia estrés-influencia
18. Tendencia a ponderar mal la disponibilidad
19. Tendencia a usarlo o perderlo
20. Tendencia a la mala influencia de las drogas
21. Tendencia a la senescencia y la mala influencia
22. Tendencia autoridad-mala influencia
23. Tendencia a charlar
24. Aprende de la famosa tendencia (Tendencia Respeto a la Razón)
25. Tendencia Lollapalooza: la tendencia de varias tendencias psicológicas a trabajar juntas para producir consecuencias extremas.

uno. Tendencias de hiperreacción de recompensa y castigo

Esta tendencia se discutió primero porque todos creen que comprenden plenamente cuán importantes son los mecanismos de incentivo y castigo para cambiar la cognición y el comportamiento, pero no es así. Por ejemplo, creo que a lo largo de mi vida adulta he comprendido el poder de los incentivos mejor que el 95% de mis compañeros; sin embargo, siempre he subestimado ese poder. Cada año siempre hay cosas inesperadas que me impulsan a tener una comprensión más profunda del superpoder del sistema de incentivos.

Cuando se trata del poder de los incentivos, de todos los casos, el que más admiro es FedEx. El núcleo y el espíritu del sistema FedEx es garantizar que las mercancías se entreguen a tiempo. Todos los aviones deben reunirse en un solo lugar en medio de la noche y luego las mercancías

pueden enviarse rápidamente a cada avión. Si algún enlace se retrasa, los productos no se entregarán al cliente a tiempo. Hubo un tiempo en el que los trabajadores del turno de noche nunca terminaban su trabajo a tiempo. Se mostraron afectuosos y racionales con los trabajadores y probaron varios métodos, pero fue en vano. Finalmente, alguien finalmente se dio cuenta: la empresa no quiere que los empleados trabajen el mayor tiempo posible, sino que completen las tareas rápidamente y sin errores, por lo que es una tontería pagar salarios por turnos de noche en función de las horas. El sistema de entrega funcionaría mejor si los salarios se calcularan por turnos y se permitiera a los trabajadores nocturnos salir temprano después de cargar todas las mercancías en el avión. He aquí que este enfoque funcionó.

José. Wilson [4] también encontró el mismo problema en Xerox en los primeros días. Ya había dejado Quanlu para ocupar un cargo público, pero tuvo que regresar para apagar el incendio. No podía entender por qué las nuevas máquinas de Quanlu siempre se vendían peor que las viejas y con bajo rendimiento. Después de regresar a Quanlu, descubrí que el acuerdo de comisión del vendedor original establecía que sólo se podía ganar una comisión alta vendiendo la máquina vieja. Impulsado por este mecanismo de incentivo sesgado, por supuesto, la máquina vieja se vendió mejor.

Y Marcos. El caso del gato de Twain. Después de que el gato fue quemado por una estufa caliente, no quiso volver a sentarse en la estufa nunca más, sin importar si la estufa estaba fría o caliente.

También deberíamos seguir el consejo de Franklin. Franklin dijo en "Poor Richard's Almanack": "Si quieres persuadir a los demás, apela a los intereses, no a la razón".

Este sabio lema guía a las personas a captar una verdad importante y simple en la vida: cuando no tienes que pensar en cualquier otra cosa cuando se trata de utilizar incentivos. Conozco a un consultor jurídico muy inteligente que trabajó para un importante banco de inversión y nunca cometió un error, pero perdió su trabajo porque ignoró la lección contenida en la máxima de Franklin. El consultor no logró convencer al cliente de que tiene la responsabilidad moral de hacer algo. Aunque el consultor no se equivocó en este punto, no le dijo al cliente que si no seguía sus sugerencias, el cliente estaría en una situación desesperada. Como resultado, tanto el consultor como su cliente perdieron sus puestos de trabajo.

También deberíamos recordar lo que le pasó al Partido Comunista Soviético. El Partido Comunista de la Unión Soviética ignoraba por completo la existencia del superpoder de la inspiración. ¿Qué ocurrió como resultado? Un trabajador soviético dijo: "Ellos pretenden pagar y nosotros pretendemos trabajar". Quizás el principio de gestión más importante sea "crear el sistema de incentivos adecuado".

Pero poner demasiado énfasis en el superpoder de los incentivos también tiene desventajas. Skinner, profesor de psicología de la Universidad de Harvard, hizo una broma por su excesivo énfasis en los mecanismos de incentivos. Skinner fue en su día un profesor de psicología de renombre mundial y alcanzó un estatus tan próspero en parte gracias a sus ingeniosos experimentos con ratones y palomas en sus primeros años, que arrojaron resultados sorprendentes e importantes. En comparación con otros métodos, el método motivacional que utilizó puede inducir más cambios de comportamiento y es más eficaz para desarrollar reflejos condicionados en ratas y palomas. Afirma que cuando se trata de educar a los niños o gestionar empleados, es

extremadamente tonto recompensar un comportamiento inesperado. A través de premios de comida, incluso logró que las palomas desarrollaran fuertes supersticiones. Demostró repetidamente que existe una fórmula conductual recurrente y universal en la naturaleza: "comportamiento que funciona repetidamente". También demostró que la retroalimentación inmediata es mucho más efectiva que la retroalimentación retardada para cambiar y mantener el comportamiento. Después de que ratones y palomas desarrollaran reflejos condicionados en respuesta a las recompensas alimentarias, descubrió que la forma de mantener el comportamiento reflejo por más tiempo era retirar aleatoriamente el patrón de recompensa.

Skinner cree que esto puede explicar completamente la razón por la cual los humanos no pueden evitar apostar a pesar de que saben que nueve de cada diez veces perderán. Sin embargo, como veremos más adelante en nuestra discusión sobre otras tendencias psicológicas que conducen al juego abusivo, Skinner tenía razón sólo en parte. La reputación personal de Skinner posteriormente decayó porque: 1. Enfatizó demasiado el superpoder de los mecanismos motivacionales e incluso creyó erróneamente que podían crear una utopía en la Tierra, y 2. Apenas reconoció el poder de otras partes de la psicología. Por eso es como Jacob. El sabueso de las trufas de Wiener lo explica todo sólo por su efecto motivador. Pero, de nuevo, el punto principal de Skinner es correcto: los sistemas de recompensa tienen un poder real. Los resultados de sus experimentos básicos quedarán inmortalizados en la historia de la ciencia experimental. En las décadas transcurridas desde su muerte, su enfoque completamente basado en la recompensa ha demostrado ser más eficaz que cualquier terapia para tratar el autismo en niños.

Cuando estaba en la Facultad de Derecho de Harvard, los profesores a veces hablaban de un profesor de la Facultad de Derecho de Yale que era tan testarudo como Skinner. A menudo dicen: "Pobre Eddie Blanchard. Pensaba que los juicios declarativos podían curar el cáncer". Skinner, que puso gran énfasis en el superpoder de los mecanismos de incentivos, probablemente no sea el mismo que este tipo de Yale. Casi como un profesor de derecho. Siempre llamo a este hábito de pensamiento unilateral que arruinó la reputación de Skinner la "tendencia del hombre martillo", porque hay un proverbio que dice: "Para el hombre que tiene un martillo en la mano, el mundo parece un clavo A". Blanchard y Skinner no son inmunes a la tendencia del Hombre Martillo, y no te dejará ir si no prestas atención. En este discurso, mencionaré a menudo la tendencia del hombre martillo, porque existen algunos métodos que pueden reducir eficazmente el daño causado por esta tendencia psicológica.

Citas traficantes

El sistema general de gestión de fondos exige que las personas pretendan hacer cosas que no pueden hacer y que les gusten las cosas que no les gustan. Es un estilo de vida aterrador, pero paga bien.

Otra consecuencia importante del superpoder de los incentivos es lo que yo llamo "sesgo inducido por incentivos". Algunas personas educadas y morales, impulsadas por el mecanismo de incentivos, pueden involucrarse intencionalmente o no en comportamientos poco éticos para obtener lo que quieren y poner excusas, tal como los de Quanlu Company. Un vendedor que no duda en dañar los intereses de los clientes para para obtener altas comisiones.

Aprendí esto muy temprano. La historia tiene lugar en la ciudad natal de mi abuelo, Lincoln, Nebraska. Había un cirujano local que, año tras año, enviaba un gran número de vesículas sanas al laboratorio de patología del mejor hospital de la ciudad. Como todos sabemos, el sistema de gestión del hospital comunitario era tan imperfecto que el médico fue despedido muchos años después. La persona que decidió despedirlo era un amigo de la familia. Le pregunté: "¿Este cirujano pensó: 'Esto demostrará que soy muy hábil en medicina', o 'Estoy tratando de matar a varias personas cortándole un ¿vesícula biliar sana?'". "¿Puedo tener una buena vida como paciente?" Mi amigo dijo: "Eso no es cierto, Charlie. Él cree que la vesícula biliar es la raíz de todas las enfermedades, y si realmente te preocupas por tus pacientes, Debería extirpar este órgano lo antes posible."

Este ejemplo es extremo, pero cada profesional y cada persona tiene algunas de las tendencias cognitivas de este cirujano, que pueden conducir a un comportamiento extremadamente horrible. Tomemos, por ejemplo, los corredores que comercializan bienes raíces comerciales y negocios. Nunca he conocido a un corredor que fuera ni remotamente objetivo. En mi larga vida, no he conocido a ningún consultor de gestión que no escribiera al final de su informe el mismo consejo. como arriba: "Este problema necesita más servicios de consultoría de gestión." Debido a que los sesgos causados por los sistemas de incentivos son tan comunes, la gente a menudo tiene que ser escéptica o aceptar el consejo de consultores profesionales con reservas, incluso si el consultor es un ingeniero. Las contramedidas generales son las siguientes: 1. Si las sugerencias profesionales hechas por el consultor son particularmente beneficiosas para él, debe tener especial cuidado con estas sugerencias; 2. Cuando trate con el

consultor, aprenda y utilice los conocimientos básicos de la industria de su consultor. 3. Revisar, cuestionar o reemplazar el consejo que recibe a menos que, después de una consideración objetiva, el consejo parezca apropiado.

Citas traficantes

Elegir administradores de fondos se ha vuelto cada vez más difícil porque se ha descubierto que muchos administradores de fondos aceptaron sobornos y traicionaron los intereses de los accionistas. Es como si alguien viniera y dijera: "¿Por qué no matamos a tu madre y dividimos el dinero del seguro?" Mucha gente dice: "Bueno, necesito el dinero del seguro".
Probablemente hay muchas personas que sienten que han sido agraviadas.
Si los supervisores de fondos mutuos fueran independientes, yo sería la bailarina principal del Ballet Bolshoi de Rusia.

Los incentivos llevan a la gente a sentirse justificada para hacer cosas malas, y el historial de adquisiciones del Departamento de Defensa lo demuestra. En el pasado, el Departamento de Defensa firmaba contratos de costo plus (costo más una proporción de las ganancias) al realizar compras, lo que resultó en muchos incidentes de corrupción y fraude, lo que llevó al gobierno de los EE. UU. a tomar una decisión. El Departamento de Defensa firmó esos contratos. El contrato era ilegal y el delito no era un delito menor sino un delito grave.

Por cierto, si bien se ha declarado oficialmente un delito grave que las agencias gubernamentales firmen contratos de costo plus, otros lugares, incluidos muchos bufetes de abogados y un gran número de empresas, todavía utilizan un sistema de recompensa de costo plus. Bajo este modelo de incentivo común, algunas personas se dejan llevar por el sesgo causado por el sistema de incentivos a hacer muchas

cosas extremadamente terribles. Y muchas de estas personas que se portan mal son lo suficientemente decentes como para que estarías feliz de casarte con ellas.

El cerebro humano funciona de esta manera y hay varias verdades importantes en ello. Por ejemplo, la invención de la caja registradora dificultó el éxito de comportamientos deshonestos, por lo que supuso una gran contribución a la sociedad. Como Skinner sabía muy bien, es muy probable que el mal comportamiento recompensado se convierta en habitual. Entonces la caja registradora es una gran herramienta moral. Por cierto, Patterson, el inventor de la caja registradora, lo sabía muy bien. Una vez fue dueño de una pequeña tienda donde los empleados solían robar dinero cuando él no estaba mirando, por lo que nunca ganó mucho dinero. Más tarde, alguien le vendió dos cajas registradoras y su tienda inmediatamente comenzó a generar ganancias. Patterson pronto cerró la tienda y entró en el negocio de las cajas registradoras. La empresa que fundó era la todopoderosa Anxun Company en ese momento. Patterson utilizó "repetir comportamientos efectivos" como guía y logró un gran éxito. Patterson también era un hombre muy moral, excéntrico pero filantrópico (aunque era despiadado con sus competidores, considerándolos a todos como potenciales ladrones de patentes). El eslogan de Patterson es "Un sudario no tiene bolsillos." Al igual que Carnegie, donó una gran cantidad de sus propiedades a organizaciones benéficas antes de fallecer. La caja registradora de Patterson contribuyó enormemente a la civilización, y su labor de mejora y popularización de las cajas registradoras también fue muy eficaz, por lo que probablemente sea digna del epitafio escrito por el poeta romano Horacio[5] : "No estoy completamente muerto ".

Citas traficantes

En el mundo empresarial, si contratas a un analista para que realice una investigación diligente sobre una adquisición pero te falta sentido común, estarás en el infierno.

Como los empleados tienen una fuerte tendencia a racionalizar su mal comportamiento para obtener beneficios, las empresas necesitan otras contramedidas además de las que inventó Patterson. Quizás la contramedida más importante sea adoptar una teoría y una práctica contable sólidas. El caso de Westinghouse Electric simplemente ilustra este punto. Westinghouse tenía una compañía de crédito que otorgaba muchos préstamos que no tenían nada que ver con los otros negocios de Westinghouse. Los directivos de Westinghouse, tal vez celosos de Strange, querían obtener más beneficios de los préstamos extranjeros. La práctica contable de Westinghouse es tal que reserva provisiones para deudas incobrables para estos préstamos externos basándose en su experiencia previa en la concesión de préstamos a sus propias filiales. Sin embargo, cuando originalmente prestó dinero a sus filiales, era poco probable que hubiera enormes deudas incobrables. .

Hay dos tipos especiales de préstamos que seguramente causarán grandes problemas a los prestatarios. La primera categoría son los promotores inmobiliarios, y el monto del préstamo suele llegar hasta el 95% del costo de construcción; la segunda categoría son los préstamos para la construcción de hoteles. Normalmente, si alguien está dispuesto a prestarle a un promotor el 95% del coste real de construcción del hotel, el tipo de interés debería ser mucho más alto que el tipo de interés general porque el riesgo es mayor que el de un préstamo general. Por lo tanto, según métodos contables razonables, cuando Westinghouse otorgó préstamos que representaban el 95% del costo de

construcción a los promotores hoteleros, Westinghouse debería registrar estos préstamos como ganancia cero o incluso como pérdidas en sus informes financieros hasta muchos años después, hasta que se recupere el préstamo. . Pero Westinghouse no hizo eso, sino que trató los préstamos grandes como aquellos que rara vez incurrían en deudas incobrables en el pasado, e hizo que las cuentas parecieran bien para que los administradores responsables de los préstamos parecieran bien, porque los estados financieros demostró que los préstamos generaban ganancias extremadamente altas, altos ingresos. Los contadores internacionales y externos también reconocieron las malas prácticas contables de Westinghouse porque actuaban como dice la vieja canción: "Cantaré para quien me dé pan para comer".

Como resultado, Westinghouse perdió miles de millones de dólares. ¿A quién culpar? ¿Es el tipo que pasó del departamento de refrigeración a la cima de la empresa y de repente decidió prestar dinero a un promotor hotelero? ¿O es la culpa de los contadores y otros altos directivos? Ignoraron incentivos que casi con certeza llevarían a los administradores de crédito a actuar de manera errática. Creo que los mayores culpables son los contadores y los altos directivos que crearon este sistema de contabilidad. Lo que están haciendo estas personas equivale a que la empresa de transporte de efectivo decida de repente no transportar dinero en vehículos armados, sino dejar que enanos desarmados transporten dinero en efectivo por los barrios marginales en cestas abiertas.

Ojalá pudiera decirte que esto nunca volverá a suceder, pero ese no es el caso. Después del incidente que involucró a Westinghouse Electric Co., Ltd., Jide.com, una subsidiaria de GE Electric. El Peabody Investment Bank [6] utilizó un

estúpido programa informático que permitía a los operadores de bonos fabricar enormes beneficios. Desde entonces, la contabilidad ha empeorado mucho para muchas empresas, siendo quizás el peor ejemplo Aneng.

Por lo tanto, el sesgo causado por los mecanismos de incentivos es muy importante y contamos con contramedidas muy importantes, como cajas registradoras y sistemas de contabilidad razonables. Pero cuando estaba mirando libros de psicología hace unos años, descubrí que, aunque los libros tenían mil páginas, rara vez hablaban del sesgo causado por mecanismos de incentivos, y no había una palabra sobre Patterson o sistemas de contabilidad razonables. Aunque muchas de las grandes obras literarias del mundo han descrito durante mucho tiempo muchas de estas historias, y aunque el mundo empresarial ha tenido durante mucho tiempo contramedidas para lidiar con este tipo de prejuicio, de alguna manera, la introducción a la psicología no se ha discutido en absoluto. Al final, llegué a la conclusión de que si algo es extremadamente obvio en la vida, pero difícil de probar mediante experimentos académicos simples y repetibles, los "sabuesos de trufas" de la psicología lo ignorarán.

Citas traficantes

(Buffett y yo) sentimos que aquellos de nosotros que somos muy afortunados tenemos la responsabilidad de retribuir. En cuanto a si donar una gran cantidad de dinero en vida como yo, o donar un poco primero y luego donar mucho (después de la muerte) como Buffett, es una cuestión de preferencia personal. Me temo que no me gusta que la gente me pida dinero todo el día y Buffett no puede soportarlo aún más.

A veces, otras disciplinas están más interesadas en diversas tendencias psicológicas que en los libros de texto

de psicología. Por ejemplo, los economistas que piensan desde la perspectiva de los empleadores llevan mucho tiempo dando un nombre a las consecuencias del sesgo causado por los mecanismos de incentivos: "costos de agencia". Como se puede ver en este término, los economistas saben que así como los ratones siempre comen el arroz, los intereses de los empleadores siempre se ven afectados porque los empleados priorizan inadecuadamente el interés propio. Como resultado, los empleadores han desarrollado estrictos sistemas de auditoría interna, han impuesto severas sanciones públicas por comportamiento expuesto e han introducido reglas y regulaciones, cajas registradoras y otros equipos para evitar la manipulación. Desde la perspectiva del empleado, los prejuicios causados por los incentivos alientan a los empleadores a oprimirlos: talleres clandestinos, lugares de trabajo peligrosos, etc. Para abordar estas cuestiones, los sindicatos no sólo han presionado a los empleadores, sino que los gobiernos también han tomado medidas, incluida la promulgación de regulaciones salariales y horarias, normas de seguridad en el lugar de trabajo, permitir a los trabajadores organizar sindicatos y mejorar los sistemas salariales. Al ver a los trabajadores y a la gerencia enfrentados debido a los sesgos causados por las estructuras de incentivos, no es de extrañar que a los chinos se les ocurra la teoría del yin y el yang.

Este sesgo es generalizado y tiene algunas consecuencias graves y generalizadas. Por ejemplo, un vendedor que simplemente gana una comisión tiene más probabilidades de hacer cosas poco éticas que un vendedor que gana un salario básico. Por otro lado, el desempeño laboral de los vendedores sin salario básico será más destacado. Por lo tanto, las empresas suelen enfrentarse a

dilemas a la hora de formular un sistema salarial para los vendedores.

Una de las razones del éxito del capitalismo de libre mercado como sistema económico es que evita muchos de los efectos nocivos de los sesgos en materia de incentivos. Los capitalistas que pueden sobrevivir a la brutal competencia en el libre mercado no son holgazanes: evitarán cualquier comportamiento despilfarrador en sus empresas porque es una cuestión de vida o muerte. Después de todo, para sobrevivir tienen que esforzarse por lograr una diferencia entre precios competitivos y costos, y una vez que los costos sean superiores a los ingresos, inevitablemente estarán condenados al fracaso. Si se utilizan funcionarios públicos para reemplazar a los capitalistas, la eficiencia general de la economía de mercado se reducirá considerablemente, porque cada funcionario público será susceptible al sesgo del mecanismo de incentivos al considerar qué servicios debería proporcionar para recibir ese salario y cómo enfrentar la presión de los capitalistas. competencia entre pares Impacto.

Otra consecuencia del sesgo de incentivos es que las personas tienden a "jugar" con varios sistemas y son extremadamente creativas para beneficiarse a sí mismas a expensas de los demás. Por lo tanto, casi todos los diseños de sistemas deben tener características antiminería. El diseño del sistema también debe adherirse a este principio rector: tratar de evitar recompensar cosas que sean fáciles de engañar. Sin embargo, nuestros legisladores, jueces y muchos abogados formados en universidades destacadas a menudo ignoran este principio. La sociedad ha pagado un precio enorme por esto: decadencia moral, baja eficiencia y transferencias injustas de costos y riqueza. Por lo tanto, si las instituciones de educación superior mejoran la calidad

de la educación y enseñan más conocimientos psicológicos, y los estudiantes absorben más conocimientos psicológicos, entonces los legisladores y los tribunales podrán diseñar un mejor sistema.

Citas traficantes

Quiero pedir disculpas a todos. Cuando anoche mencioné a algunos de los gigantes empresariales contemporáneos, dije: "Cuando hablan, mienten; cuando callan, roban". Esta frase no es original para mí. Alguien la usó hace muchos años. Describe al gángster .

Por supuesto, la principal recompensa que se utiliza para impulsar a la gente ahora es el dinero. Mientras una ficha sin valor real pueda cambiarse regularmente por un plátano, se pueden entrenar monos para que trabajen por la ficha como si la ficha fuera un plátano. De la misma manera, los humanos también trabajan por dinero, y trabajan duro, porque el dinero se puede cambiar no sólo por comida, sino también por muchas cosas hermosas. Tener o gastar dinero generalmente se utiliza para mostrar el estatus de uno. Además, una persona rica a menudo trabajará más duro para ganar dinero por costumbre, aunque hace tiempo que necesita más dinero. En resumen, el dinero es el principal motor de la civilización moderna, que no tiene precedentes en el comportamiento de los animales no humanos. Las recompensas monetarias también se mezclan con otras formas de recompensas. Por ejemplo, algunas personas gastan dinero para comprar estatus, otras ganan dinero con su estatus y otras hacen ambas cosas al mismo tiempo.

Citas traficantes

Con tanto dinero en juego, es natural que alguien quiera alterar los informes financieros. Cuando demasiadas personas hacen este tipo de cosas se produce el “efecto

Shebiko”, es decir, todos sienten que su comportamiento no está mal porque otros también lo hacen. Siempre es así. Ahora bien, este mecanismo es similar a una carta en cadena. Debido a que está vinculado a actividades legítimas como el capital de riesgo, este enfoque parece altisonante. Pero estamos mezclando actividades altisonantes y subrepticias. Así que dije en la reunión anual en Berkshire que si mezclas pasas y caca, igual obtendrás caca. La contabilidad no tiene forma de evitar que operadores sin escrúpulos se involucren en estafas al estilo de cartas en cadena.

Aunque el dinero es la más importante entre las diversas recompensas, no es la única herramienta de motivación eficaz. Las personas también cambian sus comportamientos y cogniciones en función del sexo, las amistades, las parejas, el estatus superior y otros factores.

"La regla de la abuela" también demuestra que las recompensas son muy efectivas. Debido a que es tan efectivo, debo hablar de ello aquí. Puede utilizar esta regla para controlar eficazmente el comportamiento, incluso si el premio que desea es algo que ya posee. De hecho, muchos consultores de doctorado en psicología todavía piden a los gerentes de empresas que utilicen las "reglas de la abuela" para gestionar los comportamientos diarios o mejorar el sistema de recompensas de la empresa. Específicamente, la regla de la abuela requiere que los niños coman zanahorias antes del postre. Aplicado en el mundo empresarial, requiere que los gerentes se obliguen a completar tareas importantes pero que no les gustan todos los días, y luego los recompensen con tareas que les gusten. Este enfoque es sabio y razonable. Además, esta regla también se puede aplicar en la vida. No es casualidad que los consejeros hagan hincapié en la aplicación de esta práctica en sus

vidas. Porque según las enseñanzas de Skinner, saben que las recompensas inmediatas son las más efectivas.

Por supuesto, el castigo también afecta fuertemente el comportamiento y la cognición, aunque no de manera tan elástica y efectiva como las recompensas. Por ejemplo, en el pasado, la manipulación ilegal de precios era común en Estados Unidos y, cuando se enfrentaba a tales problemas, el gobierno a menudo imponía multas. Pero desde que varios ejecutivos corporativos de alto perfil fueron enviados a prisión federal, la fijación de precios ha disminuido significativamente.

El Ejército y la Armada son excelentes en el uso del castigo para cambiar el comportamiento, probablemente debido a la obediencia absoluta que se requiere de sus soldados. En la época de César [7], había una tribu en Europa. Cada vez que sonaba la bocina de reunión, el último soldado en llegar moría, por lo que nadie se atrevía a luchar con esta tribu: George. George Washington ahorcó a un joven desertor a doce metros de altura para asustar a los monos.

dos. tendencia de gustar/amor

Bajo la influencia de factores genéticos, un ansarón recién nacido se "enamorará" y seguirá a la primera criatura que le sea amigable después de nacer, que casi siempre es su madre. Sin embargo, si en el momento en que el ansarón nace, no es la mamá ganso la que aparece, sino una persona, entonces el ansarón se "enamorará" de esta persona y la seguirá como su madre.

De manera similar, los recién nacidos humanos también "nacen para agradar y amar" a las personas que son buenas

con ellos. Quizás el amor más intenso e instintivo que pueda inducirse en cualquier momento sea el amor de una madre por su hijo. Por otro lado, los ratones también tienen el comportamiento de ratones amorosos, pero mientras se elimine un determinado gen, este comportamiento de los ratones desaparecerá. Esto significa que la madre ratón, al igual que el ansarón, tiene algún tipo de gen predisponente en su cuerpo.

Al igual que los ansarones, los niños no sólo son impulsados por la naturaleza a gustar y amar, sino también a gustar y amar en grupos sociales fuera de la familia de sus padres. Este tipo de amor extremadamente romántico no era posible en los tiempos antiguos de la humanidad. Nuestros primeros ancestros humanos eran definitivamente más parecidos a los simios y elegían pareja de una manera muy primitiva.

¿Qué más les gusta y aman a los humanos de forma innata además de los padres, los cónyuges y los hijos? Bueno, a los humanos les gusta y aman "ser queridos y amados". Muchos éxitos y fracasos en el amor dependen de si la otra persona puede mostrar especial cuidado y amor. En general, las personas anhelan la compasión y el aprecio de los demás durante toda su vida, y proviene de personas que no tienen nada que ver con ellos.

Una consecuencia sustancial causada por la tendencia a agradar/amar es que se convierte en una herramienta refleja condicionada, que incita a las personas a las que les agrada/aman a: 1. Ignorar los defectos del objeto de amor y obedecerlos; 2. La preferencia puede hacer que uno se asocie. con ello Las personas, cosas y comportamientos que conducen al objeto del amor (discutiremos esto en "La tendencia de las asociaciones simples a engañar"); 3. Distorsionar otros hechos por amor.

El agrado/amor conduce a la admiración y viceversa. La admiración también causa y fortalece las tendencias de agrado/amor. Una vez que se forma este "patrón de retroalimentación", generalmente conduce a resultados extremos, lo que a veces lleva a las personas a autodestruirse deliberadamente para ayudar a sus seres queridos.

El agrado y la admiración están entrelazados e interactúan entre sí y, a menudo, tienen un gran significado sustancial en muchos campos que no tienen nada que ver con las emociones de hombres y mujeres. Por ejemplo, si una persona ama los objetos o ideas que son dignos de admiración, esos objetos o ideas tendrán importantes ventajas sobre la vida de esa persona. Buffett y yo tenemos suerte en este sentido: a veces nos beneficiamos de la misma persona o idea. Hubo una persona que nos inspiró a ambos: Fred, el tío de Warren. Fred Buffett. Tenía mucho trabajo que hacer en el supermercado, pero siempre estaba feliz mientras lo hacía. Warren y yo lo admirábamos especialmente. Incluso hoy, después de conocer a tanta gente, sigo pensando en Fred. Buffett es el tipo más amable y me convierte en una mejor persona.

Las personas que pueden despertar amor y admiración extremas en los demás a menudo pueden desempeñar un modelo a seguir, lo que tiene un gran significado demostrativo para las políticas sociales. Por ejemplo, es un enfoque muy inteligente atraer a muchas personas respetables y admirables al campo de la educación.

tres. Tendencias de aversión/odio

En este patrón opuesto de "tendencias de agrado/amor", los recién nacidos humanos también están "programados

para desagradar y odiar" a las personas que los tratan mal. Lo mismo ocurre con los simios y los monos.

Por tanto, la guerra ha sido casi continua a lo largo de la larga historia de la humanidad. La mayoría de las tribus indias americanas libraron guerras interminables entre sí, y algunas ocasionalmente llevaban cautivos a sus mujeres, quienes también disfrutaban del placer de torturarlas hasta la muerte. A pesar de la religión generalizada y de los sistemas de civilización desarrollados y avanzados, la guerra en la sociedad moderna sigue siendo muy bárbara. Pero también hemos observado que en la Suiza y los Estados Unidos de hoy, los ingeniosos sistemas políticos humanos han "canalizado" la aversión y el odio de individuos y grupos hacia modos no letales, incluidas las elecciones.

Pero el disgusto y el odio no han desaparecido por completo. Estas tendencias psicológicas son innatas y siguen siendo fuertes. Por eso los británicos tienen este lema: "La política es el arte de lidiar correctamente con el odio." También hemos visto que los anuncios que denigran a los oponentes políticos son muy populares en los Estados Unidos.

A nivel familiar, es común ver personas que odian a sus hermanos y acudirán a los tribunales a demandarlos siempre que puedan permitírselo. Hay un hombre muy interesante llamado Buffett. Me explicó una y otra vez: "La principal diferencia entre los pobres y los ricos es que los ricos pueden demandar a sus familiares durante toda su vida". Cuando mi padre era abogado en Omaha, también se ocupó de muchas de estas disputas intrafamiliares: Odio. Estaba en la facultad de derecho de Harvard y el profesor sólo me enseñó "derecho de propiedad", pero ni siquiera habló del tema de los hermanos que luchan entre sí. Entonces dije que esta facultad de derecho estaba tan alejada de la realidad como el antiguo caballo del carro de

la leche con anteojeras. Supongo que los cursos de derecho de propiedad de la Facultad de Derecho de Harvard todavía no mencionan la disputa entre hermanos.

La tendencia a odiar/odiar es también una herramienta refleja condicionada que incita a las personas que están profundamente involucradas en ella a: 1. ignorar las ventajas del objeto odiado, 2. odiar a aquellas personas, objetos y comportamientos que les recuerdan el objeto odiado; 3. distorsionar por odio Otros hechos.

Esta distorsión suele ser extrema y conduce a grandes desviaciones en la cognición de las personas. Cuando el World Trade Center de Nueva York fue destruido, los paquistaníes inmediatamente pensaron que se trataba de indios y los musulmanes pensaron que eran judíos. Esta distorsión fatal a menudo hace que sea difícil o imposible que las dos partes que se odian se den la mano y hagan las paces. Es difícil reconciliar entre Israel y Palestina porque los registros de la historia de un lado son muy diferentes de los registros de la historia del otro lado.

Cuatro. evitar la tendencia a la duda

El cerebro humano tiene una tendencia natural a tomar decisiones lo más rápido posible para eliminar dudas.

Es fácil comprender que una larga evolución haya llevado a los animales a tender a eliminar las dudas inmediatas lo más rápidamente posible. Después de todo, sería malo que una presa amenazada tardara mucho tiempo en decidir qué hacer; nuestros antepasados también eran animales, y esta tendencia a evitar sospechas encaja bien con la historia de sus antepasados.

La tendencia humana a eliminar las dudas tomando decisiones rápidamente es tan obvia que los jueces y

jurados deben adoptar comportamientos que resistan esta tendencia. No pueden emitir un juicio inmediatamente, sino que deben considerarlo cuidadosamente. Antes de tomar decisiones, las personas deben acostumbrarse a ponerse la "máscara" de la objetividad. Esta "máscara" permite a las personas mirar el problema objetivamente, lo que veremos más adelante cuando analicemos "evitar la tendencia a evitar la inconsistencia".

Por supuesto, después de comprender que los humanos tienen una fuerte tendencia a evitar la duda, podemos entender lógicamente que la aceptación de las creencias religiosas por parte de las personas también debe estar impulsada por esta tendencia. Incluso si alguien cree que sus propias creencias están inspiradas por Dios, aún necesita considerar las creencias de otros que no comparten esta creencia. La tendencia a evitar la duda es casi con certeza una de las respuestas más importantes.

¿Qué desencadena la tendencia a evitar la duda? Si una persona no se siente amenazada y no tiene nada en qué pensar, no se apresurará a tomar una decisión para eliminar las dudas. Como veremos más adelante, cuando hablemos de tendencias de aprobación social y tendencias de presión-influencia, los factores que desencadenan tendencias de evitación de dudas suelen ser una combinación de: 1. confusión y 2. estrés. Ciertamente ambos factores están presentes cuando nos enfrentamos a cuestiones religiosas.

Por tanto, el estado natural de la mayoría de las personas es tener algún tipo de creencia religiosa. Esto es lo que observamos.

cinco. evitar inconsistencias

Para ahorrar espacio informático, el cerebro humano no está dispuesto a realizar cambios, lo que es una manifestación de "evitar la inconsistencia". Vemos esto en todos los hábitos humanos, buenos y malos. Pocas personas pueden hacer una lista de los malos hábitos que han superado, y es posible que algunas no puedan enumerar ni siquiera uno. Por el contrario, casi todo el mundo tiene un montón de malos hábitos que persisten durante mucho tiempo, aunque saben que son malos. Desde este punto de vista, no es descabellado que digamos "pareces viejo con tres años". Pobre Jacob en la novela de Dickens. El fantasma de Mari [8] dijo: "Llevo cadenas que yo mismo he creado." Las "cadenas" de las que hablaba eran hábitos que eran demasiado ligeros para ser notados al principio y luego se volvieron demasiado fuertes para romperse.

Mantener buenos hábitos y evitar o deshacerse de los malos es una vida sabia. El mismo gran principio que puede ayudar a las personas a vivir sabiamente proviene del "Almanaque del pobre Richard" de Franklin: "Una onza de prevención vale más que una libra de cura". Parte del significado de Franklin es que para evitar Cuando ocurren "tendencias de inconsistencia" , es mucho más fácil prevenir la formación de hábitos que cambiarlos.

La tendencia del cerebro a resistirse al cambio también hace que las personas tiendan a retener las siguientes cosas: conclusiones previas, lealtades, identidades, roles socialmente reconocidos, etc. Aún no está claro por qué el cerebro humano desarrolló este patrón de resistencia al cambio acompañado de una "tendencia a evitar la duda" durante el curso de la evolución. Supongo que este patrón de resistencia al cambio se debe principalmente a una combinación de los siguientes factores:

1. Cuando nuestros ancestros lejanos eran animales, "tomar decisiones rápidas" era crucial para la supervivencia. Esta forma de resistir el cambio ayudó a tomar decisiones más rápido.

En segundo lugar, esto permitió a nuestros ancestros lejanos obtener una ventaja de supervivencia a través de la cooperación grupal, porque la cooperación grupal se volvería difícil si las reacciones de todos cambiaran constantemente.

3. Desde el comienzo de la alfabetización humana hasta la compleja vida moderna de hoy, el tiempo de evolución no es muy largo, ésta es la mejor manera de evolucionar en el corto plazo.

Es concebible que si se combinan las dos tendencias de "toma rápida de decisiones" y "resistencia al cambio" causadas por la "tendencia a evitar la duda", se producirá una gran cantidad de errores en la cognición de las personas, y este es de hecho el caso. Todos hemos tratado con muchas personas testarudas que se aferraron a las ideas equivocadas que desarrollaron desde la infancia y se negaron a dejarlas ir hasta que entraron en la tumba.

Los problemas causados por las decisiones tomadas bajo la "tendencia a evitar la inconsistencia" son particularmente graves, por lo que los tribunales han adoptado algunas medidas importantes para solucionarlos. Por ejemplo, antes de emitir un veredicto, el juez y el jurado primero deben escuchar el extenso argumento de la defensa y dejar que la defensa cite pruebas para defenderse. Esto ayuda a evitar que los jueces y jurados cometan errores de "sesgo de primera conclusión" al emitir veredictos. De la misma manera, algunas autoridades ahora exigen que varios grupos consideren puntos de vista opuestos antes de tomar decisiones.

Una educación adecuada debe ser un largo proceso de mejora de las capacidades cognitivas, de modo que tengamos suficiente sabiduría para destruir esas ideas erróneas que se retienen bajo la "tendencia de resistencia al cambio". Como Keynes, que enseña en las mejores universidades del mundo, señaló de sus colegas intelectuales de alto nivel, las nuevas ideas son difíciles de aceptar no porque sean complejas sino porque son inconsistentes con las viejas ideas. Lo que Keynes quiso decir es que la mente humana y el óvulo humano funcionan de manera muy similar. Cuando un espermatozoide ingresa al óvulo, el óvulo activa automáticamente un mecanismo de sellado para evitar que entren otros espermatozoides. La mente humana tiene fuertes tendencias similares.

Por lo tanto, las personas tienden a acumular una gran cantidad de conclusiones y actitudes rígidas y no las revisan con frecuencia, e incluso si hay una gran cantidad de evidencia que demuestra que están equivocadas, aun así no cambian fácilmente.

Esto es lo que sucede en los departamentos de ciencias sociales, por ejemplo, cuando se pensaba que Freud debería ser la única opción para ser profesor de psicología en Caltech. Pero también hay personas en departamentos de ciencias naturales que insisten en viejos puntos de vista erróneos, pero estos casos son más raros y menos graves. En este sentido, el premio Nobel Max. Planck tiene más voz y voto. Planck no sólo era famoso por sus investigaciones científicas, sino que también decía un dicho famoso. Incluso en física, dice, los conservadores rara vez aceptan ideas nuevas y radicales. Planck dijo que sólo cuando una nueva generación crezca y esté menos envenenada por la vieja teoría podrá aceptar la nueva teoría. De hecho, este tipo de bloqueo cerebral también le ocurrió a Einstein hasta cierto punto. En su mejor momento, Einstein fue muy bueno

destruyendo sus propias ideas, pero en sus últimos años nunca aceptó plenamente la mecánica cuántica.

Darwin fue una de las personas que resolvió con éxito el "sesgo de la primera conclusión". Se entrenó desde el principio para considerar cualquier evidencia que pudiera refutar su hipótesis, especialmente si pensaba que su hipótesis era particularmente buena. Lo contrario de Darwin se conoce ahora como sesgo de confirmación, un término peyorativo. Darwin hizo esto porque reconoció claramente que los humanos cometen errores cognitivos debido a su tendencia innata a evitar la inconsistencia. Él mismo es un gran ejemplo de cómo los conocimientos psicológicos, cuando se utilizan correctamente, pueden contribuir a la formación de algunas de las mejores mentes de la historia de la humanidad.

"Evitar las tendencias a la inconsistencia" también trae muchos impactos positivos a la sociedad. Por ejemplo, en la vida, la mayoría de las personas no mostrarán acciones que sean incompatibles con las responsabilidades sociales y el consenso social, sino que serán leales a sus deberes y desempeñarán el papel de pastores, médicos, ciudadanos, soldados, cónyuges, maestros, personal. , etc.

Un resultado de la "tendencia a evitar la inconsistencia" es que los sacrificios significativos que una persona hace en el proceso de adquirir una nueva identidad aumentarán su lealtad a esta nueva identidad. Después de todo, si piensan que algo no es bueno pero hacen sacrificios significativos por ello, parecerán engañosos. Por lo tanto, la gente inventó muchas ceremonias de iniciación públicas y solemnes para hacer más leales a los nuevos miembros.

Los rituales solemnes pueden fortalecer tanto las buenas como las malas relaciones. Los nuevos miembros de la mafia se volvieron más leales a la organización debido a la "carta de rendición", y los oficiales alemanes se volvieron

más leales a Hitler debido al "juramento de sangre". Todos estos son efectos provocados por la tendencia a "evitar la inconsistencia". "

Además, esta tendencia a menudo hace que las personas se conviertan en "víctimas" de la manipulación por parte de quienes saben cómo ganarse el favor de los demás estimulando sus "tendencias a evitar la inconsistencia" subconscientes. Pocas personas son mejores que Benjamín. Franklin era aún mejor en esto. Benjamín. Franklin era originalmente una persona desconocida en Filadelfia, en ese momento, para ganarse el favor de una persona importante, muchas veces le pedía que le hiciera algunos favores insignificantes, como prestarle un libro. A partir de entonces, el gran hombre apreció y confió aún más en Franklin, porque si Franklin no fuera digno de aprecio y confianza, sería inconsistente con el reconocimiento implícito en su acto de prestar el libro.

Durante la Guerra de Corea, los chinos también utilizaron la técnica de Franklin para lavar el cerebro de los prisioneros de guerra; en comparación con la tortura, este enfoque gradual fue mejor para cambiar la cognición de los prisioneros en una dirección beneficiosa para los chinos.

El método de Franklin de manipular a otros para que le hagan favores y hacer que otros se sientan bien con él tendrá efectos muy pervertidos si se usa al revés. Si una persona es manipulada para herir deliberada y repetidamente a otra, tenderá a devaluarla o incluso odiarla. El efecto de esta "tendencia a evitar la inconsistencia" se hace eco del dicho de que "la gente nunca olvida las cosas malas que ha hecho". Este efecto también explica la incompatibilidad entre guardias y presos en las prisiones. Muchos guardias maltratarán a los prisioneros, lo que los hará odiar y odiar aún más a los prisioneros, y los prisioneros que son tratados como animales a su vez

odiarán a los guardias. Para eliminar la hostilidad mutua entre prisioneros y guardias en las prisiones, las autoridades penitenciarias deben continuar trabajando en: 1. Prevenir el abuso a los prisioneros desde el principio; 2. Detener el abuso a los prisioneros inmediatamente cuando ocurra, porque será como una plaga. se propaga. Si, con la ayuda de una educación más previsora, se pudiera adquirir más conocimiento psicológico sobre este problema, sería posible mejorar la eficacia general del ejército estadounidense.

Citas traficantes

Las personas a las que les gusta ser guardias de prisión no son personas virtuosas por naturaleza.

La tendencia a evitar la inconsistencia es tan poderosa que si una persona finge tener una identidad, un hábito o una conclusión, generalmente lo creerá. Por lo tanto, el actor que interpreta a Hamlet a veces piensa que es el Príncipe de Dinamarca; un hipócrita que finge ser una buena persona puede hacer realidad la mentira; los jueces y jurados que fingen ser imparciales se volverán cada vez más imparciales; los abogados o defensores de ideas se volverán cada vez más imparciales. eventualmente creen algo que pretenden creer.

El "sesgo del status quo" causado por la "tendencia a evitar la inconsistencia" causará un gran daño a una educación sólida, pero también traerá algunos beneficios. La "tendencia a evitar la inconsistencia" hace que sea menos probable que los profesores enseñen a sus estudiantes conocimientos en los que no creen. Por lo tanto, la educación médica clínica requiere que los estudiantes respeten el principio de "ver primero, luego hacer y luego enseñar". Sólo lo que han visto y hecho se puede enseñar a los demás. Por supuesto, este poder que afecta la cognición

de los docentes puede no ser necesariamente beneficioso para la sociedad. Cuando este poder entra en la política y en las sectas, a menudo tiene un impacto negativo en la sociedad.

Por ejemplo, la sociedad se ve gravemente perjudicada cuando se adoctrina a jóvenes estudiantes con ideas políticas cuestionables y luego se las venden con entusiasmo a otros. Aunque este tipo de argumento de venta rara vez convence a los demás, los estudiantes pueden resultar perjudicados permanentemente al convertir lo que se les vende en sus propios hábitos de pensamiento. Creo que las instituciones educativas con este tipo de cultura son muy irresponsables. Es muy importante no poner cadenas en la mente de una persona antes de que ésta esté completamente madura.

seis. tendencia a la curiosidad

Los mamíferos son curiosos por naturaleza. Entre todos los mamíferos no humanos, los simios y los monos son los más curiosos, y los humanos son más curiosos que estos parientes cercanos. En la civilización humana, la curiosidad puede promover el desarrollo del conocimiento y el trasfondo cultural puede mejorar su eficiencia. Por ejemplo, mientras que los atenienses (y su colonia Alejandría) avanzaron en las matemáticas y las ciencias por pura curiosidad, los romanos contribuyeron poco a las matemáticas o las ciencias. Los romanos se centraron más en proyectos "utilitarios" como minas, carreteras y conservación de agua. Las mejores instituciones educativas modernas (de las cuales hay pocas) fomentan la curiosidad, lo que ayuda a evitar o reducir las consecuencias negativas de diversas tendencias psicológicas. La curiosidad también

puede generar mucha diversión y sabiduría mucho después de que haya finalizado la educación formal.

Siete. tendencia kantiana a la equidad

Kant [9] es famoso por su "imperativo categórico" (también traducido como "imperativo categórico"). El llamado imperativo categórico es una especie de "regla de oro" que exige que las personas respeten ciertas formas de comportamiento. Si todos siguen esas formas, se puede garantizar que el sistema social sea el mejor para todos. En otras palabras, todas las personas civilizadas modernas respetan y esperan recibir de los demás el tipo de justicia definida por Kant.

En algunas comunidades pequeñas de Estados Unidos suelen haber puentes o pasos subterráneos en los que solo cabe un coche, en estas comunidades se puede ver mucha cortesía mutua, aunque no haya señales de tráfico ni semáforos. Muchos conductores en la autopista, incluido yo mismo, a menudo dejan que otros conductores avancen porque es una cortesía que desean cuando quieren adelantarse a sí mismos. Además, en la sociedad civilizada moderna, los extraños tienen la costumbre de hacer cola para que todos puedan recibir servicios según la regla de "primero en llegar, primero en ser atendido".

Además, los extraños suelen ofrecerse voluntariamente para compartir una ganancia inesperada o una pérdida inesperada. Cuando las personas esperan una parte justa pero no la reciben, a menudo expresan insatisfacción.

La esclavitud ha sido abolida en todo el mundo durante los últimos trescientos años, lo cual es interesante porque la esclavitud había coexistido con todas las religiones

principales durante miles de años antes. Creo que la "tendencia kantiana a la justicia" es el principal factor que contribuye a este resultado.

ocho. Tendencias de envidia/celos

Si un determinado animal suele pasar hambre durante su evolución, cuando ve comida sentirá un fuerte deseo de poseerla; si sus pares ya poseen la comida, a menudo surgen situaciones de conflicto. Este puede ser el origen evolutivo de la tendencia a la envidia/celos que está profundamente arraigada en la naturaleza humana.

Los celos entre hermanos son obviamente muy poderosos, y los niños tienden a sentir más celos de los hermanos que los adultos, incluso más que de los extraños. Esto puede deberse a la "tendencia kantiana a la justicia".

Varias obras mitológicas, religiosas y literarias utilizan caso tras caso para describir cómo la envidia o los celos extremos pueden causar odio y daño. La cultura judía consideraba esta tendencia psicológica como extremadamente malvada; un mandamiento tras otro de Moisés prohibía explícitamente la envidia, y el profeta incluso advirtió contra la codicia del asno del prójimo.

Los celos también están omnipresentes en la vida moderna. Por ejemplo, cuando algunos funcionarios financieros de una universidad o profesores de cirugía y medicina reciben salarios que superan con creces el precio del mercado, se producirá un gran revuelo en el campus. El efecto de envidia/celos en organizaciones como bancos de inversión y bufetes de abogados suele ser más pronunciado que en las universidades. Muchas firmas de abogados grandes temen que este efecto genere confusión, por lo que constantemente pagan a los socios principales

aproximadamente la misma cantidad, independientemente de sus contribuciones. He trabajado con Buffett durante décadas, compartiendo observaciones sobre la vida, y lo escuché señalar sabiamente más de una vez: "No es la codicia lo que **impulsa al mundo, es la envidia** " .

Esta afirmación es básicamente cierta: se podría pensar que los libros de psicología dedicarían mucho espacio a la envidia/los celos. Pero cuando revisé esos tres libros de texto de psicología, no lo vi. De hecho, las palabras "envidia" y "celos" no se encuentran en ningún lugar de los índices de esos libros de texto.

Este fenómeno no se limita a los libros de texto de psicología. En alguno de los grandes seminarios académicos a los que ha asistido, ¿alguien ha utilizado la envidia o los celos de los adultos para explicar ciertos puntos? Parece haber un tabú general contra hacer tales declaraciones. Si este es el caso, ¿qué llevó a este tabú?

Supongo que esto se debe a que la gente generalmente cree que explicar la posición de alguien como si estuviera motivado por la envidia o los celos equivale a llamar a la otra persona infantil y es profundamente insultante para esa persona; si la opinión de esa persona es correcta, esta acusación es aún más grave. Visto así, la aparición de este tabú es completamente comprensible.

Pero, ¿deberían los libros de texto de psicología verse afectados por este tabú, impidiendo que la psicología proporcione una explicación correcta de un fenómeno de importancia universal? Mi respuesta es no.

Nueve. Tendencia de retroalimentación

La gente ha descubierto desde hace mucho tiempo que, al igual que los simios, los perros y muchos otros animales

con capacidades cognitivas más bajas, los humanos también tienen una tendencia extrema a devolver la bondad con bondad y tomar represalias diente por diente. Esta tendencia promueve claramente el trabajo en equipo que promueve los intereses de sus miembros. Esto es similar a la programación genética de muchos animales sociales.

Sabemos que en algunas guerras la tendencia psicológica del ojo por ojo es muy poderosa y puede inspirar un fuerte odio y conducir a comportamientos muy bárbaros. En muchas guerras, no hay prisioneros de guerra vivos y ambas partes en conflicto deben matar a sus enemigos. Y a veces matar al enemigo no es suficiente: por ejemplo, Genghis Khan insistió en cortar el cuerpo del enemigo en pedazos.

Es interesante comparar a Genghis Khan con las hormigas. Genghis Khan era cruel con los demás y mataba en todo momento; las hormigas también mostraban una hostilidad extrema y fatal hacia las hormigas fuera del mismo grupo. Comparado con las hormigas, Genghis Khan era sencillamente demasiado amable. Las hormigas son más agresivas y brutales en sus peleas. Wilson bromeó una vez diciendo que si las hormigas recibieran repentinamente una bomba atómica, todas las hormigas se extinguirían en dieciocho horas. La historia de los humanos y las hormigas nos ha inspirado lo siguiente: 1. No existe ninguna ley en la naturaleza que pueda hacer que las especies "paguen el mal con bondad" para promover la prosperidad de las especies; 2. Si la diplomacia de un país abandona la política de ojo por ojo , las perspectivas del país estarán en duda 3. Si los países están de acuerdo en que pagar el mal con bondad es la mejor manera de llevarse bien, entonces la cultura humana soportará una carga enorme, porque los genes humanos no pueden ayudar mucho.

A continuación quiero hablar sobre el ojo por ojo fuera del campo de batalla. Los numerosos incidentes modernos de furia al volante [10] o arrebatos emocionales causados por lesiones en el campo deportivo muestran que incluso en tiempos de paz, la hostilidad entre las personas puede ser muy intensa.

Una forma estándar de calmar una hostilidad intensa es retrasar la reacción. Tengo un amigo inteligente llamado Thomas. Murphy [11] , solía decir: "Si crees que decir malas palabras es una buena idea, puedes guardarlo para mañana".

Por supuesto, la tendencia psicológica a "devolver la bondad con bondad" también es muy fuerte, por lo que a veces la situación de ojo por ojo puede revertirse. A veces, cuando la guerra está en pleno apogeo, las dos partes en conflicto inexplicablemente dejan de luchar porque una de las partes hace primero un pequeño gesto amistoso y la otra hace lo mismo. Si esto va y viene, la lucha se detendrá durante mucho tiempo. Durante la Primera Guerra Mundial, los combates en las trincheras de primera línea de los dos bandos en conflicto se detuvieron así más de una vez, para disgusto de los generales de ambos bandos.

Como principal fuerza impulsora de la prosperidad social, el comercio y el comercio obviamente se benefician de la naturaleza humana de los favores recíprocos. La combinación del principio de beneficio propio y de los demás y la tendencia a retribuir conducirá a muchos comportamientos constructivos. La comunicación diaria en la vida matrimonial también se ve favorecida por la tendencia a retribuir, sin la cual el matrimonio pierde gran parte de su encanto.

La tendencia a la retroalimentación no sólo puede combinarse con el superpoder del mecanismo de incentivos

para producir buenos resultados, sino también trabajar con la "tendencia a evitar la inconsistencia" para promover: 1. Las personas cumplen sus compromisos en las transacciones, incluido el juramento de lealtad entre sí. los demás en las bodas 2. Los pastores y zapateros, los médicos y todos los demás profesionales deben cumplir con sus deberes y comportarse correctamente.

Al igual que su capacidad para dar saltos mortales, su tendencia a retribuir opera principalmente a un nivel subconsciente. Algunas personas pueden utilizarlo como una fuerza poderosa para engañar a otros, y esto sucede todo el tiempo.

Por ejemplo, cuando un vendedor de autos te invita generosamente a sentarte en un lugar cómodo y te trae una taza de café, es muy probable que este pequeño gesto de cortesía se aproveche de ti y gastes $500 extra en el auto. Este no es el mayor logro que ha obtenido el vendedor a cambio de pequeños favores. Sin embargo, en este escenario de compra de un automóvil, usted estaría en desventaja y se quedaría con $500 adicionales de su bolsillo. Esta pérdida potencial le hará desconfiar de las propuestas del vendedor.

Pero si usted es un comprador y el dinero que gasta proviene de otra persona, como un jefe rico, entonces es menos probable que desconfíe de los pequeños favores del vendedor porque tiene que pagar dinero extra, porque el costo adicional es de otros. En este caso, el vendedor muchas veces puede maximizar la ventaja, especialmente cuando el comprador es el gobierno.

Por lo tanto, los jefes inteligentes intentarán suprimir las tendencias de retroalimentación del personal de compras de su empresa. La contramedida más sencilla y eficaz es: no permitir que obtengan ningún beneficio de los proveedores. Sam. Walton, por ejemplo, no permitía que los

compradores aceptaran nada de los proveedores, ni siquiera un hot dog. Dado que la tendencia a retribuir opera principalmente a nivel subconsciente, la política de Wharton es muy correcta. Si yo fuera secretario de Defensa, haría lo mismo.

En un famoso experimento de psicología, Cialdini pidió a los investigadores que deambularan por un campus universitario y pidieran a extraños que conocieran que los ayudaran a llevar a un grupo de delincuentes juveniles a un zoológico. Como esto sucedía en un campus universitario, una de cada seis personas de su gran muestra estaba dispuesta a hacerlo. Después de obtener esta estadística de una sexta parte, Cialdini cambió el programa experimental y los investigadores volvieron a deambular por el campus. Cuando se encontraban con extraños, se les pedía que pasaran mucho tiempo cuidando a delincuentes juveniles cada semana durante dos años consecutivos. Esta ridícula solicitud fue rechazada al 100%. Pero el investigador preguntó entonces: "¿Entonces estás dispuesto a pasar al menos una tarde llevando a delincuentes juveniles a visitar el zoológico?" Esto triplicó la tasa de aceptación original de Cialdini de uno de cada seis a uno de cada dos.

Las pequeñas concesiones hechas por el investigador de Cialdini dieron lugar a pequeñas concesiones por parte de la otra parte. Debido a que los sujetos de Cialdini inconscientemente hicieron esta concesión recíproca, más personas aceptaron irracionalmente llevar a delincuentes juveniles al zoológico. Este profesor merece un reconocimiento más amplio por desarrollar un experimento tan ingenioso que prueba poderosamente una verdad importante. De hecho, Cialdini recibió reconocimiento ya que muchas universidades aprendieron mucho de él.

¿Por qué es tan importante la tendencia a retribuir? Qué tonto sería que los estudiantes de derecho ingresaran a la

sociedad después de graduarse y negociaran en nombre de sus clientes sin comprender completamente la naturaleza del proceso de pensamiento subconsciente representado por el experimento de Cialdini. Sin embargo, este tipo de estupidez se ha estado produciendo en las facultades de derecho de todo el mundo durante décadas; de hecho, durante generaciones. Estas facultades de derecho simplemente engañan a los estudiantes: no saben y no están dispuestos a enseñarle a Sam. Algo que Wharton ya conocía perfectamente.

La importancia y eficacia de las tendencias de retroalimentación también pueden verse en el incidente de Watergate [12]. En ese momento, un audaz subordinado del Departamento de Justicia de Estados Unidos sugirió que, para beneficiar a los republicanos, también podrían utilizar una combinación de prostitutas y yates de lujo. Cuando el ministro rechazó esta ridícula petición, el subordinado hizo una enorme concesión y sólo pidió permiso para colarse en el edificio Watergate para robar, y el fiscal general accedió. El profesor Cialdini cree que la tendencia subconsciente a retribuir fue un factor importante que llevó a la dimisión del presidente de Estados Unidos durante el escándalo Watergate. Yo también sostengo la misma opinión. La tendencia a retribuir tiene consecuencias sutiles y peligrosas, y siempre ha sido común.

La tendencia a retribuir ha creado muchas cosas espeluznantes en los círculos religiosos durante miles de años. Ejemplos particularmente atroces provienen de los fenicios y aztecas, que mataban personas en rituales religiosos como sacrificios a sus dioses. No debemos olvidar que tan recientemente como en la batalla de Cartago [13], los civilizados romanos, temiendo la derrota, volvieron a su antigua práctica de matar y sacrificar varias veces. Por otro

lado, basándose en la mentalidad de retroalimentación, la gente cree que mientras se porten bien pueden recibir ayuda de Dios, este concepto siempre ha sido muy constructivo.

En términos generales, creo que, ya sea dentro o fuera de la religión, la tendencia a retribuir sigue contribuyendo mucho más a la humanidad de lo que destruye, y puede utilizarse para "combatir fuego con fuego". Por ejemplo, cuando se utilizan tendencias psicológicas para dejar las drogas y el alcohol, las tendencias de retroalimentación a menudo pueden desempeñar un papel importante.

Quizás la mejor parte de la vida humana es una relación emocional en la que ambas partes están más interesadas en complacer a la otra que en ser complacidas; dada la tendencia a corresponder, esto no es infrecuente.

Lo último que hay que discutir es la aflicción humana universal con la culpa. Si la culpa tiene una base evolutiva, creo que **el factor que más probablemente cause culpa es el conflicto mental entre la "tendencia a la recompensa" y la "tendencia a la superreacción a la recompensa".** La tendencia a recompensar la hiperreactividad se basa en la búsqueda de disfrute de las personas; sin embargo, la cultura humana hace que esta naturaleza sea torturada por la culpa. Por ejemplo, las afirmaciones religiosas a menudo imponen elevadas exigencias morales y devocionales. Había un carismático sacerdote católico irlandés que vivía cerca de mi casa y que solía decir: "Puede que los judíos hayan inventado la culpa, pero nosotros los católicos la perfeccionamos". Si eres como yo y este sacerdote, ambos piensan que la culpa generalmente hace más bien. que hacer daño, y serás como yo al estar agradecido por la tendencia a retribuir, sin importar cuán desagradable te parezca la culpa.

diez. Las asociaciones simples tienden a inducir a error.

Los reflejos condicionados que estudió Skinner son los reflejos condicionados más comunes. En este tipo de condicionamiento, la conducta reflexiva que crea un nuevo hábito está **provocada directamente por una recompensa previa.** Por ejemplo, una persona compró una lata de betún de marca y descubrió que el betún hacía que sus zapatos brillaran mucho. Debido a esta "recompensa", seguirá comprando esta marca la próxima vez que necesite comprar betún.

Pero existe otro tipo de reflejo condicionado, cuyo comportamiento reflejo **se desencadena puramente por asociación.** Por ejemplo, la gente llegará a esta conclusión basándose en experiencias previas: entre productos similares, el que tiene el precio más alto tiene la mejor calidad. Algunos fabricantes de productos industriales conocen esta mentalidad, por lo que cambian el empaque de los productos y suben los precios muy alto, con la esperanza de engañar a los clientes que buscan alta calidad. Esto se debe únicamente a la asociación provocada por el embalaje y los altos precios, que hacen que los clientes paguen por ello. Esta práctica es útil para aumentar las ventas e incluso las ganancias. Por ejemplo, las herramientas eléctricas de alto precio se venden bien desde hace mucho tiempo; esto también funcionaría si el producto que usted vendiera fueran bombas para pozos petroleros. Esta estrategia de ventas es particularmente eficaz para los artículos de lujo, ya que quienes pueden permitírselo pueden demostrar buen gusto y poder adquisitivo para obtener un estatus social más alto.

Incluso una asociación trivial puede resultar de gran beneficio para los consumidores si se utiliza correctamente.

A los compradores objetivo de betún para zapatos les pueden gustar las mujeres hermosas, por lo que elegirán betún con imágenes de mujeres hermosas impresas en el empaque exterior, o el tipo de betún que anuncia mujeres hermosas.

Los anunciantes comprenden el poder de las asociaciones simples, por lo que en lugar de ver morir a un niño en un anuncio de Coca-Cola, verás escenas que son más felices que la vida real.

Tampoco es casualidad que la música que toca la banda militar sea tan hermosa. Cuando la gente escucha ese tipo de música, les recuerda la vida militar, lo que ayuda a atraer a la gente a alistarse y mantener soldados en el ejército. La mayoría de los ejércitos saben cómo aplicar tendencias de asociación simples de esta manera.

Sin embargo, las consecuencias más dañinas de las asociaciones simples a menudo no provienen de la publicidad y la música.

Hay cosas que suceden para recordarle a una persona sus éxitos pasados, o cosas que le gustan, que no le gustan y que odia, incluidas las malas noticias que la gente está programada para odiar.

Para no dejarse engañar por simples asociaciones basadas en éxitos anteriores, recuerde la siguiente historia. Las tropas de Napoleón y Hitler eran invencibles en todas partes, por lo que decidieron invadir Rusia y ambos terminaron en completa derrota. Hay muchos ejemplos como este en la vida real. Por ejemplo, una persona fue a un casino a apostar y en realidad ganó dinero, esta conexión ilusoria lo llevó a ir a ese casino una y otra vez y perdió dinero. También hay personas que dan dinero a amigos con calificaciones mediocres para que inviertan y resulta que ganan mucho dinero, después de probar la dulzura deciden probar este modelo nuevamente y terminan muy miserables.

La solución para evitar hacer estupideces debido a éxitos pasados es: 1. Examinar cuidadosamente cada éxito pasado y descubrir los factores accidentales del éxito, para no dejarse engañar por estos factores y exagerar la probabilidad de éxito de nuevos proyectos; 2. Mirar nuevos proyectos en el plan de acción, qué riesgos se encontrarán que no han aparecido en experiencias exitosas anteriores.

Gustar y amar pueden dañar la mente humana, como se puede ver en los siguientes ejemplos. En cierto pleito, la esposa del acusado era una mujer muy respetable, pero dio un testimonio obviamente falso. El fiscal no pudo soportar atacar a esta respetable señora, pero quiso refutar su testimonio, por lo que sacudió la cabeza y dijo con tristeza: "¿Qué debemos pensar de tal testimonio? La respuesta está en esa vieja canción:

¿Cómo es un marido?
Cómo será la esposa.
Se casó con un payaso
La despreciabilidad del payaso,
La agobiaba. "

Por tanto, el juez no aceptó el testimonio de la mujer. Inmediatamente vieron que su conocimiento había sido severamente distorsionado por el amor. A menudo vemos en la televisión a madres que, dejadas engañar por el amor, rompen a llorar, creyendo sinceramente que sus hijos pecadores son inocentes.

Hay muchas opiniones sobre cuán ciega puede volver a la gente esta asociación llamada "amor". En "El Almanaque del pobre Richard", Franklin sugirió: "Abre bien los ojos antes de casarte y haz la vista gorda después de casarte". Tal vez este método de "hacer la vista gorda" sea correcto. Sí, pero prefiero uno más difícil. enfoque: "Ver la verdad pragmáticamente, pero aun así amar".

El odio y la aversión también pueden provocar errores cognitivos mediante una simple asociación. En el mundo empresarial, **la gente suele menospreciar las capacidades y el carácter de sus competidores. Esta es una mentalidad peligrosa y muchas veces no es fácil de detectar porque ocurre a nivel subconsciente.**

Una simple asociación sobre una persona o un resultado desagradable a menudo puede conducir a otro resultado negativo, como se puede ver en el "Síndrome del Mensajero Persa". Los antiguos persas literalmente mataban a los mensajeros cuyo único crimen era traer a casa noticias verdaderamente malas (como noticias de una derrota). Para el mensajero, es mucho más seguro huir y esconderse que llegar a la misión.

El síndrome del mensajero persa sigue siendo muy común en la vida moderna, aunque ya no mata a personas con frecuencia. En muchas industrias, ser portador de malas noticias puede resultar realmente peligroso. Los negociadores sindicales y los representantes de los empleadores lo saben mejor y ha causado muchas tragedias en las relaciones laborales. A veces los abogados saben que proponer una solución impopular pero sensata hará que sus clientes se sientan resentidos, por lo que continúan luchando en el caso, con consecuencias desastrosas.

Hace unos años, dos importantes compañías petroleras iniciaron una batalla legal en Texas por ambigüedades en su acuerdo para desarrollar conjuntamente el campo petrolero más grande del hemisferio occidental. Supongo que el motivo de su demanda es que cierto abogado general había descubierto previamente que había un problema con el contrato, pero tenía miedo de contarle la mala noticia a un director ejecutivo testarudo.

CBS era conocida por su síndrome del mensajero persa antes de que la empresa entrara en declive, ya que el presidente Paley odiaba a cualquiera que le dijera malas noticias. Como resultado, Paley vivió en un caparazón de mentiras, tomando malas decisiones comerciales una y otra vez, incluso utilizando una gran cantidad de acciones de la empresa para adquirir una empresa que fue rápidamente liquidada.

Para evitar consecuencias similares, la estrategia correcta es **desarrollar conscientemente el hábito de acoger con agrado las malas noticias.** Hay una regla común en los Berkshires: "Las malas noticias se informan inmediatamente; sólo las buenas pueden esperar". Además, sea prudente y esté bien informado, y haga saber a la gente que puede escuchar malas noticias en otros lugares. De esta manera no se atreverán. para ocultarlo.

La "tendencia engañosa de la simple asociación" probablemente contrarreste la tendencia humana a "devolver bondad con bondad". A veces, cuando una persona es pobre, está enferma o es acosada, acepta favores de los demás. Pero el beneficiario puede estar celoso de la situación ventajosa del benefactor y, por tanto, desagradarle. Debido a que el acto de dar favores recuerda a quien lo recibe su propia desgracia, éste no sólo puede odiar a la persona que lo ayudó, sino que incluso puede intentar hacerle daño.

Esto explica una famosa reacción (algunas atribuidas a Henry Ford [14]): "¿Por qué este hombre me odia tanto? Yo no le hice nada". Tengo un amigo, llamémosle "Gero". un hombre filantrópico que tuvo una experiencia ridícula. Grosz posee un edificio de apartamentos y lo compró para desarrollar un proyecto en el terreno. En base a esto, Grosz es muy generoso con los inquilinos y el precio del alquiler es

mucho más bajo que el precio de mercado. Más tarde, Grosz se estaba preparando para demoler todo el edificio. Durante una audiencia pública, un inquilino que debía mucho alquiler se entusiasmó especialmente: "Este plan es tan exasperante. Grosz no necesita más dinero en absoluto... Lo sé muy bien. bueno, porque dependí de la beca de Grosz para terminar la universidad".

La última categoría de sesgos de pensamiento graves causados por asociaciones simples se observa comúnmente en los "estereotipos". Peter sabía que Joey tenía noventa años y también sabía que la mayoría de los hombres de noventa años no eran muy lúcidos, por lo que pensó que Joey era un tonto, a pesar de que Joey todavía estaba muy lúcido. O porque Jane es una anciana de cabello gris y Peter sabe que ninguna anciana domina las matemáticas avanzadas, Peter piensa que Jane no entiende las matemáticas avanzadas, aunque Jane es en realidad un genio matemático. Este tipo de error de pensamiento es natural y común. La estrategia de Peter para protegerse contra este error fue no creer que el cerebro de una persona de noventa años fuera tan flexible como el de una persona de cuarenta, o que tantas mujeres como hombres obtuvieran doctorados en matemáticas. Por el contrario, Peter debe darse cuenta de que es posible que las tendencias no puedan predecir con precisión el punto final y que es posible que no pueda inferir con precisión las características individuales basándose en los atributos promedio del grupo, de lo contrario cometerá muchos errores. como en un río con una profundidad promedio de 18 pulgadas, es como ahogar a alguien.

once. Negación psicológica simple que evita el dolor

Encontré este fenómeno por primera vez durante la Segunda Guerra Mundial. En ese momento teníamos un amigo de la familia cuyo hijo tenía un excelente rendimiento académico y mucho talento para los deportes, lamentablemente su avión se estrelló en el Océano Atlántico y nunca regresó. Su madre estaba cuerda pero se negó a creer en la muerte de su hijo. Esto es una simple negación psicológica que evita el dolor. La realidad es demasiado dolorosa para soportarla, por eso la gente tergiversa los hechos hasta hacerlos soportables. Todos tenemos esta tendencia en algún grado y, a menudo, causa problemas graves. Las tendencias psicológicas que desencadenan consecuencias tan extremas suelen estar relacionadas con el amor, la muerte o la dependencia del alcohol, las drogas, etc.

Cuando se utiliza la negación psicológica como forma de afrontar la muerte, nadie criticará este comportamiento. ¿Quién puede soportar añadir insulto a la herida? Pero algunas personas seguirán esta regla de hierro durante toda su vida: "No es necesario tener esperanzas para persistir". Las personas que pueden hacer esto son muy respetables.

La dependencia de las drogas y el alcohol conduce a menudo a la decadencia moral: las personas adictas a menudo creen erróneamente que su situación sigue siendo muy buena y que todavía les espera un buen futuro. Como resultado, se vuelven cada vez más irreales y negadores. Cuando era joven, la terapia freudiana era completamente ineficaz para superar la adicción al alcohol, pero ahora los grupos de alcohólicos utilizan varias tendencias psicológicas para combatir la adicción y pueden lograr una tasa de éxito constante del 50%. Sin embargo, todo el proceso de

tratamiento es difícil y consume energía, y una tasa de éxito del 50% también significa una tasa de fracaso del 50%. Debe evitar cualquier posibilidad de volverse adicto a las drogas o al alcohol, ya que esto puede ser extremadamente dañino, por lo que incluso si existe una pequeña posibilidad de volverse adicto, debe evitarlo.

doce. tendencia a pensar demasiado bien de uno mismo

Abundan las personas que piensan demasiado en sí mismas. Estas personas se subestiman a sí mismas, al igual que el 90% de los conductores suecos que piensan que sus habilidades de conducción están por encima de la media. Las personas también sobrevalorarán "cosas personales" importantes, como elogiar excesivamente a su cónyuge, no poder ver a sus hijos desde una perspectiva objetiva e incluso tratar las cosas pequeñas de la misma manera. Una vez que una persona posee algo, lo valorará más que antes de poseerlo. Este fenómeno de sobreestimar las cosas personales tiene un término en psicología llamado " efecto dotación". **Después de que las personas toman una decisión, sienten que su decisión fue buena, incluso mejor que antes de tomarla.**

La tendencia a tener una alta autoestima tiende a hacer que las personas prefieran a personas similares a ellas. Un profesor de psicología utilizó un experimento muy interesante de "pérdida de billetera" para demostrar este efecto. Todos sus experimentos demostraron que si la persona que encontró la billetera descubriera que el propietario era similar a él según las pistas de identidad en la billetera, entonces sería más probable que le devolviera la billetera al propietario. Debido a esta propiedad

psicológica, los grupos compuestos por personas similares siempre han sido muy influyentes en la cultura humana.

Hay algunos grupos muy malos en la vida moderna, dirigidos por personas que piensan demasiado en sí mismas y que sólo reclutan nuevos miembros entre personas como ellos. Por lo tanto, si los estándares académicos del departamento de inglés de una universidad estrella se deterioran, o el departamento de ventas de una firma de corretaje desarrolla el hábito del fraude, estos problemas naturalmente empeorarán y serán difíciles de revertir. Este fenómeno existe en departamentos de policía corruptos, guardias penitenciarios, grupos políticos e innumerables lugares donde se hacen cosas malas y estúpidas. Por ejemplo, algunos de los sindicatos de docentes en algunas ciudades importantes de Estados Unidos son terribles, dañan a nuestros niños e intentan para proteger a quienes deberían ser expulsados: Profesores incompetentes. Por lo tanto, las personas más útiles de la sociedad suelen ser aquellos responsables que están dispuestos a "limpiar" cuando ven problemas dentro de sus organizaciones.

Por supuesto, diversas formas de sobreestimación pueden dar lugar a errores. ¿Cómo podría no ser así?

Tomemos el ejemplo de una decisión estúpida en el juego. Cuando los jugadores compran billetes de lotería, si los números se asignan al azar, las apuestas serán menores; si los números los eligen ellos mismos, las apuestas serán mayores. Esto es muy irracional. La probabilidad de ganar el premio con estos dos métodos de selección de números es casi exactamente la misma y las posibilidades de ganar del jugador son muy escasas. La gente moderna no compraría tantos billetes de lotería, pero como los emisores de lotería se aprovechan de la preferencia irracional de la gente por los números autoseleccionados, estúpidamente compran más billetes de lotería cada vez.

El "efecto dotación" de sobrevalorar las pertenencias personales fortalece el amor de las personas por sus propias conclusiones. Un hombre que invirtió en futuros de panceta de cerdo en una bolsa de productos básicos todavía cree tontamente, incluso más que antes, que su especulación tiene muchos méritos.

Algunas personas que aman los deportes y creen que conocen las fortalezas relativas de cada equipo comprarán tontamente boletos de lotería deportiva. Las apuestas deportivas son más adictivas que las carreras de caballos, en parte porque la gente automáticamente sobrevalora las complejas conclusiones que extraen.

En los juegos de habilidad, como el golf o el póquer, la tendencia a elegir una y otra vez jugadores que obviamente son mejores también puede resultar contraproducente. La tendencia a sobreestimarse a sí mismos induce a estos jugadores a error en la evaluación de sus propias capacidades.

Sin embargo, el efecto más negativo es que la gente suele sobrestimar los servicios que prestan a la empresa, y estas sobreevaluaciones de las contribuciones futuras suelen tener consecuencias desastrosas. Tener una alta autoestima a menudo conduce a malas decisiones de contratación porque la mayoría de los empleadores sobreestiman las conclusiones extraídas de las impresiones de las entrevistas. La forma correcta de evitar esta estupidez es: no prestar demasiada atención a la impresión de la entrevista, sino centrarse en el desempeño anterior del solicitante.

Eso es lo que solía hacer. Como presidente de un comité de reclutamiento académico en ese momento, convencí a los demás miembros del comité para que dejaran de entrevistar a los solicitantes de empleo y simplemente contrataran a la persona cuyo perfil escrito era mucho mejor que el de los

demás solicitantes. Alguien me dijo que no estaba respetando "los procedimientos normales de la academia". Le dije que era yo quien realmente respetaba la academia, porque las investigaciones académicas han demostrado que el valor predictivo de las impresiones de las entrevistas es muy bajo, y estoy aplicando esto. Resultados.

Es muy posible que las personas se dejen influenciar demasiado por las impresiones personales porque, por definición, las impresiones personales implican la participación activa de la persona. Por lo tanto, cuando las empresas modernas contratan altos directivos, si encuentran candidatos que hablen bien, pueden encontrarse con grandes peligros. En mi opinión, Hewlett-Packard entrevistó al elocuente Kelly. Fiorina [15] se enfrentó a tal riesgo cuando quiso nombrarla nueva directora ejecutiva. Pienso: 1. La elección de la Sra. Fiorina por parte de HP fue una mala decisión; 2. Si HP supiera más sobre psicología y hubiera tomado las precauciones correspondientes, no habría tomado esta decisión fallida.

Hay un pasaje famoso en las obras de Tolstoi [16] que muestra el poder de sobreestimarse a uno mismo. En su opinión, los delincuentes que han cometido muchos delitos no se creen tan malos. Pueden pensar que: 1. Nunca han cometido un delito, o 2. Debido a las diversas presiones y desgracias que han experimentado, se ven obligados a cometer tales delitos y convertirse en esas personas, lo cual es completamente comprensible y digno de perdón.

"efecto Tolstoi" es muy importante, es decir, **las personas no se cambian a sí mismas, sino que sólo ponen excusas por su propio desempeño.** Dado que la mayoría de las personas encontrarán demasiadas razones ridículas para tratar de sentirse cómodas, es muy necesario tomar contramedidas tanto por parte de los individuos como

de las organizaciones. Desde el punto de vista personal, debemos enfrentar dos hechos: primero, si una persona no corrige el mal comportamiento y solo pone excusas, entonces hay un problema moral y empeorará; segundo, si es estricto en los requisitos. no se desempeña como debería, pero sigue poniendo excusas, tarde o temprano será expulsado.

Las contramedidas de la organización para resolver este "efecto Tolstoi" son: 1. Establecer una cultura de justicia, meritocracia y requisitos estrictos, junto con métodos de gestión de recursos humanos que puedan mejorar la moral; 2. Despedir a los peores infractores. Por supuesto, si no puede expulsar a la otra parte, por ejemplo, no puede expulsar a su hijo, debe hacer todo lo posible para ayudarlo a resolver el problema. Escuché una historia sobre lo eficaz que fue en la educación de un niño. El niño aún recordaba esa lección cincuenta años después, quien más tarde se convirtió en decano de la Escuela de Música de la Universidad del Sur de California. Una vez, cuando era niño, robó dulces del almacén del jefe de su padre y fue descubierto por su padre, quien argumentó que planeaba devolverlos más tarde. Su padre dijo: "Hijo, más vale que tomes lo que quieras y te llames ladrón cada vez que lo hagas".

La mejor manera de evitar la tendencia a sobreestimarse y hacer estupideces es obligarse a ser más objetivo al evaluarse a sí mismo, a su familia y amigos, sus posesiones y sus acciones pasadas y futuras. Es difícil y no se puede ser completamente objetivo, pero es mucho mejor que dejarlo pasar y no hacer nada.

Aunque la tendencia a sobreestimarse a menudo tiene un impacto negativo en la cognición, también puede causar algunos efectos mágicos, porque el exceso de confianza simplemente contribuye al éxito de algo. Este factor

también explica el siguiente dicho: "Nunca subestimes a quien se sobreestima a sí mismo".

Por supuesto, hay ocasiones en las que el gran elogio de uno mismo está justificado y es mucho mejor que la falsa modestia. Además, si una persona está orgullosa de un trabajo bien hecho o de una vida bien vivida, esta autovaloración puede ser muy constructiva. Sin este orgullo, más aviones se estrellarían. "Orgullo" es otra palabra que a menudo se omite en los libros de psicología, y esta omisión no es una buena idea. Tampoco es buena idea interpretar la parábola bíblica sobre el fariseo y el recaudador de impuestos como una condena al orgullo.

De todas las formas útiles de orgullo, quizás la más admirable sea el orgullo que surge de la propia confiabilidad. Además, mientras una persona sea digna de confianza, incluso si el camino que elige esté lleno de baches, su vida será mucho mejor que la de una persona que no es de confianza.

Trece. tendencia a ser demasiado optimista

Unos trescientos años antes de que naciera Jesús, **Demóstenes, el orador más famoso de la antigua Grecia, dijo: "Lo que un hombre quiera, lo creerá".**

Desde un análisis gramatical, el significado de la frase de Demóstenes es que cuando una persona se siente frustrada, no sólo mostrará una simple tendencia psicológica de negación para evitar el dolor; cuando lo haya logrado, será demasiado optimista.

Creo que el orador griego tenía razón al decir que la gente tiene tendencia a ser demasiado optimista incluso cuando no siente dolor. Mire cómo la gente compra felizmente billetes de lotería o está convencida de que las

tiendas que aceptan tarjetas de crédito y entregan mediante entrega urgente reemplazarán a los supermercados eficientes que aceptan pagos en efectivo y recogen productos.

La forma correcta de lidiar con el optimismo tonto es aprendiendo y acostumbrándose a aplicar la teoría de probabilidad de Fermat/Pascal. Aprendí estas matemáticas cuando era más joven, en el segundo año de secundaria. Las reglas generales proporcionadas al cerebro por la evolución natural por sí solas no son suficientes para hacer frente a las crisis. Al igual que si quieres convertirte en golfista, no puedes simplemente confiar en el estilo de swing que te ha brindado la evolución a largo plazo; debes dominar diferentes habilidades de agarre y swing para convertirte en un buen golfista.

catorce. Privado de tendencias superreactivas.

El placer de ganar diez dólares no es exactamente igual al dolor de perder diez dólares. En otras palabras, la pérdida causa mucho más daño de lo que la ganancia trae alegría. Además, si una persona está a punto de conseguir algo que desea mucho y se le escapa en el último momento, su reacción será la misma que si lo hubiera tenido durante mucho tiempo y de repente se lo quitaran. Independientemente de si se trata de la pérdida de lo que ya tenemos o de lo que estamos a punto de tener, aquí uso un término para cubrir la reacción natural de los seres humanos ante estos dos tipos de experiencias de pérdida, es decir, la tendencia a verse privado de una súper reacción.

En la tendencia a la súper reacción de privación, las personas a menudo hacen escándalo por asuntos triviales y se concentran en las pérdidas inmediatas,

mientras olvidan lo que es realmente importante. Por ejemplo, una persona con decenas de millones de dólares en acciones a menudo se enfurecerá porque accidentalmente perdió cien dólares de su billetera cuando originalmente tenía trescientos dólares.

Mi marido y yo tuvimos una vez un perro dócil y de buen corazón que mostraba la tendencia canina a verse privado de una respuesta superreactiva. Sólo hay una forma de conseguir que este perro muerda y es intentar quitarle la comida de la boca, si lo haces este dócil perro definitivamente te morderá y no tendrá control sobre él. No hay nada más tonto para un perro que morder a su dueño. Pero este perro no puede evitar hacer cosas estúpidas: tiene una tendencia natural a reaccionar de forma exagerada ante las privaciones.

Los humanos son más o menos iguales a mis perros. Las personas a menudo reaccionan de manera irracional y violenta cuando pierden o corren el riesgo de perder propiedades, amor, amistad, poder, oportunidades, estatus o cualquier otra cosa de valor, aunque sea un poquito. Por lo tanto, las fricciones internas causadas por amenazas al poder a menudo pueden causar grandes daños a toda la organización. Es precisamente por este factor y por varias razones que Jack. El compromiso a largo plazo de Welsh de eliminar la burocracia en GE fue una medida inteligente; pocos líderes empresariales lo han hecho mejor que Welsh.

Estar privado de tendencias hiperreactivas a menudo protege ciertos puntos de vista ideológicos o religiosos porque inspira resentimiento hacia quienes los cuestionan abiertamente. Parte de la razón por la que esto sucede es porque estas ideas tienen un fuerte sistema de creencias que les permite estar tranquilos en este momento; y la difusión de las ideas de los escépticos debilitará su influencia. Los departamentos universitarios de

humanidades y ciencias sociales, las facultades de derecho y diversas organizaciones empresariales muestran esta conciencia de grupo de base ideológica y rechazan casi todo lo extraño que entre en conflicto con ella. Si el crítico público es un ex creyente, la hostilidad será aún más intensa por dos razones: en primer lugar, la sensación de traición por perder a un camarada puede desencadenar una tendencia a una hiperreacción de privación; en segundo lugar, porque las opiniones opuestas provienen de ex camaradas, se preocupan. puede parecer particularmente persuasivo. Estas consideraciones nos ayudan a comprender cómo veían los pueblos antiguos a los paganos. A lo largo de los siglos, la Iglesia Ortodoxa ha asesinado a muchos herejes por este motivo, a menudo torturándolos o quemándolos vivos antes de matarlos.

Los creyentes consolidan sus ideologías extremas a través de formas violentas y una hostilidad extrema hacia los no creyentes; esto también causa una disfunción cognitiva extrema. Esto sucede todo el tiempo, y creo que este triste resultado generalmente proviene de dos tendencias psicológicas: una, la tendencia a evitar la inconsistencia, y dos, la tendencia a verse privado de la superrreacción.

Una forma de desactivar este sentido de comunidad cuidadosamente guardado es crear una cultura de extrema cortesía, en la que ambas partes se traten mutuamente con cortesía incluso si tienen ideologías opuestas, como lo hace la Corte Suprema de Estados Unidos. Otro método consiste en presentar deliberadamente a algunas personas que son escépticas respecto de la conciencia grupal actual, pero que son sobresalientes y elocuentes. Derek. Burke [17] una vez cambió con éxito un pensamiento de grupo negativo. Durante su mandato como presidente de la Universidad de

Harvard, vetó a muchos candidatos recomendados por profesores altamente ideológicos de la Facultad de Derecho de Harvard.

Incluso un grado menos de una visión de 180 grados es a veces suficiente para desencadenar tendencias de súper reacción de privación y poner a los vecinos unos contra otros. Por ejemplo, en una casa que compré, el dueño original y su vecino tuvieron una pelea porque uno de ellos plantó un árbol joven.

Al igual que el ejemplo de estos dos vecinos, durante las audiencias de zonificación, algunos vecinos suelen pelear por asuntos triviales, mostrando súper reacciones irracionales y de extrema privación. Este tipo de escena no es una buena imagen. Este comportamiento negativo también ha provocado la dimisión de algunos funcionarios. Una vez le compré palos de golf a un artesano que originalmente era abogado. Cuando le pregunté qué tipo de práctica jurídica había ejercido antes, pensé que diría "derecho matrimonial", pero su respuesta fue "derecho de zonificación".

Estar privado de tendencias hiperreactivas tiene un impacto significativo en las relaciones laborales. La gran mayoría de las muertes en conflictos laborales antes de la Primera Guerra Mundial se debieron a recortes salariales por parte de los empleadores. Las muertes son relativamente raras ahora, pero han desaparecido más empresas porque la feroz competencia del mercado sólo ofrece dos opciones: salarios más bajos, algo que los trabajadores no aceptarán, o la empresa muere. La tendencia a la superreacción de privación incita a muchos trabajadores a resistirse a un recorte salarial, pero a menudo les conviene aceptar un recorte salarial.

Fuera de las relaciones laborales, también es difícil privar a las personas de los beneficios que ya tienen. Por lo tanto, muchas tragedias podrían evitarse por completo si uno fuera capaz de pensar de manera más racional y no dejarse llevar por tendencias de superrreacción desfavorecidas a nivel subconsciente.

Estar privado de sus tendencias superreactivas también es una de las principales razones por las que algunos jugadores quiebran. En primer lugar, esto hace que los jugadores estén ansiosos por igualar después de perder dinero: cuanto más pierden, más grave se vuelve su falta de voluntad para admitir la derrota. En segundo lugar, la forma más adictiva de juego implica diseñar muchas situaciones en las que casi se puede ganar, lo que puede desencadenar tendencias de superrreacción a la privación. Algunos programadores de máquinas tragamonedas se aprovechan brutalmente de esta debilidad humana: la tecnología electrónica les permite crear una gran cantidad de "BAR-BAR-limones" sin sentido, lo que hace que los tontos que creen que casi han ganado el gran premio aumenten sus apuestas.

Las personas privadas de sus tendencias superreactivas también suelen agravar sus pérdidas asistiendo a subastas públicas. La tendencia de la "prueba social", que analizaremos más adelante, hará que la gente crea que la última oferta de otros postores es razonable, y luego, al verse privado de la tendencia de la súper reacción, lo impulsará fuertemente a gritar un precio más alto. La mejor manera de evitar pagar un precio estúpido en una subasta pública es el sencillo enfoque de Buffett: "No vayas".

Citas traficantes

Una de las claves para una inversión exitosa es tener un buen carácter: la mayoría de las personas no pueden

contenerse ni preocuparse demasiado. El éxito significa ser muy paciente y, al mismo tiempo, capaz de actuar cuando sabes que es el momento de hacerlo. No se limite a aprender de sus fracasos: cuantas más fuentes obtenga de sus lecciones, mejor será.
Quiero hablar sobre cómo cultivar un carácter tranquilo y sereno que pueda mantener las acciones durante mucho tiempo. No basta con tener buen carácter, es necesario tener curiosidad durante mucho, mucho tiempo. Debe haber un alto grado de interés en llegar al fondo de las razones detrás de muchas cosas que suceden. Si puedes mantener esta mentalidad durante mucho tiempo, podrás mejorar tu capacidad para concentrarte en la realidad. Sin esta actitud, no importa cuán alto sea tu coeficiente intelectual, estás condenado al fracaso.

La falta de la tendencia a reaccionar exageradamente y la tendencia a evitar la inconsistencia generalmente se combinan para producir alguna forma de fracaso empresarial. De esta forma, una persona utilizará todos sus activos buenos en un intento inútil de salvar una inversión que salió mal. Una de las mejores formas de evitar esta estupidez es aprender a jugar al póquer cuando eres joven. La importancia educativa de jugar a las cartas es que no todo el conocimiento válido proviene de la educación formal.

En este punto, mis propias lecciones pueden tener un valor ejemplar. Hace décadas, cometí un gran error, en parte porque subconscientemente estaba influenciado por tendencias de superrreacción de privación. Un amigo corredor de bolsa me llamó y me ofreció venderme trescientas acciones de Belridge Oil que cotizaban a la ligera a un precio ridículamente bajo de 115 dólares por acción. Compré las acciones con efectivo disponible. Al día siguiente quiso venderme otras mil quinientas acciones al mismo precio. Esta vez rechacé, en parte porque no tenía

tanto efectivo y tendría que vender algo o endeudarme para recaudar los 173.000 dólares necesarios. Esta es una decisión muy irracional. En aquel entonces vivía una buena vida y no tenía deudas. No había riesgo de perder dinero cuando compré estas acciones y esta oportunidad no se presentaba muy a menudo. En dos años, Shell compró Bellridge Oil por aproximadamente 3.700 dólares por acción. Si hubiera sabido más sobre psicología y hubiera comprado esas acciones, habría ganado 5,4 millones de dólares más. Como ilustra esta historia, la ignorancia sobre la psicología puede resultar costosa.

Algunos pueden sentir que mi definición de hiperreacción por privación es demasiado amplia para incluir las reacciones de las personas que se ven privadas de los beneficios que están a punto de recibir, como los que juegan a las máquinas tragamonedas. Sin embargo, creo que debería definir esta tendencia de manera más amplia porque conozco a muchos accionistas de Berkshire que nunca venden ni regalan una parte de sus acciones después de que la capitalización de mercado de la empresa ha crecido significativamente. Algunas de estas reacciones se deben a cálculos racionales, y otras deben ser causadas por los siguientes factores: 1. Súper reacciones gratificantes; 2. "Sesgo de status quo" causado por la tendencia a evitar la inconsistencia; 3. Causado por la tendencia a sobreestimarse a uno mismo. "Efecto Dotación". Pero creo que el principal factor irracional está impulsado por la tendencia superreactiva de los desposeídos. Algunos accionistas simplemente no pueden soportar reducir sus tenencias de acciones de Berkshire, en parte porque creen que las acciones son un símbolo de identidad y estatus, y reducir sus tenencias equivaldría a devaluarse ellos mismos; pero, lo que es más importante, les preocupa vender las

acciones de Berkshire. acciones o, después de regalarlas, no podrá participar en ganancias futuras.

quince. tendencia de identidad social

Si una persona piensa y actúa automáticamente de acuerdo con la forma en que otros piensan y actúan, puede simplificar algunos comportamientos originalmente complejos; este tipo de conformidad suele ser muy útil. Por ejemplo, si vas a una ciudad extraña y quieres ver un gran partido de fútbol, la forma más sencilla sería seguir el flujo de gente en la calle. Por esta razón, la evolución ha dejado a los seres humanos con una tendencia de identidad social, que es una tendencia a pensar y actuar automáticamente en función de cómo observan a las personas que los rodean pensando y actuando.

A los profesores de psicología les gusta estudiar las tendencias de prueba social porque tienen consecuencias divertidas en sus experimentos. Por ejemplo, si un profesor dispone que diez experimentadores se queden quietos en un ascensor, de espaldas a la puerta del ascensor, cuando un extraño entre en el ascensor, normalmente se darán la vuelta y adoptarán la misma postura. Los profesores de psicología también pueden utilizar las tendencias de prueba social para inducir errores de medición grandes y absurdos.

Por supuesto, los padres con hijos a menudo se dan cuenta a regañadientes de que los adolescentes son especialmente propensos a cometer errores cognitivos debido a las tendencias de aceptación social. Recientemente, Judy. Harris [18] logró un nuevo avance en el estudio de este fenómeno. Harris demostró que los jóvenes son los que más respetan a sus compañeros, no a sus padres

ni a otros adultos, y este fenómeno está **determinado principalmente por sus genes. Por lo tanto, es aconsejable que los padres controlen la calidad de los amigos de sus hijos en lugar de darles consejos.** La Sra. Harris proporciona ideas tan excelentes y útiles basadas en nuevos hallazgos de investigaciones que una vida como la suya es verdaderamente valiosa.

Entre los altos ejecutivos corporativos, hay muchas personas que tienen la misma mentalidad de rebaño que los adolescentes. Si una compañía petrolera compra tontamente una mina, otras compañías petroleras generalmente hacen lo mismo rápidamente. La situación sería la misma si la adquisición fuera una planta de fertilizantes. De hecho, ambos tipos de adquisiciones por parte de compañías petroleras alguna vez fueron comunes y ambas terminaron mal.

Por supuesto, a las compañías petroleras les resulta difícil encontrar y evaluar adecuadamente diversas opciones de inversión. Al igual que todos los demás, los ejecutivos de las compañías petroleras se irritan por la indecisión y toman muchas decisiones apresuradas y equivocadas. El reconocimiento social que se obtiene al seguir los pasos de sus compañeros puede ayudarle a acabar con esta vacilación.

¿Cuándo es más probable que se estimule la tendencia a la prueba social? Mucha experiencia proporciona una respuesta obvia: las personas son más susceptibles a las tendencias de prueba social cuando están confundidas o estresadas, especialmente cuando están a la vez confundidas y estresadas.

Debido a que el estrés fortalece las tendencias de prueba social, algunos vendedores despreciables manipularán a sus clientes objetivo en un ambiente cerrado

y estresante, como vender terrenos pantanosos a maestros de escuela primaria y secundaria. El entorno cerrado intensifica el efecto de prueba social para aquellos que son impostores y compradores por primera vez, mientras que el estrés (a menudo aumentado por el agotamiento) hace que los clientes objetivo sean más susceptibles a la prueba social. Por supuesto, existen sectas que imitan estas técnicas de venta engañosas. Una secta incluso utiliza serpientes de cascabel para presionar a sus objetivos para que se unan al grupo.

Dado que tanto los malos comportamientos como los buenos comportamientos se propagarán a través de tendencias de reconocimiento social, las dos medidas siguientes son muy importantes para la sociedad humana: 1. Detener los malos comportamientos antes de que se propaguen; 2. Promover y mostrar todos los buenos comportamientos.

Mi padre me dijo una vez que poco después de convertirse en abogado en Omaha, fue con un grupo de hombres desde Nebraska a Dakota del Sur a cazar faisanes. En aquella época, para obtener una licencia de caza en el estado se cobraba una tasa: por ejemplo, los residentes locales tenían que pagar dos dólares y los no residentes, cinco dólares. Antes de mi padre, todos los residentes de Nebraska tenían direcciones falsas en Dakota del Sur para solicitar licencias. Mi padre dijo que cuando le llegó el turno se prohibió hacer lo que hacían los demás, lo cual de alguna manera era ilegal.

No todo el mundo es capaz de resistir el contagio social del mal comportamiento, por eso a menudo se produce el "síndrome de Sherbiko": en referencia a Frank. La situación extremadamente corrupta de la policía de Nueva York en la que se encontraba Shebiko en ese momento. A Xie Biko casi le disparan porque se negó a unir fuerzas con sus colegas

en la comisaría. Este tipo de corrupción es causada por tendencias e incentivos de identidad social, que en conjunto crean el "síndrome de Sherbiko". Deberíamos contar más sobre la historia de Shebiko, porque esta terrible historia revela la fuerza extremadamente poderosa de las tendencias de prueba social que pueden causar males muy graves.

En lo que respecta a la identidad social, las personas no sólo se dejan engañar por las acciones de otras personas, sino también por la inacción de otras personas. Cuando las personas están en un estado de vacilación, la inacción de los demás se convierte en una especie de reconocimiento social, lo que demuestra que la inacción es correcta. Así, la inacción de muchos espectadores llevó a Katie. La muerte de Genovese [19] es un acontecimiento muy conocido que se comenta a menudo en los cursos de introducción a la psicología.

En el ámbito de la aprobación social, los directivos externos de una empresa no suelen tomar ninguna medida. No se opondrán a nada menos grave que cortar a alguien con un hacha, y sólo intervendrán si sucede algo que avergüence a la junta. Mi amigo Rosenfeld describió acertadamente una vez esta cultura típica de la junta directiva: "Me preguntaron si sería director de Northwest Bell, y esa fue la última pregunta que me hicieron".

En la publicidad y promoción de productos, la prueba social juega un papel importante más allá de la imaginación. "Aprender de los demás" es un viejo dicho que se refiere a esta situación: John vio a Joey hacer algo o tener algo, y él tenía muchas ganas de hacer eso o tener eso él mismo. El resultado interesante de esto es que los anunciantes están dispuestos a pagar mucho dinero para que las latas que se muestran en una fugaz escena de sopa en la película sean su marca, no la de otra persona.

Las tendencias de aprobación social a menudo se combinan de manera negativa con tendencias de envidia/celos y tendencias de hiperreacción de privación. La combinación de estos factores provocó un incidente hace muchos años que hizo reír a mi familia cuando pensaban en ello. Mi primo Ross tenía tres años y yo cuatro, y estábamos peleando y gritando sobre un tablero pequeño cuando había muchos tableros iguales alrededor.

Pero si un adulto hace algo similar por una tendencia psicológica a defender la ideología, no sería nada gracioso y causaría un gran daño a la sociedad. Oriente Medio se enfrenta ahora a tal amenaza. Judíos, árabes, etc. desperdician muchos recursos por un pequeño trozo de tierra en disputa. De hecho, dividen la tierra al azar. El resultado es bueno para todos y también puede afectar en gran medida Reducir el costo de la tierra El riesgo de guerra (incluso guerra nuclear).

Actualmente, técnicas como discutir el impacto de las tendencias psicológicas rara vez se utilizan para resolver disputas fuera de la familia. Como si eso fuera demasiado infantil y no se enseñara suficiente psicología en la escuela, podría tener sentido. Pero con el riesgo de una guerra nuclear en el mundo actual y algunas negociaciones importantes que llevan décadas sin avanzar, a menudo me pregunto si llegará un momento en que la gente aplicará más teoría psicológica de alguna forma para mejorar las cosas y obtener buenos resultados. Si este es el caso, entonces la educación psicológica adecuada será muy importante. Y si a los antiguos profesores de psicología les resulta más difícil aceptar nuevos conocimientos que a los antiguos profesores de física (esto es casi seguro), entonces podríamos ser como Max. Se necesitará una nueva generación de profesores de psicología de mentalidad abierta para crecer, como predijo Planck.

Si tuviera que elegir una de las diversas lecciones sobre las tendencias de prueba social para aplicarla a la superación personal, elegiría esta: aprender a ignorar los malos ejemplos de los demás, porque hay pocas habilidades que valga la pena dominar.

dieciséis. Contraste las tendencias engañosas

Dado que el sistema nervioso humano no es un instrumento científico sofisticado, debe depender de algo más sencillo para captar información externa. Por ejemplo, los ojos sólo pueden ver cosas que contrastan visualmente; de manera similar, otros sentidos también dependen del contraste para capturar información. Más importante aún, esto no sólo es cierto para la percepción, sino también para la cognición, lo que resulta en la tendencia de los seres humanos a engañar en comparación.

Pocas tendencias mentales son más dañinas para el pensamiento correcto que las tendencias contrastantes a engañar. Vandalismo a pequeña escala, como un tipo que pagó 1.000 dólares por un tablero de cuero simplemente porque era una ganga en comparación con los 65.000 dólares que gastó en su automóvil. Y la destrucción a gran escala a menudo destruye la felicidad de toda la vida. Por ejemplo, algunas mujeres son muy buenas, pero sus padres son muy malos. Como resultado, ella puede casarse con un hombre que solo es bueno en comparación con sus padres, o hay un segundo hombre. su esposa es tan buena como su primera esposa.

El argumento de venta utilizado por algunas agencias inmobiliarias es especialmente reprobable. Como el comprador era de fuera de la ciudad y tal vez estaba ansioso por trasladar a su familia a la ciudad, acudió

apresuradamente a la agencia inmobiliaria. El agente llevó deliberadamente al cliente a ver tres casas en muy malas condiciones y con precios ridículos, y luego llevó al cliente a ver una casa en igualmente malas condiciones con un precio medio. De esta manera, suele ser fácil cerrar el trato.

Las tendencias engañosas por contraste se utilizan a menudo para ganar más dinero con los clientes que compran bienes o servicios. Para que el precio normal parezca bajo, el comerciante suele inventar un precio falso que es mucho más alto que el precio normal y luego marca su precio de venta en el anuncio como un descuento del precio falso. Incluso si la gente conoce bien esta táctica para manipular a los consumidores, a menudo no pueden evitar caer en ella. Este fenómeno explica en parte la razón por la que hay tantos anuncios en los periódicos. Esto también demuestra que, **aunque se pueden detectar tácticas de manipulación psicológica, no se puede evitar ser manipulado por ellas.**

Cuando una persona se dirige gradualmente hacia la destrucción, si cada paso que da es pequeño, la tendencia relativamente engañosa del cerebro generalmente permitirá que la persona vaya a un lugar de destrucción eterna. Esto sucede porque el cambio entre cada paso y su posición actual es demasiado pequeño.

Un jugador de bridge me dijo una vez que si arrojas una rana al agua caliente, la rana saltará inmediatamente; si pones la rana en agua a temperatura ambiente y luego calientas el agua muy lentamente, entonces la rana saltará inmediatamente. La rana eventualmente morirá escaldada. Aunque no sé mucho sobre fisiología, todavía dudo que esta afirmación sea cierta. De todos modos, muchas empresas mueren como la rana que mencionó mi amigo. Las personas a menudo no reconocen la tendencia que conduce al final

debido a la comparación engañosa de cambios sutiles antes y después.

Haríamos bien en recordar una de las máximas más útiles de Franklin: **"Son los pequeños defectos los que hunden el barco."** Esta máxima es poderosa porque el cerebro a menudo pasa por alto los pequeños defectos que hunden el barco.

Diecisiete. Tendencia a verse afectado por el estrés.

Todo el mundo sabe que el estrés repentino, como una amenaza, provoca una oleada de adrenalina en el cuerpo, lo que desencadena una reacción más rápida y extrema. Cualquiera que haya leído una introducción a la psicología sabe que el estrés puede fortalecer aún más las tendencias de prueba social.

Existe un fenómeno que mucha gente conoce, pero no se comprende del todo: un estrés leve puede mejorar ligeramente el rendimiento de las personas, como durante los exámenes; un estrés intenso puede fácilmente provocar disfunciones.

Pero pocas personas saben más que el hecho de que el estrés puede provocar depresión. Por ejemplo, la depresión por estrés agudo puede causar disfunción mental en las personas porque provoca una actitud pesimista extrema, y esta actitud pesimista muchas veces dura mucho tiempo, provocando que el paciente esté agotado física y mentalmente y no quiera hacer nada. Afortunadamente, esta forma de depresión es una de las afecciones más fáciles de tratar. Incluso antes de la llegada de las drogas modernas, muchas personas con depresión, como Samuel L.

Personas como Johnson y Churchill han logrado logros extraordinarios en la vida.

La mayoría de la gente no sabe mucho sobre los problemas mentales no depresivos causados por el estrés severo, pero hay al menos una excepción, y tiene que ver con la investigación de Pavlov cuando tenía entre 70 y 80 años. Pavlov ganó temprano el Premio Nobel porque logró dilucidar con éxito el mecanismo fisiológico de la función digestiva utilizando perros. Más tarde se hizo famoso por "entrenar perros para desarrollar respuestas evocadas por asociación pura". Hoy en día, **la gente suele referirse a diversas respuestas evocadas por asociación pura, incluidos los perros que babean al escuchar el sonido de una campana y la mayoría de los comportamientos inducidos por la publicidad moderna. llamado "condicionamiento pavloviano".**

Las investigaciones posteriores de Pavlov son particularmente interesantes. Durante la Gran Inundación de Leningrado en la década de 1920, Pavlov tenía muchos perros enjaulados. Bajo el efecto combinado del "condicionamiento pavloviano" y las respuestas de recompensa estándar, estos perros habían desarrollado algunos patrones de comportamiento especiales y diferentes antes de la inundación. Los perros casi se ahogan antes de que las aguas retrocedieran y, durante un tiempo, se quedaron con poco espacio para respirar en la nariz y en la parte superior de sus jaulas, lo que les provocó un estrés extremo. Después de que la inundación retrocedió, Pavlov pronto notó un cambio en el comportamiento del perro. Por ejemplo, a un perro le gustaba su adiestrador pero ahora ya no. Este resultado recuerda a la gente los cambios cognitivos de algunas personas en los tiempos modernos: algunas personas originalmente eran muy filiales, pero

después de convertirse repentinamente en una secta, odiarán a sus padres. Esta repentina y extrema transformación del perro de Pavlov despertó una gran curiosidad entre excelentes científicos experimentales. Esto ciertamente despertó la curiosidad de Pavlov. Pero no muchos científicos habrían hecho lo que hizo Pavlov a continuación.

Durante el resto de su larga vida, Pavlov estresó a muchos perros hasta provocar crisis mentales y luego trató esas crisis. Mantuvo registros experimentales detallados de todos los procesos. Lo que encontró fue que: 1. podía clasificar a los perros y predecir específicamente qué tan susceptible sería un perro en particular a un colapso; 2. los perros con menos probabilidades de colapsar eran también los menos propensos a regresar a su estado anterior al colapso; 3 todos los perros pueden sufrir un colapso 4. Un perro colapsado no puede volver a la normalidad a menos que se vuelva a aplicar presión.

Ahora, casi todo el mundo protestaría contra los experimentos con perros, los amigos del hombre. Además, Pavlov es ruso y su trabajo de investigación en sus últimos años lo completó durante el Partido Comunista. Quizás por estas razones, la mayoría de la gente no sabe nada sobre las investigaciones de Pavlov en sus últimos años. Hace muchos años hablé de esta investigación con dos psiquiatras freudianos, pero ellos no sabían nada al respecto. De hecho, hace unos años el decano de una importante facultad de medicina me preguntó si los experimentos de Pavlov podían ser "replicados" por los de otros investigadores. Es evidente que Pavlov es un héroe olvidado en la comunidad médica actual.

El primer texto que vi que describía los resultados finales de Pavlov estaba en una edición de bolsillo de una obra popular de un psiquiatra financiada por la Fundación

Rockefeller. En ese momento, estaba tratando de averiguar: 1. Cómo las sectas causaron esos terribles desastres; 2. Si los padres quieren que sus hijos a quienes las sectas les lavaron el cerebro y los convirtieron en zombis renazcan, ¿qué tipo de regulaciones debería establecer la ley? Por supuesto, las leyes convencionales ahora disuaden a los padres de atrapar a estos zombis y presionarlos para contrarrestar el impacto de la presión ejercida por la secta para obligarlos a convertirse.

No tengo intención de involucrarme en la disputa legal sobre este tema, pero creo que si esta disputa se va a manejar de la manera más racional, ambas partes deben aprender de los últimos resultados de la investigación de Pavlov: aplicar mucha presión puede ser una cura para la "pérdida de la mente" La única manera. Hablo de Pavlov aquí porque: 1. Siempre me han disgustado los tabúes sociales; 2. Hablar sobre temas de presión puede hacer que mi discurso sea más razonable y completo; 3. Espero que alguien aquí pueda continuar con mi discurso. Investigar y lograr mayores resultados.

dieciocho. Fácil acceso a tendencias engañosas

Esta tendencia hace eco de una letra: "Si la chica que amo no está cerca, amaré a la chica que me rodea." El cerebro humano es limitado e imperfecto, y es fácil estar satisfecho con lo que es fácil de conseguir. El cerebro no puede utilizar cosas que no puede recordar o reconocer, porque está afectado por una o varias tendencias psicológicas. Por ejemplo, el chico de la letra anterior se ve afectado por las chicas que lo rodean. Por tanto, el cerebro sobreestimará la importancia de las cosas que son fáciles de

conseguir, mostrando así una tendencia a engañar en términos de accesibilidad.

La principal estrategia para evitar esta tendencia suele ser seguir procedimientos, incluido el uso de listas de verificación, que siempre son útiles.

Otra estrategia es imitar el énfasis de Darwin en la evidencia negativa. Se debe prestar especial atención a los factores que no son fáciles de cuantificar, en lugar de sólo a los factores que sí pueden cuantificarse. Otra forma es encontrar personas conocedoras, escépticas y elocuentes y pedirles que desempeñen el papel del punto de vista opuesto.

Una consecuencia de esta tendencia es que las pruebas extremadamente vívidas son más fáciles de recordar y, por tanto, más fáciles de reconocer, por lo que en los experimentos se debe subestimar deliberadamente su importancia y se debe prestar más atención a las pruebas menos vívidas.

Sin embargo, la influencia especial de las impresiones extremadamente vívidas en el cerebro se puede utilizar activamente: 1. para persuadir a otros a llegar a conclusiones correctas, o 2. para conectar imágenes vívidas una por una como herramienta para fortalecer la memoria. De hecho, los grandes oradores de la antigua Grecia y Roma utilizaban la vinculación de imágenes como ayuda para la memoria, lo que les permitía hablar de forma elocuente y ordenada sin tener que escribir hojas de trucos.

El gran principio que hay que recordar al abordar esta tendencia es sencillo: **no dar por sentado que un hecho o una idea es particularmente importante sólo porque es fácil de obtener.**

diecinueve. No lo uses y olvídate de él.

Todas las habilidades se degradan por falta de uso. Una vez fui un genio en el cálculo, pero después de los veinte años, este talento desapareció rápidamente por falta total de uso. La contramedida correcta para evitar este tipo de pérdidas es utilizar algunos simuladores de vuelo similares a los que se utilizan en el entrenamiento de pilotos. Este simulador permite a los pilotos practicar continuamente todas las habilidades que rara vez se utilizan pero que deben ser infalibles.

Una persona sabia continuará practicando todas sus habilidades útiles pero raramente utilizadas a lo largo de su vida, principalmente de otras disciplinas, y considerará esto como una responsabilidad de superación personal. Si reduce los elementos que practica y, por lo tanto, reduce las habilidades que puede dominar, caerá en el error de "Tendencia del Hombre Martillo". Su capacidad para aprender también disminuirá porque existen lagunas en el marco teórico que necesita para comprender nuevas experiencias. También es importante que los pensadores hagan una lista de verificación de sus habilidades y las apliquen con regularidad.

Muchas habilidades sólo se pueden mantener a un muy buen nivel practicando todos los días. El pianista Paderewski [21] dijo una vez que si no practicaba durante un día, descubriría que sus habilidades interpretativas se habían deteriorado; si no practicaba durante una semana, incluso el público lo notaría.

Mientras las personas sean diligentes, pueden reducir el impacto de las tendencias al olvido. Si puede dominar una habilidad en lugar de aprenderla apresuradamente para afrontar el examen, será menos probable que la pierda; incluso si no le resulta familiar, podrá volver a dominarla

rápidamente siempre que la vuelva a aprender. Estas ventajas no son pequeñas: cuando una persona inteligente aprende una habilidad importante, no parará hasta dominarla.

veinte. Tendencias engañosas de las drogas.

Como todos sabemos, esta tendencia es extremadamente destructiva y a menudo trae consecuencias trágicas para la cognición y la vida, por lo que no es necesario decir más aquí, consulte el contenido de la sección relacionada "Negación psicológica simple para evitar el dolor".

veintiuno. Tendencias engañosas del envejecimiento

El envejecimiento provocará naturalmente un deterioro cognitivo. El momento y la velocidad del deterioro cognitivo varían de persona a persona. Básicamente, nadie es bueno para aprender habilidades nuevas y complejas incluso cuando es muy mayor, pero algunas personas todavía son buenas usando las habilidades que ya dominan incluso en sus últimos años, lo que no es raro en las competiciones de bridge.

Para una persona mayor como yo, incluso si no tenemos que disfrazarnos demasiado deliberadamente, aún podemos ocultar muchos signos de envejecimiento mediante el uso de hábitos sociales como disfrazarse.

Seguir pensando y aprendiendo felizmente puede retrasar un poco el envejecimiento al que eventualmente nos enfrentaremos.

Veintidós. La tendencia de la autoridad a engañar.

Como todos los antepasados, los humanos también viven en una estructura de poder jerárquica, por lo que la mayoría de las personas nacen para seguir a los líderes y sólo unas pocas personas pueden convertirse en líderes. Por lo tanto, la sociedad humana está organizada en estructuras jerárquicas de poder, y la cultura formada por estas estructuras mejora la naturaleza humana para seguir a los líderes.

Pero como la mayoría de las reacciones humanas son naturales, y la tendencia a seguir a un líder no es una excepción, los seguidores inevitablemente sufren un gran dolor cuando los líderes cometen errores o cuando sus ideas no se comunican plenamente y se malinterpretan. Hemos visto muchos ejemplos de errores cognitivos causados por la tendencia humana a engañar a la autoridad.

El impacto de algunos errores es ridículo, como una historia contada por el profesor Cialdini. Un médico dejó una nota para una enfermera, instruyéndola sobre cómo tratar la enfermedad del oído de un paciente. La nota decía "Dos gotas, dos veces al día, en la oreja derecha" (Dos gotas, dos veces al día, en la oreja derecha). La enfermera pensó que la oreja derecha (oído derecho) estaba trasera (trasero), por lo que preguntó. El paciente se volvió. y coloque las gotas para los oídos en el ano del paciente.

Malinterpretar las instrucciones de las figuras de autoridad a veces puede provocar una tragedia. Durante la Segunda Guerra Mundial, una unidad militar asignó un nuevo piloto a un general. Como el general estaba sentado en el asiento del copiloto, el nuevo piloto estaba muy nervioso, quería tanto complacer al nuevo jefe que malinterpretó los ligeros movimientos de su cuerpo en su

asiento como una señal de pedirle que hiciera algo. estúpido comando. El avión se estrelló y el piloto quedó paralizado.

Por supuesto, un tipo reflexivo como Buffett, que siempre se comporta como una rata demasiado silenciosa cuando se sienta al lado de un piloto, habría sabido de este tipo de cosas.

Este tipo de situación también se ha observado durante los entrenamientos de simulación de vuelo. El copiloto debe saber ignorar algunas de las estúpidas órdenes del capitán durante el entrenamiento de simulación, porque el capitán a veces comete errores graves. Sin embargo, incluso después de un entrenamiento riguroso, los copilotos siguen provocando accidentes aéreos simulados debido a algunos errores obvios cometidos por el capitán.

Después de que Hitler, un cabo del ejército que saltó a la fama, se convirtiera en jefe de estado de Alemania, dirigió a un gran número de devotos luteranos y católicos a ir contra la corriente y llevar a cabo un genocidio brutal y diversas actividades de sabotaje a gran escala. Más tarde, hubo un profesor de psicología inteligente, Stanley. Milgram [22] decidió realizar un experimento para explorar cómo las figuras de autoridad incitan a la gente corriente a hacer cosas atroces. En este experimento, alguien se hizo pasar por una figura de autoridad: un profesor que dirigió el experimento formal, quien logró que muchas personas aplicaran a sus compatriotas inocentes una falsa electrocución, que creían que era real. Este experimento demuestra las funestas consecuencias de la tendencia de la autoridad a engañar, pero también demuestra la profunda ignorancia de la comunidad psicológica justo después de la Segunda Guerra Mundial.

Toda persona inteligente que haya utilizado mi lista de tendencias debería comprender que el experimento de

Milgram involucró seis tendencias poderosas que trabajaron juntas para producir resultados extremos. Por ejemplo, la persona que presionó el botón de la descarga eléctrica debió recibir mucha aprobación social por parte de los indiferentes espectadores presentes, el silencio de esas personas significaba que su comportamiento no era problemático. Sin embargo, antes de hablar de Milgram, la comunidad de psicología había publicado miles de artículos relacionados, pero la importancia de estos artículos para el experimento de Milgram solo se entendía en un 90% en el mejor de los casos. Cualquier persona inteligente puede comprender inmediatamente el significado de este experimento siempre que haga las dos cosas siguientes: 1. Organizar razonablemente el conocimiento psicológico de acuerdo con el contenido mencionado en mi discurso; 2. Revisar la lista de verificación. Esto sugiere que los profesores de psicología fallecidos hace mucho tiempo estaban confundidos y necesitamos una mejor explicación. De mala gana tocaré este tema a continuación.

Lo que voy a contar es una historia sobre una tendencia a dejarse engañar por la autoridad. Deberíamos agradecer que la generación anterior de psicólogos no estuviera tan trastornada como este pescador.

Una vez fui a pescar al río Colorado en Costa Rica, mi guía se sorprendió y me contó una historia sobre un pescador. El pescador había llegado al río Colorado antes que yo y nunca antes había pescado sábalos, por lo que también contrató a un guía de pesca. El guía se encargaba tanto de conducir la embarcación como de dar numerosas sugerencias de pesca, estableciendo así un papel de autoridad absoluta. El idioma nativo del guía era el español, mientras que el idioma nativo del pescador era el inglés. El pescador engancha un gran sábalo y comienza a seguir las instrucciones del guía autorizado: subir más, bajar más,

enrollar, etc. Finalmente el pez fue enganchado, y el pescador tuvo que tirar de la caña hacia arriba para atrapar el pez, pero el inglés del guía no era bueno y dijo "Dale la caña, dale la caña" al cerrar la caña. ¡Guau! De hecho, el pescador arrojó su costosa caña de pescar al pez, y la caña de pescar flotó por el río Colorado hasta el mar.

Este ejemplo demuestra que **la tendencia psicológica a seguir figuras de autoridad es poderosa y puede convertir el cerebro de una persona en una papilla.**

Un último ejemplo proviene del mundo empresarial. Un médico licenciado en psicología se volvió loco después de convertirse en presidente de una gran empresa, gastó mucho dinero en construir una nueva sede en un lugar remoto y construyó una gran bodega. Posteriormente, sus subordinados informaron que los fondos se estaban acabando. "Dinero apropiado de la cuenta de reserva de depreciación", dijo el presidente. Eso no es fácil, porque la cuenta de reserva para depreciación es una cuenta de pasivo.

La deferencia indebida hacia las figuras de autoridad ha resultado en una situación en la que este director ejecutivo y muchos gerentes peores deberían haber sido despedidos hace mucho tiempo, y sin embargo continúan liderando importantes organizaciones corporativas. La implicación es evidente: tenga cuidado con a quién le entrega el poder, porque una vez que una figura de autoridad llega al poder, se verá favorecida por la tendencia de la autoridad a engañar, lo que dificultará su derrocamiento.

veintitrés. tendencia a la mierda

Como animal social con el don del lenguaje, los humanos nacen con la capacidad de decir muchas tonterías

y causar muchos problemas a las personas que se concentran en hacer cosas serias. Algunas personas crean muchas tonterías, otras crean muy pocas tonterías.

Una vez hubo un experimento muy interesante que demostró que las abejas también pueden causar problemas cuando dicen tonterías. En circunstancias normales, las abejas volarán para encontrar la fuente de néctar, luego volarán de regreso a la colmena y realizarán una danza para decirles a otras abejas dónde está la fuente de néctar, y luego las otras abejas volarán y encontrarán la fuente de néctar. Un científico tan inteligente como Skinner decidió ver qué hacen las abejas cuando se meten en problemas. Colocó la fuente de néctar en alto, muy alto. No existen fuentes tan abundantes de néctar en la naturaleza y las pobres abejas carecen de un programa genético que sea suficiente para transmitir esta información. Se podría pensar que las abejas volarían de regreso a la colmena, se acurrucarían en un rincón y no harían nada, pero ese no es el caso. Las abejas regresaron a la colmena y comenzaron a bailar una danza incomprensible. Toda mi vida he estado rodeada de personas que se parecen mucho a esta abeja. Un enfoque muy importante que deberían adoptar las administraciones inteligentes es mantener alejados del trabajo serio a quienes son prolijos y les gusta decir tonterías. Hay un profesor verdaderamente famoso en el Instituto de Tecnología de California, que tiene ideas profundas, pero sus palabras son bastante imprudentes. Una vez dijo sin rodeos: "La primera tarea de una administración académica es evitar que personas sin importancia interfieran con el trabajo de personas importantes". Cito esta frase en parte porque, como este profesor, soy tan franco como soy, a menudo ofende. gente. A pesar de todos mis esfuerzos, todavía no podía deshacerme de mi hábito de hablar precipitadamente, así

que cité las palabras de este profesor con la esperanza de que, al menos en comparación con él, pudiera parecer tener tacto.

veinticuatro. Aprende de tendencias famosas

Las personas, especialmente las de sociedades civilizadas, sienten una pasión natural por lograr una cognición precisa y la felicidad que obtienen en el proceso. Por eso son tan populares los crucigramas, el bridge, el ajedrez y todos los demás juegos intelectuales que requieren habilidades de pensamiento.

La inspiración de esta tendencia es evidente. Los estudiantes tienden a aprender mejor si el profesor explica las razones correctas al impartir conocimientos, en lugar de simplemente enumerar los conocimientos de manera condescendiente sin ninguna explicación. Por lo tanto, no hay nada más inteligente que no sólo pensar en los motivos antes de emitir un pedido, sino también comunicar esos motivos al destinatario del pedido.

En esta verdad, nadie se compara con Karl. Brian lo sabía mejor. Era un hombre íntegro y diseñó muchas refinerías con extraordinaria habilidad. El conglomerado alemán que dirigía tenía una regla muy simple: **hay que decir quién va a hacer qué, cuándo, dónde y por qué. Si escribe una nota a un subordinado y le dice que haga algo sin explicarle por qué, Braun puede despedirlo, porque sabe muy bien que una idea será más efectiva sólo si las razones para ello se exponen meticulosamente y se aceptan fácilmente.**

En resumen, es más fácil absorber y aplicar conocimientos si las personas dedican su vida a colgar sus

experiencias directas e indirectas en un marco teórico que explique el "por qué". De hecho, la pregunta "por qué" es una Piedra Rosetta erigida fuera de la puerta de la casa del tesoro espiritual [23].

Desafortunadamente, la tendencia a valorar las razones es tan poderosa que incluso el hecho de que una persona dé al azar razones incorrectas o sin sentido puede hacer que sea más probable que se sigan sus órdenes y solicitudes. Hay un experimento psicológico que lo demuestra. En este experimento, el experimentador saltó exitosamente al frente de la fila frente a la fotocopiadora. Su razón fue: "Quiero hacer algunas copias." Este desafortunado efecto secundario de la tendencia a valorar las razones es en realidad un reflejo condicionado. Este reflejo condicionado se produce porque la mayoría de la gente cree que las cosas que están justificadas son importantes. Naturalmente, ciertas organizaciones empresariales y de culto a menudo utilizan diversas razones engañosas para lograr motivos ocultos.

Veinticinco: Tendencia Rulapalusa: varias tendencias psicológicas trabajan juntas para causar consecuencias extremas.

Esta tendencia no se encuentra en los pocos libros de psicología que he leído, al menos no se presenta sistemáticamente, pero ocupa un lugar importante en la vida real. Esto explica por qué los resultados del experimento de Milgram son tan extremos, y por qué algunas organizaciones de culto pueden utilizar con éxito diversos medios para ejercer presión causada por muchas tendencias psicológicas sobre sus objetivos misioneros, obligándolos así a convertirse. Los objetivos de la secta son

los mismos que los perros que Pavlov estudió en sus últimos años. Su resistencia varía de persona a persona, pero algunas personas que son el objetivo de repente se convierten en zombis andantes bajo la presión de la secta. De hecho, algunas sectas llaman a este fenómeno de conversión "chasquido".

¿Cómo se explica la profunda ignorancia de los autores de libros de psicología en el pasado? ¿Quién ha tomado alguna vez un curso de introducción a la física o la química en una institución de educación superior y no ha considerado cómo se combinan las diversas tendencias psicológicas y a qué resultados conducen? ¿Por qué algunas personas piensan que sus conocimientos de psicología son suficientemente ricos cuando no tienen idea de las complejas interrelaciones entre las diversas tendencias psicológicas? Esos profesores de psicología estudian "el impacto del uso que hace el cerebro de algoritmos demasiado simplificados en la cognición", pero ellos mismos utilizan los mismos conceptos demasiado simplificados. ¿Qué podría ser más irónico que esto?

Propondré algunas explicaciones preliminares. Quizás muchos profesores de psicología que hace tiempo que han ido al cielo quieran apuntalar toda la ciencia psicológica a través de un experimento psicológico limitado y replicable; este experimento debe poder realizarse en un campus universitario y centrarse solo en un tipo a la vez. tendencias. Sería un gran error si aquellos predecesores de la psicología utilizaran un método tan limitado para estudiar el conocimiento. Es como si la física ignorara la astrofísica (ya que tales experimentos son imposibles de realizar en un laboratorio) y todos los efectos compuestos. ¿Qué tendencias psicológicas llevaron a los primeros profesores de psicología a hacer esto? Una posible respuesta es una "tendencia engañosa a obtener información" causada por su

preferencia por datos fácilmente controlables, lo que en última instancia crea una tendencia Hammer extrema. Otra respuesta puede ser "tendencia a la envidia/los celos": los primeros psicólogos entendían mal la física y tenían unos extraños celos hacia la física. Esta posibilidad demuestra que la psicología académica está absolutamente equivocada al no estudiar los celos en absoluto.

Ahora quiero dejar todos estos misterios históricos en manos de personas mejores que yo para resolverlos.

Bueno, aquí concluye mi breve descripción de varias tendencias psicológicas.

Aplicación integral de la psicología.

Ahora, como dije antes, voy a hacer y responder algunas preguntas frecuentes.

La primera es una pregunta integral: ¿parece esta lista de tendencias psicológicas un poco repetitiva en comparación con el sistema de Euclides? ¿Existe alguna superposición entre estas tendencias? ¿Se puede presentar este sistema de otras formas persuasivas? Las respuestas a estas tres preguntas son: sí, sí y sí; pero estas cosas no son muy importantes. Si bien sería bueno racionalizar aún más estas tendencias psicológicas, limitaría su utilidad porque siempre hay mucha ambigüedad en una ciencia blanda como la psicología.

Mi segunda pregunta es: ¿puede usted tomar un ejemplo de la vida real, en lugar de un experimento controlado al estilo Milgram, y utilizar su sistema para predecir la interacción entre estas tendencias psicológicas? ¿Análisis persuasivo? La respuesta es sí. Mi ejemplo favorito son las pruebas de evacuación de pasajeros de McDonnell Douglas Aircraft Company. El gobierno estipula que antes

de que se pueda vender un avión nuevo, debe pasar esta prueba, que requiere que todos los pasajeros puedan evacuar la cabina en un corto tiempo; y la prueba debe ser cercana a la realidad, por lo que no se puede encontrar una grupo de atletas de veinte años para desempeñar el papel. Pasajeros, eso definitivamente no pasará. Así que McDonnell Douglas organizó una prueba de evacuación en un hangar oscuro e invitó a muchas personas mayores a actuar como pasajeros. La puerta de la cabina del avión está a unos seis metros (20 pies) sobre el piso de concreto, y las rutas de evacuación son unos débiles toboganes de goma. La primera prueba se realizó por la mañana, veinte personas resultaron gravemente heridas y la evacuación duró más del tiempo previsto. ¿Qué sigue para McDonnell Douglas? Esa tarde se realizó una segunda prueba, que también falló, y veinte personas más resultaron gravemente heridas, una de las cuales quedó incluso paralizada de por vida.

¿A qué tendencias psicológicas es atribuible este terrible resultado? Mirando mi lista de tendencias psicológicas, se puede explicar de la siguiente manera: la "tendencia de superrreacción a la recompensa" lleva a McDonnell Douglas a tomar medidas rápidas para volver a realizar la prueba, porque sólo pasando la prueba se puede vender el nuevo avión; y la "duda tendencia a la evitación", lo que le hace tomar esta decisión e implementarla rápidamente. Además, el gobierno exige que las pruebas se acerquen más a la realidad, pero, bajo la "tendencia de la autoridad engañosa", McDonnell Douglas siguió excesivamente las instrucciones del gobierno y adoptó un método de prueba que obviamente era demasiado peligroso. En este momento, toda la acción ha sido decidida, por lo que "evitar tendencias inconsistentes" permite que este plan estúpido continúe. Cuando los empleados de McDonnell

Douglas vieron a tantas personas mayores caminando hacia el hangar oscuro, lo alta que era la cabina del avión y lo duro que era el piso de concreto del hangar, debieron sentirse muy incómodos, pero también descubrieron que otros empleados y supervisores estaban No se dieron cuenta de ello y no se expresó ninguna objeción, por lo que la "tendencia a la prueba social" eliminó su inquietud. Esto permite que las acciones se lleven a cabo según el plan; la capacidad de rehacer el plan también está sujeta a la "tendencia engañosa de la autoridad". Luego llegaron los resultados desastrosos: las pruebas de esa mañana fallaron y muchas personas resultaron gravemente heridas. Debido al "sesgo de confirmación", McDonnell Douglas ignoró la fuerte evidencia negativa en el primer fracaso de la prueba; y el fracaso inspiró una fuerte "tendencia de súper reacción de privación", lo que llevó a McDonnell Douglas a continuar con el plan original. Privado de sus tendencias superreactivas, McDonnell Douglas se convirtió en un jugador, ansioso por igualar después de perder una gran cantidad de dinero y hacer la última gran apuesta. Después de todo, si no supera la prueba según lo previsto, McDonnell Douglas sufrirá pérdidas importantes. Quizás podríamos encontrar más explicaciones psicológicas para este caso, pero mi explicación es lo suficientemente completa como para resultar útil para verificar con mi sistema.

La tercera y completa pregunta es: ¿Cuál es el uso de este sistema de pensamiento psicológicamente inclinado en la vida real? La evolución en el sentido amplio (incluidas la evolución genética y la evolución cultural) ya ha arraigado profundamente estas tendencias psicológicas en nuestros cerebros. ¿Qué beneficios reales pueden traer estas tendencias psicológicas de las que no podemos deshacernos? Mi respuesta es que estas tendencias

psicológicas probablemente hacen más bien que mal; de lo contrario, no existirían en la capacidad limitada del cerebro humano, y también desempeñan un papel importante en la condición humana. Por lo tanto, estas tendencias no pueden ni deben eliminarse activamente. No obstante, este sistema de pensamiento psicológico, si se entiende y aplica adecuadamente, puede difundir la sabiduría y el buen comportamiento y ayudar a evitar todo tipo de desastres. Las tendencias psicológicas se pueden cambiar. Comprender diversas tendencias psicológicas y estrategias de afrontamiento generalmente puede prevenir los problemas antes de que ocurran. Los ejemplos que se enumeran a continuación ilustran este punto: los conocimientos psicológicos básicos pueden resultar muy útiles.

1. Carl. El método de comunicación "Five Hes" de Braun.
2. El uso de simuladores en la formación de pilotos.
3. El sistema de organizaciones anti-alcohol.
4. Métodos de formación clínica en las facultades de medicina.
5. Reglas de la Convención Constitucional de los EE. UU.: La reunión es absolutamente confidencial y todos los votos antes de la votación final no serán registrados; una votación puede volver a votarse en cualquier momento antes del final de la convención, pero solo se considerará un voto. proyectado sobre toda la Constitución. Son reglas muy inteligentes y psicológicamente respetuosas. Si los Padres Fundadores hubieran utilizado un proceso de votación diferente, muchas personas habrían sido influenciadas por diversas tendencias psicológicas para adoptar posiciones inconsistentes y rígidas. Nuestra constitución pudo

aprobarse con éxito en la votación precisamente porque entendían la psicología de la gente.

6. Utilice el mecanismo de incentivos de la abuela (las reglas de la abuela) para hacer que las personas se controlen y trabajen mejor.

7. La Escuela de Negocios de Harvard hace hincapié en los árboles de decisión. Cuando era joven e ignorante, a menudo me reía en la Escuela de Negocios de Harvard. Dije: "¿En realidad están enseñando a jóvenes de 28 años cómo aplicar el álgebra de la escuela secundaria en su vida diaria?" Cuando me volví más inteligente, me di cuenta de que era importante hacer esto para ayudar a prevenir ciertas tendencias psicológicas que causan malas consecuencias. Aunque es un poco una ocurrencia de último momento, es mejor que no saberlo.

8. Un método similar a la “autopsia” utilizada por Johnson & Johnson. La mayoría de las adquisiciones corporativas terminan siendo un desastre, pero todas las personas, los materiales y los informes que llevaron a la absurda adquisición se olvidan rápidamente y nunca más se habla de ellos. Pero Johnson & Johnson tiene una regla: todos revisan las adquisiciones completadas y comparan los pronósticos con los resultados. Esto es muy sabio.

9. El gran ejemplo de Darwin sobre cómo evitar el sesgo de confirmación. La Administración de Medicamentos de los Estados Unidos (FDA) siguió el ejemplo de Darwin y exigió sabiamente que la investigación para desarrollar nuevos medicamentos debía utilizar un "método de ensayo doble ciego" que resistiera el sesgo de confirmación [24].

10. Principio de Buffett para las reuniones públicas de licitación: no vayas.

Mi cuarta pregunta es: ¿Qué conocimientos especiales se esconden en el sistema de pensamiento que se muestra en esta lista?

Bueno, una respuesta es una paradoja. En el campo de la psicología social, cuanto más sabe la gente sobre el sistema, menos real se vuelve; y debido a esto, las paradojas pueden ser una medida preventiva para las cosas malas y un catalizador para las cosas buenas. Este resultado también es muy contradictorio, pero ¿qué importa? Incluso las matemáticas puras no pueden evitar contradecirse. Hay algunas contradicciones en la psicología. ¿Por qué hay que armar tanto escándalo?

También hay una contradicción en este cambio cognitivo: incluso si las personas saben que están siendo manipuladas por otros, seguirán estando dispuestas a ser dirigidas por la otra parte. Esto crea otra contradicción dentro de una contradicción, pero nuevamente, ¿qué importa? Solía disfrutar esto mucho. Hace muchos años, conocí a una hermosa mujer en una cena cuyo marido era una figura prominente en Los Ángeles. Se sentó a mi lado, miró ese hermoso rostro y me dijo: "Charlie, ¿puedes explicar en una palabra por qué has logrado tanto en la vida?" Sabía que esta debía ser su pregunta de rutina. Me siento muy feliz Cada vez que veo esta belleza, me siento renovado. Por cierto, le dije que la respuesta era que yo era racional. En cuanto a si esta respuesta es cierta, debes juzgar por ti mismo, porque es posible que haya caído en algunas tendencias psicológicas en las que originalmente no quería caer.

Mi quinta pregunta es: ¿Necesitamos acercar la economía y la psicología? Mi respuesta es si, parece que alguien ya ha empezado a hacer esto. He oído hablar de uno de esos ejemplos. Colin de Caltech. Kammer [25] estudia

"economía experimental". Diseñó un interesante experimento en el que algunos estudiantes con un coeficiente intelectual muy alto utilizaron dinero físico para simular una inversión en el mercado de valores. Como resultado, algunos estudiantes pagaron un precio de A+B por una determinada acción, aunque sabían que el precio de cierre del día sería sólo A. Esta estupidez sucede porque a los estudiantes se les permite comprar y vender acciones libremente en un mercado líquido, y pagan un precio de A+B porque esperan venderlas a otros estudiantes a un precio más alto antes de que cierre el mercado ese día. Ahora puedo predecir con seguridad que la mayoría de los profesores de economía y finanzas corporativas ignorarán los resultados experimentales de Camorra y seguirán creyendo firmemente en la "teoría estricta del mercado eficiente" original. De ser así, demostraría una vez más cuán irracionales pueden llegar a ser las personas inteligentes cuando están influenciadas por sus tendencias psicológicas.

Mi sexta pregunta es: ¿el conocimiento de estas tendencias psicológicas no trae consigo problemas éticos y falta de precaución? Mi respuesta es "sí". Por ejemplo, el conocimiento psicológico puede usarse para aumentar la persuasión, y la persuasión, al igual que otros poderes, puede usarse para hacer cosas buenas o malas. El Capitán Cook utilizó trucos psicológicos para engañar a los marineros y obligarlos a comer encurtidos para prevenir el escorbuto. En mi opinión, aunque se sospechaba que el Capitán Cook manipulaba a los marineros, dadas las circunstancias, este enfoque era moral y sabio. Pero lo más frecuente es que utilices tu conocimiento de las tendencias psicológicas para manipular a los demás con el fin de ganarte su confianza y lograr tus propios motivos ocultos, de esta manera habrás cometido un error moral y una falta

de precaución. La incorrección moral es tan obvia que no hace falta decirlo. Y la razón por la que cometes el error de no ser lo suficientemente cauteloso es porque muchas personas inteligentes notarán que estás tratando de manipularlas y, a su vez, te odiarán.

La pregunta final es: ¿Hay errores fácticos y racionales en este discurso? La respuesta es "sí", casi con certeza. Este manuscrito fue escrito por un hombre de ochenta y un años en aproximadamente cincuenta horas de memoria. Además, este anciano nunca ha tomado una clase de psicología. En los últimos quince años, a excepción de un libro sobre Psicología del Desarrollo, he No leí la mitad de los libros de psicología. Aun así, creo que mi discurso es, en conjunto, muy sólido; espero que mis descendientes y amigos tomen en serio lo que tengo que decir. Incluso espero que más profesores de psicología trabajen conmigo para: 1. Usar ampliamente el pensamiento inverso; 2. Elaborar completamente el sistema psicológico para que la psicología pueda desempeñar un papel más importante como una lista de verificación; 3. Se ponga más énfasis en los efectos conjuntos de múltiples tendencias psicológicas.

Mi discurso termina aquí. Si obtienes una décima parte del placer de pensar en lo que estoy hablando que el de escribirlo, ¡entonces eres un oyente afortunado!



"Peter, tú y Warren me engañaron para que reescribiera este artículo y ¡me tomó demasiado tiempo!" (febrero de 2005).

Vuelva a leer la lección 11

En este discurso pronunciado en 2000, elogié a Judy. El libro más vendido de Harris, El mito de la paternidad. Debe recordar que este libro demuestra que la presión de los compañeros es muy importante para los jóvenes, mientras que la educación de los padres, que generalmente se consideraba importante en el pasado, no lo es tanto. La historia detrás de este trabajo fundamental y exitoso es interesante: mucho antes de que se publicara este libro, la Sra. Harris, ahora de 67 años, estaba estudiando un doctorado en psicología en la Universidad de Harvard, pero fue expulsada porque la Universidad de Harvard creía que carecía de las cualidades necesarias para dedicarse a la investigación psicológica. Harris, que padece una enfermedad inmunitaria incurable, ha pasado la mayor parte de su vida adulta en casa. Al sufrir una enfermedad y ser desconocida, publicó un artículo académico, "El mito de la educación", basado en las ideas básicas de este artículo. Este artículo le valió un prestigioso premio de la Asociación Estadounidense de Psicología, y el nombre de este premio lleva el nombre de la persona que la expulsó de Harvard.

Después de enterarme de este absurdo por su impresionante libro, escribí a la Universidad de Harvard, mi alma mater, instándola a que le concediera a la Sra. Harris, a quien no conocía, un doctorado honoris causa, o le concediera un verdadero doctorado. eso es aún mejor. La carta citaba el ejemplo de la Universidad de Oxford: esta gran universidad expulsó una vez a su mejor alumno, Samuel. Jason, porque era demasiado pobre para pagar la matrícula. Pero más tarde la Universidad de Oxford

amablemente hizo las paces y le concedió un doctorado después de que Johnson superó su enfermedad y emergió de la pobreza a la fama. Mis esfuerzos por persuadir a Harvard para que siguiera el ejemplo de Oxford fracasaron por completo. Pero más tarde Harvard arrebató furtivamente al psicólogo más famoso del mundo del MIT, Stephen. Pink, que admiraba a la señora Harris. A partir de este movimiento, podemos entender por qué la reputación de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales de Harvard es mayor que la de otras universidades. La Academia es tan profunda que es capaz de corregir los errores tontos que otros se han permitido cometer.

En 2006, la Sra. Harris, que luchaba contra una enfermedad incurable, publicó su segundo libro, "No hay dos personas iguales". El título es acertado, porque una de las preguntas centrales que aborda el autor es por qué los gemelos idénticos terminan siendo tan diferentes en personalidad. Su curiosidad y exploración rigurosa de este tema me recordaron a Darwin y Sherlock Holmes. Reunió e interpretó mucha información de la literatura psicológica para llegar a una respuesta muy creíble. Citó un caso interesante: Había un par de gemelos idénticos, uno de los cuales tenía éxito en la vida y en su carrera, mientras que el otro estaba reducido a un barrio pobre. La Sra. Harris proporciona una respuesta muy general a esta pregunta central, y no revelaré su respuesta aquí porque sería mejor para los lectores de este libro adivinar la respuesta primero y luego leer su libro. Si la Sra. Harris tiene razón en general (lo cual creo que es muy probable), entonces ha presentado dos veces teorías académicas de gran importancia práctica en el cultivo infantil y otros aspectos a pesar de encontrarse en una situación difícil.

¿Cómo se produjo este raro y admirable logro? En palabras de Harris, ella era "arrogante y desconfiada, desde

que era una niña." Estos rasgos de carácter, junto con la paciencia, la determinación y la habilidad, aparentemente le permitieron continuar su búsqueda de la verdad hasta bien entrado su sexagésimo séptimo año. . No hay duda de que la pasión por destruir sus propias ideas fue un factor de su éxito, ya que ahora se disculpa por repetir ciertas teorías falsas en libros anteriores.

También mostré arrogancia en este discurso porque tenía mucha confianza en lo que decía. Este discurso no es más que afirmar: 1. La psicología académica es muy importante; 2. A pesar de esto, las teorías psicológicas de los doctores en este campo, y sus explicaciones de la psicología, son a menudo problemáticas; 3. En comparación con la mayoría de los libros de texto, mi Esta forma de explicar la psicología probablemente tiene grandes ventajas en términos prácticos. Por supuesto, creo que el contenido de estos comentarios extremadamente engreídos es correcto. Después de todo, la información que recopilé para este discurso es para promover mi pensamiento práctico, no para obtener beneficios publicando algunas teorías inteligentes.

Si mi opinión es correcta, aunque sólo sea parcialmente correcta, la forma en que el mundo entenderá la psicología en el futuro será similar al método discutido en este artículo. Si es así, me atrevo a decir que este cambio en la práctica mejorará en general las capacidades de las personas.



Después de escribir esto no tengo nada más que añadir. (7 de marzo de 2006)

1. Diógenes: Diógenes, 412-323 a. C., un filósofo griego que practicaba la frugalidad y defendía un estilo de vida libre.
2. John. Lewis: John L. Lewis, líder sindical estadounidense, fue presidente del United Mine Workers of America de 1920 a 1960.
3. Jacobo. Viner: Jacob Viner, 1892-1970, economista canadiense, principal mentor de la Escuela de Chicago y maestro en historia del pensamiento económico.
4. José. Wilson: Joe Wilson, 1909-1971, fundador de American Quanlu Company y filántropo.
5. Horacio: Quintus Horatius Flaccus, 65-8 a. C., poeta y crítico de la antigua Roma. Sus pensamientos estéticos se pueden encontrar en el poema "Poetry Art" escrito por Chang Xin.
6. Jide. Peabody Investment Bank: Kidder Peabody. En 1986, GE adquirió el 80% de las acciones del banco. En 1994, el banco perdió 1.200 millones de dólares debido a las actividades comerciales de sus empleados y, como resultado, GE perdió 750 millones de dólares. Diez millones de dólares.
7. César: Galus Jullus Caesar, 100-44 a. C., un antiguo general y político romano, fue una figura clave en el establecimiento de la República Romana en el Imperio Romano.
8. Jacobo. Mali: El personaje de "Cuento de Navidad" (o "El dios tacaño de Mammón") del novelista británico Charles Dickens (1812-1870) es una obra de teatro victoriana sobre moralidad. La historia describe cómo un avaro y tacaño fue redimido por constantes experiencias sobrenaturales de la noche a la mañana.
9. Kant: Immanuel Kant, 1724-1804, filósofo alemán, fundador de la filosofía clásica alemana. Se le considera uno de los pensadores más influyentes de la Europa moderna y el último gran filósofo de la Ilustración.
10. Furia al volante: la ira al volante se refiere al comportamiento agresivo o violento de los conductores de automóviles hacia otros conductores mientras conducen.
11. Tomás. Murphy: Thomas Murphy, 1925-, ex presidente y director ejecutivo de Capital Cities/ABC.
12. El escándalo Watergate es uno de los escándalos políticos más vergonzosos de la historia de Estados Unidos. Durante las elecciones presidenciales de 1972, con el fin de obtener información sobre la estrategia de campaña interna del Partido Demócrata, James. Cinco personas, encabezadas por James W. McCord, Jr., irrumpieron en la oficina del Comité Nacional Demócrata en el edificio Watergate en Washington, instalaron micrófonos y fotografiaron en secreto documentos relevantes, y

fueron arrestados en el acto.
Después del incidente, Nixon hizo todo lo posible por encubrirlo y disculparlo, sin embargo, durante la investigación posterior, muchas personas de la administración de Nixon quedaron expuestas una tras otra, lo que obligó a Nixon a dimitir, convirtiéndose en el primer presidente en la historia de Estados Unidos en dimitir.

13. Batalla de Cartago: Las Guerras Púnicas, también conocidas como Guerras Púnicas, fueron tres batallas entre romanos y cartagineses del 264 al 146 a.C. durante su expansión hacia el Mediterráneo.
14. Enrique. Ford: Henry Ford, 1863-1947, fundador de Ford Motor Company y padre de la industria automovilística estadounidense moderna.
15. Kelly. Fiorina: Carly Fiorina, 1954-, se desempeñó como directora ejecutiva de Hewlett-Packard Company de 1999 a 2005.
16. Tolstoi: Lev Nikolayevich Tolstoi, 1828-1910, famoso escritor ruso, autor de "Guerra y paz", "Anna. Karenina" y otras grandes obras.
17. Derek. Burke: Derek Bok, 1930-, abogado y educador estadounidense, expresidente de la Universidad de Harvard.
18. Judy. Harris: Judith Rich Harris, 1938-, es investigadora y escritora independiente. Entre sus logros académicos importantes se incluyen un modelo matemático del lenguaje visual, varios libros de texto sobre psicología del desarrollo y muchos artículos influyentes. Sus obras más famosas son "The Nurture Assumption" publicada en 1998 y "No Two Alike" publicada en 2006.
19. Katie. Genovese: Kitty Genovese, 1935-1964, fue asesinada a puñaladas por matones cerca de su apartamento en Queens, Nueva York. Sus vecinos reaccionaron con indiferencia, lo que desencadenó debates generalizados en la sociedad estadounidense sobre el fenómeno psicológico social del "efecto espectador".
20. Joey. Rosenfield: Joseph Rosenfield, 1904-2000, abogado, empresario y filántropo estadounidense.
21. Paderewski: Ignacy Jan Paderewski, 1860-1941, pianista, compositor, diplomático y político polaco, ex Primer Ministro de Polonia.
22. Stanley. Milgram: Stanley Milgram, 1933-1984, profesor de la Universidad de Yale y psicólogo social en Estados Unidos.
23. Piedra Rosetta: La Piedra Rosetta es una tablilla de piedra grabada con el libro del antiguo rey egipcio Ptolomeo V. Debido a que estaba inscrita en tres versiones de idiomas diferentes: griego, egipcio antiguo y la escritura popular de la época, se

convirtió en un símbolo de Las generaciones futuras estudiarán la antigüedad. Importantes artefactos históricos del calendario egipcio.

24. Método de experimento doble ciego: los experimentos doble ciego generalmente utilizan sujetos humanos como sujetos, y los sujetos e investigadores no saben qué sujetos pertenecen al grupo de control y cuáles pertenecen al grupo experimental. El propósito es evitar que el sesgo subjetivo de los sujetos o experimentadores afecte los resultados experimentales, por lo que los resultados obtenidos serán más rigurosos.
25. Colin. Camerer: Colin Camerer, 1959-, economista conductual estadounidense.

Larga vida a la vejez

——Inspirado en "Sobre la vejez" de Cicerón

En 1744, Benjamín. Franklin también era un hombre de negocios desconocido en la industria gráfica de Filadelfia. Como un pasatiempo que no tenía nada que ver con los negocios, publicó ese año un libro que incluía una traducción de "Sobre la vejez" de Cicerón, la primera traducción del latín al inglés en Estados Unidos. Cicerón escribió esta celebración de la vejez cuando tenía unos sesenta años.

Cicerón el longevo



Marco. Tolosa. Marco Tulo Cicerón (106-43 a. C.) vivió hasta los sesenta y tres años y fue considerado el romano más longevo de esa época. En el 43 a. C., Cicerón fue atacado por Marcos porque se oponía a la restauración de la dictadura. Antonio envió a alguien para asesinarlo, poniendo fin a la vida del escritor, orador, abogado y político más importante de Roma.

Escuché sobre este libro por primera vez en 2006, cuando mis amigos Angus y Lucy. Angus y Lucy McBain me dieron una reimpresión de la traducción de Franklin de 1744. El libro se llama Cicerón *, Sobre una vida bien gastada* . Olvidé si había oído hablar de este libro antes, pero cuando vi la obra de Cicerón, que está llena de elogios a la vejez, me sentí tan feliz que casi fui al cielo. Quizás los McBain pensaron que necesitaba un libro autorizado que me ayudara a comprender que a los ochenta y dos años todavía hay muchas oportunidades y comodidades disponibles. Independientemente de lo que pensaran, los McBain me inspiraron a reflexionar de la siguiente manera.

Escuché por primera vez de Cicero cuando estudiaba latín en Omaha Central High School hacia el final de la Gran Depresión. En ese momento no vi nada triste por la muerte de Cicerón tan poco después del fin de su amada república. Después de todo, incluso si no hubiera sido asesinado en ese momento, habría muerto pronto por otras razones. Además, por las cosas que me rodeaban me di cuenta de que, en cierto sentido, Cicerón no estaba completamente muerto. De hecho, obviamente tuvo un impacto positivo en más personas después de su muerte que durante su vida. Y este resultado no se debe al martirio, sino a las obras transmitidas de este gran escritor.

Su amada república tampoco estaba completamente muerta. De hecho, en lo que respecta a mi estado de Nebraska, el sistema político aquí es exactamente lo que

describió Cicerón. Además, no sólo existe un sistema de gobierno al estilo de Cicerón, sino también edificios gubernamentales al estilo de Cicerón. La arquitectura y las esculturas de Central High School son de naturaleza grecorromana y reflejan la admiración de los primeros habitantes de Nebraska que debían su felicidad actual al ejemplo de sus antepasados.

Cuando estaba en Central High School, no apreciaba plenamente los méritos de este sistema político en particular. Pero más tarde también estuvo de acuerdo con la visión de gobierno de Cicerón. Creía que un buen sistema de gobierno debería combinar ciertos aspectos de la democracia de derechos limitados, la oligarquía y la monarquía provisional para formar un cuidadoso sistema de controles y equilibrios para evitar que cualquier político causara consecuencias insuperables. Destrucción tolerada. La visión filosófica básica detrás de él se basa en un espíritu profundo y realista de escepticismo sobre la naturaleza humana, incluida la aversión a la tiranía de la mayoría y la propaganda política demagógica. La otra cara de este escepticismo, por supuesto, era su creencia en la responsabilidad cívica, el deber de todos los ciudadanos, especialmente los mejores, de dedicar inteligencia y diligencia al país y sus valores, incluso si eso requería un gran esfuerzo. . Como todos sabemos, la "responsabilidad" es la receta más difícil de aceptar. De hecho, Cicerón consideró necesario en aquel momento acuñar con este fin la palabra latina "moralis", que es la raíz de lo que hoy llamamos "moral" (moral), para impulsar a sus compañeros romanos por el camino correcto.

Después de familiarizarme con las opiniones políticas de Cicerón, muchas veces he pensado en secreto que defendía este sistema político por el bien de mis compatriotas. Pero ahora creo que una persona rara vez comprende

plenamente sus propios motivos. La razón subyacente que me llamó la atención en primer lugar fue que me di cuenta de que, dentro del sistema de valores de Cicerón, era muy probable que tuviera éxito.

Y resulta que obtuve más de lo que merecía en la vida. Si el patrón de pensamiento de una persona le resulta útil en la vida, ese pensamiento a menudo se convierte en su creencia más fuerte. Entonces, a medida que pasa el tiempo, Cicerón me gusta cada vez más. Y después de leer la biografía de Cicero escrita por Tropp, incluso decidí recomendarla definitivamente a quienes no son fanáticos de Cicero.

Aunque puede que no sea inteligente regalarle a un anciano un libro sobre el envejecimiento, los McBain hicieron toda la razón al hacerlo. Si hubiera leído este libro en la escuela secundaria, la charla de Cicerón habría sido inútil para mí que solo quería impresionar a alguna mujer hermosa. Pero en 2006, el análisis de Cicerón sobre la vejez me tocó la fibra sensible.

Por ejemplo, la primera página del libro alivió mi carga mental. Cicerón informó: "Mientras escribía este libro... las ideas que se me ocurrieron... fueron tan ligeras e interesantes... que hicieron que la vejez pareciera... hermosa y cómoda". No es el caso. Quien habla es un compañero de viaje mío que cree en sus palabras y está orgulloso de ellas. Durante mucho tiempo, mi afán por decirle a la gente lo que debían saber fue un defecto social que generaba resentimiento, que a menudo contrarrestaba con una generosidad desagradable. Afortunadamente, en los escritos de Cicerón, esta tendencia a enseñar era una cualidad útil que ayudó a difundir el conocimiento en el mundo. Pero, ¿por qué Central High School permitió que este gran hombre proporcionara sólo dos pasajes sobre la

conspiración de Catilina [2] en lugar de dejarle enseñarme que debo tener más confianza en lo que digo? Creo que la respuesta es esta: o Central High School era una muy buena escuela en ese momento y no necesitaba enseñar a los estudiantes a tener confianza; o esos exalumnos tenían mucha confianza y no necesitaban estímulo como yo cuando era joven.

Seguí encontrando más afirmaciones de mi propia forma de vida en la obra de Cicerón. A medida que crecí, me culparon cada vez más por estar tan perdido en mis propios pensamientos que era indiferente a lo que decían los demás. Pero Cicerón también consideraba este comportamiento una ventaja: cuando elogiaba al astrónomo Galo [3] , decía: "¿Cómo va a resolver el problema si está absorto en problemas matemáticos que no ha resuelto en toda la noche?". ¿Te sorprenderá el amanecer? ¿Cuántos ancianos sabios y respetables serán felices porque están inmersos en el pensamiento y el aprendizaje?

Las palabras de Cicerón también aumentaron mi sensación de autosatisfacción y respaldaron mi larga resistencia a una visión ortodoxa. Siempre me he negado a aceptar la interpretación de la parábola del fariseo y el recaudador de impuestos en la Biblia cristiana. Según esta interpretación, el fariseo era a la vez erudito y piadoso, y siguió las reglas durante toda su vida, pero fue criticado porque estaba agradecido de no haber caído en la inmoralidad como el malvado recaudador de impuestos. Cicerón, como yo, no veía nada malo en que la gente se complaciera con esos contrastes. En su opinión, el orgullo que genera el trabajo bien hecho es muy constructivo. Por ejemplo, puede estimular tu espíritu de lucha cuando eres joven, porque cuando seas mayor te sentirás feliz al recordarlo. En su opinión, me gustaría añadir, con

conocimientos modernos: "Además, **cuando estés satisfecho de haber realizado un buen desempeño, lo harás mejor en el futuro** " .

Para demostrar que los ancianos también son capaces de hacer varias cosas bien, Cicerón no dudó en citar como ejemplos a muchos ancianos destacados que han logrado grandes logros en el campo de batalla, el gobierno y la literatura, y señaló que estos ancianos se sentían felices. por su excelente desempeño a largo plazo. Por ejemplo, dijo de cierto gran general: "Si hubiera vivido otros cien años, ¿crees que la guerra le habría resultado una carga?".

Cicerón no sólo elogió las virtudes de los mayores, sino que también criticó las deficiencias y la estupidez de los jóvenes. En un momento dado atribuyó la caída de un gran gobierno a "unos pocos oradores jóvenes, infantiles e ignorantes, que comenzaron a comportarse como políticos y, por diversos medios, sugirieron que podían gobernar al pueblo".

Cicerón creía que la ventaja media de los jóvenes era menor que la de los mayores. Para demostrarlo, señaló que durante la Guerra de Troya, el líder Agamenón "no buscó diez generales poderosos, sino sólo diez consejeros sabios y prudentes".

La preferencia de edad de Cicerón surgió claramente de sus puntos de vista sobre la inteligencia y la fuerza física, siendo la primera mucho más valiosa que la segunda. Escribió en el libro: "Se dice que Milo [4] entró en la arena olímpica llevando un buey a la espalda. Si ahora tuvieras que elegir, ¿preferirías elegir la fuerza física de Milo o la inteligencia de Pitágoras? " Para Cicerón, Esta era una pregunta retórica con una sola respuesta.

Aunque Cicerón tenía mucho conocimiento, todavía creía que mientras estuviera vivo, debía continuar aprendiendo y

mejorando. Citó como ejemplos a Sócrates que aprendió a tocar el violín en sus últimos años y a un viejo romano que aprendió griego. De hecho, Cicerón creía que la noticia más desgarradora era la muerte de la persona de la que estaba aprendiendo. Por eso, en su libro, le pidió al Viejo Catón [5] que hablara sobre Quinto Fabio Máximo, el general de la República Romana: "Me gusta mucho escuchar sus enseñanzas y estoy realmente preocupado de que se dé por vencido y nos deje. Nunca encontrarás otra persona así para mejorar." Cicerón citó dos veces de manera significativa las palabras del gran Solón ateniense: "Vive para lo viejo y aprende para lo viejo".

Cicerón señaló que el estudio filosófico, que intenta resolver los problemas fundamentales de la vida, es una actividad ideal para personas de todas las edades, incluso para los ancianos moribundos.

Elogió este tipo de aprendizaje: "Nuestra admiración por la filosofía nunca termina; mientras las personas se dediquen a la filosofía, nunca se perderán en ninguna etapa de la vida o encuentro". Amor por el pasaje del conocimiento, de repente recordé la que considero la crítica más sabia y mordaz a Roma hecha por Cicerón sin una sola palabra: después de servir como canciller de Sicilia, encontró la tumba de Arquímedes, el mayor matemático de la antigüedad. pero era una escena de humo y hierba. Las deficiencias de la falta de interés de la civilización romana por las matemáticas y las ciencias quedan plenamente expuestas aquí.

No es difícil imaginar que el análisis de Cicerón en este libro también incluye una variedad de sugerencias para la acción, muchas de las cuales son muy persuasivas. Por ejemplo, Cicerón se opuso al comportamiento codicioso de los ancianos ricos: A medida que nos acercamos cada vez

más al final de la vida, ¿qué puede ser más absurdo y sin sentido que estar obsesionado con el dinero?

Para este romano, el miedo a la muerte era una tontería e inaceptable. Porque cree que sólo hay dos posibilidades después de la muerte: primero, vivir una vida eterna y mejor en la otra vida; segundo, incluso si no obtienes ese resultado, no sentirás ningún dolor.

Según Cicerón, los ancianos no sólo deben perseguir el disfrute de la vida. Él cree que un estilo de vida valioso es esforzarse por beneficiar a las generaciones futuras, incluso si no se ven los resultados de sus esfuerzos.

Cicerón criticó la práctica de la jubilación anticipada, calificándola de impensable. Estaba de acuerdo con los valores morales de Pitágoras y creía que "nadie debería abandonar su puesto sin el mandato de Dios, el general".

Considerándolo todo, Cicerón no consideraba la vejez como una peor parte de la vida, un vestigio de la buena vida de la juventud. Cicerón también desaprobó la actitud de Lord Chesterfield, quien "bebió las tres cuartas partes del vino de la vida y compartió el resto con algunas damas nobles". Míralo en Cicero. Vamos, si vives bien tu vida, sólo conseguirás más feliz en tu vejez que en tu juventud.

Cicerón creía que la gente debía tener en alta estima a sus mayores. Esto es consistente con Confucio. Además, sugirió que las personas mayores protejan sus derechos: las personas mayores deben proteger sus derechos legítimos y no deben rendirse débilmente, sino persistir hasta el final.

Cicerón nunca se quejó de desgracias personales y siempre tuvo una razón. Por ejemplo, cree que las personas mayores no deberían quejarse de la disminución de su capacidad sexual, sino que deberían alegrarse porque sus posibilidades de verse avergonzados por escándalos sexuales o contraer enfermedades de transmisión sexual se reducen considerablemente. Estas virtudes que Cicerón

encontró en la vejez también las descubrió un amigo mío. Llamemos aquí a este amigo "Groz". Poco antes de su muerte, Grosz, de setenta y cinco años, me dijo: "Antes estaba muy preocupado porque siempre tenía pensamientos no deseados sobre las esposas de mis amigos, pero gracias a Dios finalmente ya no tengo esos pensamientos". Sin embargo, a Cicerón no le satisfacía que personas, como Grosz, no despertaran hasta los setenta y cinco años. Cicerón, que tenía poco más de sesenta años, alguna vez se jactó de su ámbito ideológico: creía que el "placer de los sentidos" era muy inferior a la "oratoria y la defensa en litigios". Es posible que el gran hombre haya ido demasiado lejos en este tipo de importancia personal. Como era el mejor abogado del mundo en ese momento, es posible que su experiencia lo haya engañado. Ciertamente, es poco probable que el resto de nosotros seamos tan litigiosos como Cicerón cuando teníamos sesenta años.

Cicerón siempre estuvo en contra de quejarse porque pensaba que era una tontería quejarse de envejecer. Según Cicerón, la mejor esperanza para los jóvenes debería ser no morir prematuramente, y obviamente es inapropiado quejarse de que obtuvieron los mejores resultados que razonablemente podrían esperar.

Al igual que Catón el Viejo, Cicerón estuvo de acuerdo en que la vida podría mejorar reuniéndose con amigos de ideas afines para tomar unas copas y alojarse ocasionalmente en una casa de campo.

Cicerón era como un juez, con un gobernante en mente, por lo que podía analizar los problemas con objetividad. Envió a alguien a preguntarle a Cato Lao si la vida satisfactoria de Cato Lao en sus últimos años tenía más que ver con su actitud moral y sabiduría que con su gran riqueza. Catón respondió: También puede tener algo que ver con la riqueza.

Cicerón también explicó este principio desde el lado opuesto. Dijo que si una persona es recta y diligente, incluso si termina en la pobreza, es tan respetable como aquellos que tienen una carrera exitosa; pero también admitió que ser demasiado pobre le hará la vida muy difícil en sus últimos años.

Pero Cicerón también creía que para las personas con bajos estándares morales y falta de fe, la riqueza no podía evitar que sufrieran miseria. Según Cicerón, los ricos seguramente sufrirán si carecen de conciencia y fe.



El objetivo principal de dejarme sentar aquí a mí, un hombre de 80 años, es hacer que Buffett parezca joven. ——Monger, reunión anual de Berkshire de 2004

El resumen más famoso de “Sobre la vejez” es sin duda el siguiente gran resumen: “La mejor armadura de protección en la vejez es una vida bien vivida antes de la vejez; una vida dedicada a la búsqueda de conocimientos útiles, méritos gloriosos y nobleza. "Una vida virtuosa; el hombre que la lleva se esfuerza por superarse desde su juventud y cosecha los frutos más felices en sus últimos años; no sólo porque conocimientos útiles, logros gloriosos y un carácter moral noble lo acompañarán durante toda su vida. El último momento, también por su testimonio a la conciencia de la vida y el recuerdo de maravillosas realizaciones, traerá gran consuelo al alma."

¿Realmente estaríamos mejor si siguiéramos plenamente el consejo de Cicerón? Pues que casualidad es que Benjamin fue el primero en publicar “Sobre la vejez” en Estados Unidos. Franklin actuó en consecuencia y, como resultado, vivió una larga vida, y cuando murió, fue recordado por generaciones. Sus últimos años fueron los más constructivos y felices de la historia, aunque no pudo escapar de la tortura de la enfermedad y así en.

Como siempre, Franklin siempre brilla. Franklin no se contentó con aceptar felizmente la vejez, sino que desempeñó con alegría su papel al máximo y benefició a las generaciones futuras. Por tanto, las ideas de Cicerón fueron útiles para Franklin y, sin duda, para otros. Por esta razón, junto con las contribuciones políticas y científicas de Cicerón, no es de extrañar que veamos tantas estatuas de Cicerón en lugares públicos. Desde este punto de vista, aunque Mark. Antonio [6] intentó eliminar a Cicerón del mundo, pero hasta hoy, más de dos mil años después, Cicerón todavía afecta a la gente.

Además, como el sucesor moderno del pensamiento de Cicerón, Warren. Buffett sigue los pasos de Cicerón y Franklin. Buffett se parece mucho a Cato Sr. Se apega a su trabajo y no tiene planes de jubilarse. Trabaja con alegría y recompensa bien a quienes tienen paciencia y confían en él. En un podio repleto de éxitos mundanos, aprendió de Cicerón, Catón el Viejo y Franklin. Buffett también se tomó la molestia de decirles a los demás cómo debían pensar y comportarse. Sus palabras están llenas de sabiduría y humor, lo cual es muy agradable de escuchar.

Creo que Buffett es una anomalía y no hay necesidad de que la gente corriente siga todos los consejos de Cicerón como él. En la sociedad moderna, aunque la riqueza y la esperanza de vida aumentan día a día, muchas personas pueden seguir sufriendo enfermedades graves en sus últimos años; y algunas personas, incluso si están sanas y les quedan muchos años de vida, se verán obligadas a abandonar su hogar. altos puestos en el mundo por alguna razón. Por lo tanto, suele ser prudente que los adultos mayores hagan un ajuste agradable a sus roles mundanos perdidos sin tener que trabajar toda su vida como Buffett. Finalmente, aquellos que saben enseñar a la gente harían bien en recordar las lecciones que dejó Bernard Shaw: aquellos que aman la predicación rara vez son bienvenidos en el mundo. Las pocas excepciones se deben a que, como Bernard Shaw, saben combinar sabiduría y moralidad.

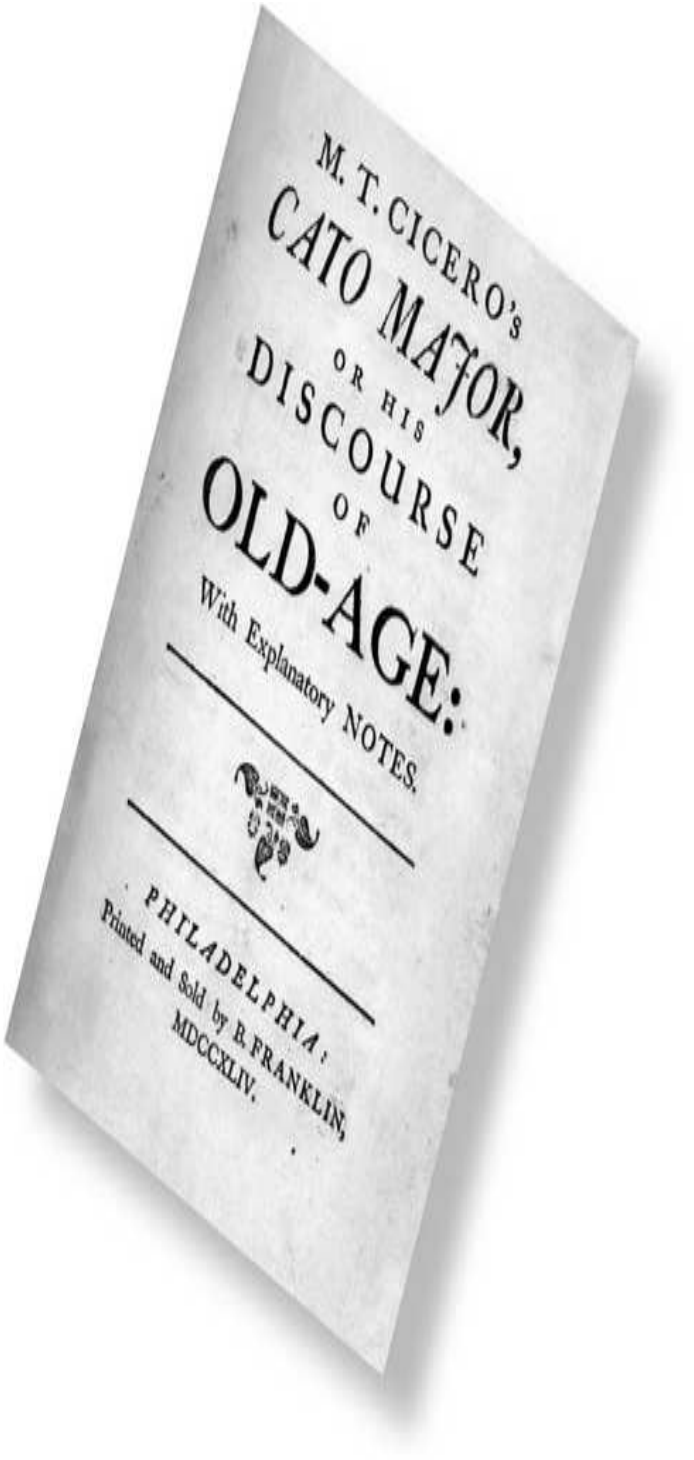
franklin sobre el envejecimiento

"No creo que me importe tanto envejecer a menos que sea viejo y gordo. No me negaría a vivir la misma vida otra vez: sólo espero obtener el privilegio que sólo un escritor tiene: corregir los errores del primero. "La tragedia de la vida es que envejecemos demasiado rápido y somos sabios

demasiado lentamente. Cuando no tienes que hacer correcciones, ya has terminado".

Franklin era conocido por su curiosidad intelectual, genio y amplia gama de intereses. Inventó, escribió y trabajó en política, y en sus últimos años se diversificó aún más: a la edad de sesenta y dos años inventó un sistema de alfabetos fonéticos. Cinco años más tarde, se publicaron dos de sus sátiras más famosas en apoyo de la independencia estadounidense: "Reglas mediante las cuales *un gran imperio puede reducirse a uno pequeño* " y "Prusia", un edicto *del rey de Prusia* . En 1776, a la edad de 70 años, Franklin participó en el borrador final de la Declaración de Independencia y editó vigorosamente el borrador de Jefferson. Más tarde ese año viajó a Francia como embajador en los Estados Unidos, cargo que ocupó hasta 1785. Después de regresar a los Estados Unidos, Franklin se hizo abolicionista, emancipó a dos de sus esclavos y finalmente se convirtió en presidente de la "Asociación para la Liberación de Negros Liberados de Encarcelamientos Ilegales". En 1787, Franklin, de 81 años, era un delegado para participar en el proceso de elaboración de la constitución Convención que ayudó a crear la Constitución de los Estados Unidos que reemplazó los Artículos de la Confederación. Es el único Padre Fundador que trabajó simultáneamente en tres documentos importantes que sentaron las bases de los Estados Unidos: la Declaración de Independencia, la Paz de París y la Constitución de los Estados Unidos. El 17 de abril de 1790, Franklin, de 84 años, falleció repentinamente en su casa de Filadelfia, dejando atrás su famosa autobiografía que aún no estaba completa. Debido a que sólo escribió alrededor de 1757,

muchas de las hazañas memorables de Franklin no aparecieron en su autobiografía.


M. T. CICERO's
CATO MAJOR,
OR HIS
DISCOURSE
OF
OLD-AGE:
With Explanatory NOTES.
PHILADELPHIA:
Printed and Sold by B. FRANKLIN,
MDCCXLIV.

1. Antonio. Trollope: Anthony Trollope, 1815-1882, uno de los novelistas británicos más exitosos, prolíficos y respetados de la época victoriana. Sus novelas reflejan claramente cuestiones y conflictos políticos, sociales y de género.
2. Conspiración de Catilina: Conspiración de Catilina, Catilina (108-62 a. C.) fue un político romano que una vez intentó subvertir la República Romana, especialmente el derrocamiento de los miembros aristocráticos en el poder. Fue uno de los eventos más importantes de la República Romana tardía. Cicerón fue su mayor enemigo político.
3. Galo: Cayo Sulpicio Galo, astrónomo y cónsul durante la República Romana.
4. Milo: Milo o Milon, un famoso atleta griego antiguo de finales del siglo VI a.C., ganó seis veces la competencia de lucha olímpica. Cuenta la leyenda que todos los días llevaba un ternero recién nacido para entrenar, y durante los Juegos Olímpicos llevaba una vaca de cuatro años.
5. Catón el Viejo, 234-149 a. C., erudito romano y censor desinteresado. Los libros de historia lo llaman "Cato el Viejo" para distinguirlo de su bisnieto "Cato el Joven".
6. marca. Antonio: Marco Antonio, 83-30 a.C., se convirtió en enemigo político de Cicerón después del asesinato de César en el 44 a.C. Finalmente derrotó a Cicerón, tomó el control de Roma y ejecutó a Cicerón después de llegar al poder.

4

apéndice

Apéndice I

Sin él, no habría Buffett

Wang Zhijie
(extraído del número 1223 de "Business Weekly")

¿Qué método se puede utilizar para convertir una fábrica textil en ruinas en un imperio corporativo con activos por valor de NT$10 billones? Madriguera. Berkshire Hathaway, presidida por Buffett, pasó cincuenta años diciéndole al mundo la respuesta: una línea telefónica.

Así es, un extremo de esta línea telefónica es Buffett, que está al mando en Omaha, un pequeño pueblo del medio oeste de Estados Unidos, y el otro extremo es Charlie, el segundo al mando que ha vivido en Los Ángeles. Instigador.

Buffett y Monger están separados por 2.500 kilómetros. Rara vez se conocen y tienen intereses diferentes. No dependen del apoyo ancestral y no existe una ceremonia de intercambio de alianzas de sangre. Con sus propias habilidades y una visión única, dependen de la comunicación a través del El teléfono transformó la ruinosa fábrica textil de Berkshire hace 46 años en un imperio corporativo con activos por valor de diez billones de yuanes y la máquina de hacer dinero más eficiente de la historia.

Entonces, si Omaha es la verdadera sede de Berkshire, entonces la oficina de Monger en el centro de Los Ángeles es otra sede invisible, un centro de capacidad intelectual e inteligencia. Cada vez que Buffett encuentra un problema, "¡Consígueme a Charlie!", la llamada suele dirigirse a Los Ángeles.

Buffett dijo que gracias a Monger, "evolucioné de orangután a humano. ¡Si no lo conociera, sería mucho más pobre de lo que soy ahora!".

La mañana del 5 de abril de 2011, "Business Weekly" entró en esta "sede invisible" y se convirtió en la primera persona en Asia en entrevistar al "socio inteligente" de Buffett, Charlie. Equipo de prensa de Monger. La oficina de Monger está escondida en el piso 34 del United Law Firm que fundó. Tiene un interior sencillo y de color amarillo ganso brillante. No tiene la arrogancia de un abogado, sino una especie de sólida tranquilidad. Tan pronto como llegaron las diez, el anciano, con el pelo cuidadosamente peinado, vestido con un traje y pesadas gafas correctoras de cataratas, entró lentamente en la sala de conferencias.

Cincuenta años de entendimiento tácito han levantado a Berkshire Hathaway. "¿Cómo lo hiciste?", fue la primera pregunta de "Business Weekly". "Hemos estado hablando por teléfono durante cincuenta años. Solíamos llamar todos los días, y luego También utilizamos el fax y el correo electrónico", respondió el anciano. "¿Es cierto que nunca os habéis peleado? ¿Es esto un cuento de hadas?" "Tenemos los mismos puntos de vista y opiniones".

Si la sociedad se compone de una serie de "dar" y "recibir", entonces durante la evolución de Buffett de "gorila" a "dios común", Monger, un socio que también es maestro y amigo, le dio las tres cosas más importantes. Dones importantes de la vida: abstención de la codicia, coraje y visión. Ayudar a Buffett a superar los malos hábitos de avaricia, miedo y miopía que todos los inversores pueden cometer y avanzar gradualmente hacia la excelencia hizo que Buffett dijera desde el fondo de su corazón: "¡Estoy más allá de las palabras gracias a Charlie!".

El primer regalo: dejar la codicia.

Aunque simpatizaban entre sí, al principio el pensamiento inversor de Monger le dio a Buffett un impacto

considerable, porque el "mengerismo" chocó con su mentor más respetado, Benjamin. Graham. Como principal discípulo, Buffett siempre se ha adherido a la "filosofía de la colilla de cigarrillo" defendida por la Escuela Graham: no importa cuán bueno sea el objetivo, debes esperar hasta que el precio sea lo más bajo posible antes de poder comprarlo, y podrás Obtenga grandes ganancias cuando lo venda. Detrás de la "filosofía de la colilla de cigarrillo" está en realidad la codicia.

Pero Monger siempre se ha opuesto a esta filosofía de "conseguir gangas" y cree que siempre que se respete el principio de "margen de seguridad", los bienes buenos y asequibles son más dignos de inversión que los bienes baratos y malos. Para expandirse, debe encontrar "grandes negocios" al precio adecuado.

Con un mentor a un lado y una pareja que se enamoró de él a primera vista, Buffett admitió que fue realmente una lucha y comparó este proceso de autoevolución con la "Revolución Protestante" que afectó a la civilización occidental. Dijo que un día tuvo que escuchar los discursos "protestantes" de Martín Lutero, Menger, y el otro día tuvo que escuchar los pensamientos ortodoxos de Graham, el "Papa".

Al final, fue la "realidad" la que hizo que Buffett se pusiera del lado de Monger. En la década de 1970, la empresa de "colillas de cigarrillos" que Buffett compró a bajo precio, Berkshire Textile Mills, se enfrentó a una tormenta de cierres de fábricas y despidos debido a la competencia de textiles extranjeros baratos. Tenía que poner fin a la fabricación textil que llevaba muchos años perdiendo dinero.

En cuanto al mercado de valores estadounidense, en los dos primeros años de la década de 1970 también estaba en auge debido al ascenso de la clase media. Incluso las amas

de casa que iban a la barbería estaban llenas de conocimientos sobre acciones. No era tan arriesgado como el profesor dijo. Buffett tuvo que admitir que Monger "me sacó de la limitada teoría de Graham. Esta fue una fuerza poderosa y amplió mis horizontes".

Al igual que al abrir los dos canales de Ren y Du, después de que Buffett abandonó el hábito de "colilla de cigarrillo", Berkshire comenzó a crecer rápidamente. En los últimos 50 años, Buffett ha dicho que los gallos dorados que pueden poner huevos de oro incluyen: Candy, Coca-Cola, Wrigley Gum y... La última acción, Burlington Railroad (BNSF), no es una acción de colilla de cigarrillo. El concepto de "buscar el valor en lugar del precio" se ha convertido en la piedra angular de la cultura de Berkshire.

El segundo regalo: el coraje.

Alice Schroeder, autora de la autobiografía de Buffett "Snowball", cree que Buffett, aparentemente optimista, tiene defectos inherentes en su personalidad. Tiene "miedo al conflicto. Es su instinto evitarlo. Si alguien lo ataca como lo hizo su madre, lo hará". ¡Huye como un gato!" Mirando a Monger, que proviene de una familia erudita y legal, solía decir: "¡Hay que pensar en todo al revés! ¡Piensa al revés!" Ha desarrollado el coraje para ser rebelde y decir "NO" a la autoridad y capacidad para compensar oportunamente las deficiencias de Buffett al manejar disputas comerciales.

La batalla más clásica es el incidente del "Escándalo Salomón": Berkshire confió en Monger para sobrevivir a la mayor crisis desde la fundación de la empresa.

En 1987, a petición de un amigo, Berkshire adquirió el 12% de Salomon Brothers Securities por 700 millones de dólares. En aquel momento, Salomon era la segunda institución financiera de Wall Street por activos, sólo

superada por Citibank. mercado, es aún más poderoso. No sólo tienen jets privados y chefs de cinco estrellas disponibles en cualquier momento, sino que "¡lo que los empleados quieran comer se les entrega inmediatamente!" A los ojos de estas personas, aunque Buffett y Monger formen parte de la magnífica junta directiva En el mejor de los casos, son simplemente un par de paletos del Medio Oeste amantes de las hamburguesas.

Según el plan original de Buffett, después de comprar Salomon, esperaba que Monger estuviera a cargo de otras empresas. Sin embargo, como si oliera el olor a dinero malo a punto de fermentar y explotar, Monger le pidió a Miao que se quedara. "Salomon puede conseguir en un gran problema, será grande." ¡Seremos necesarios los dos al mismo tiempo!" Resultó ser cierto.

En el verano de 1991, estalló una serie de escándalos en Solomon. Primero, un comerciante de bonos se apropió indebidamente de cuentas de clientes para ofertar por bonos del Tesoro, y luego se produjo un incidente de encubrimiento. Los dos habían solicitado durante mucho tiempo informar la verdad a la junta. Los activos de Salomon alguna vez se redujeron a un ritmo de mil millones de dólares por día.

Su paciencia llegó a su límite. En una reunión clave a mediados de agosto, Monger se enfureció y exigió que el nivel gerencial revelara toda la información interna. La ira de King Kong se convirtió en la clave para convertir la crisis en una oportunidad. Bajo el fuerte liderazgo de Monger, , toda la inmundicia y las personas y prácticas malas fueron obligadas a ser tendidas al sol.

El 4 de septiembre, Buffett compareció ante el Congreso para declarar: la dura tortura inicialmente esperada se convirtió en un modelo de ética empresarial gracias a su sincera actuación.

Este párrafo se reproduce casi todos los años en la Asamblea Anual de Accionistas de Berkshire Hathaway para recordar a todos su insistencia en que "la empresa no debe perder ni una pizca de su reputación".

Aunque el incidente de Salomón ya terminó, no ha terminado. Los comerciantes que abandonaron Salomon se asociaron con dos ganadores del Premio Nobel de Economía en 1994 para crear Long-Term Capital Company LTCM. El modelo de arbitraje originalmente indestructible colapsó de la noche a la mañana durante la agitación financiera asiática.

En ese momento, se acercaron a Buffett para apagar el fuego, pero Monger se opuso firmemente, creyendo que si ayudaba, "llevaría a otros animales al corral para ser sacrificados". Afortunadamente, el trato finalmente fracasó, de lo contrario Berkshire Podría haber sido enterrado con LTCM en las cenizas de la historia.

Para recordarlo, Buffett también colgó la carta escrita por LTCM en su oficina como una llamada de atención.

Regalo No. 3: Visión.

En el último período de su cooperación, las fuerzas orientales comenzaron a crecer rápidamente en el mercado de inversiones global, pero en la década de 1990, Berkshire llevaba varios años sin lograr ningún progreso en el mercado de inversiones asiático. Buffett se ridiculizó más de una vez por saber Japón llegó demasiado tarde y se perdió la oportunidad de inversión. En el siglo XXI, con el ascenso económico de la Gran China, Monger, que estaba obsesionado con la cultura china y el confucianismo, se convirtió en el líder de la expansión hacia el este del Imperio Berkshire, especialmente hacia China y Corea del Sur.

Monger dijo en una entrevista exclusiva que vive en California y ha visto a muchos orientales destacados triunfar en los Estados Unidos. Se puede ver que "mientras el sistema sea correcto, los asiáticos trabajadores definitivamente tendrán un desempeño económico sobresaliente". Por su Asia Gracias a sus conexiones y comprensión, Buffett, que vive en el centro de Estados Unidos, también comenzó a explorar oportunidades de inversión en Asia.

En 2003, cuando el pánico por el SARS (Síndrome Respiratorio Agudo Severo) estaba en su apogeo, Berkshire compró una gran cantidad de PetroChina y la vendió toda cuatro años más tarde, obteniendo una enorme ganancia de 3.500 millones de dólares; antes de la locura de las materias primas, Berkshire Hathaway Kesha compró Posco Steel de Corea del Sur y se convirtió en un importante accionista con casi el 5% de las acciones. A finales del año pasado (2010), el beneficio potencial ascendía a casi NT$30 mil millones.

La batalla más sensacional fue que, bajo el liderazgo de Monger, Berkshire compró casi el 10% de las acciones del pionero chino de vehículos eléctricos BYD. Con el apoyo de los dioses de las acciones, el precio de las acciones de BYD una vez se disparó a 84 dólares de Hong Kong, aunque recientemente (principios de abril de 2011). ha caído desde el punto más alto a 28 yuanes (nota: se recuperó a alrededor de 50 yuanes en julio de 2014), pero esta inversión en Berkshire todavía tiene en su cuenta cuatro dólares multiplicados por el beneficio. Buffett incluso apodó a Monger como "Sr. BYD".

En la actualidad, el rendimiento de las inversiones de BYD aún no se ha determinado, pero Monger cree en una entrevista exclusiva que "China está en el camino correcto" y su poder explosivo es como el de Estados Unidos en la época dorada.

En el camino, ante el mercado de capitales traicionero y en constante cambio y los altibajos del personal, Monger siempre ha respondido con la actitud más básica y de la vieja escuela.

La autodisciplina se refleja aún más en su actitud hacia el dinero: como creyente de Franklin, el padre fundador de los Estados Unidos, cree firmemente que es una vergüenza conservar una gran cantidad de riqueza y guardarla en un ataúd. El dinero ganado debe ir al punto de partida original: la sociedad, el público. Aunque Monger perdió el 70% de su visión debido a una operación de cataratas fallida a la edad de cincuenta y seis años, esto no afectó en absoluto sus logros posteriores. En una entrevista exclusiva con Shangzhou, dijo que mientras todavía tenga aliento, “debe dedicarse al Trabajo”, contribuir a los demás.

A diferencia de Buffett, que dona dinero de manera destacada, Monger silenciosamente establece hospitales y dona a universidades, pero exige que las donaciones se utilicen en los lugares correctos. Mientras Buffett ya viaja alrededor del mundo en aviones privados, Monger, que tiene más de 80 años y vale más de NT$10 mil millones, a veces todavía está dispuesto a viajar en aviones de negocios, desnudándose y desnudándose con gente común y haciendo cola en capas. de líneas de seguridad.

Para Monger, definir el propio "círculo de competencias" siempre ha sido la única regla para el éxito de las inversiones, concepto que aplicó en su asociación con Buffett. Entiende que, aunque es excelente, no puede aprender de la perspicacia y el talento para los negocios de Buffett. Para que Berkshire sea sobresaliente y grandioso, debe cooperar con este genio que está lleno de células comerciales. Lord observó que Monger "considera a Buffett como el rey de las inversiones". y mantiene su relación con Buffett como un jardín".

En una entrevista exclusiva, le preguntaron cómo espera que vea a Charlie la próxima generación. ¿Meng esta persona? No estaba preocupado por sí mismo, pero dijo: "Tengo mucha suerte de ser socio de Buffett. Él no gana dinero para presumir, sino que silenciosamente administra a Berkshire hasta convertirlo en un gigante. Todos definitivamente recordarán que Berkshire utiliza diferentes métodos para administrar su negocio. " ¡Al final, los accionistas de la empresa también pueden disfrutar de muy buenos rendimientos! "

Monger ha mencionado repetidamente su anhelo por la diligencia y la sencillez de la cultura oriental, e incluso ha dicho que su filosofía básica no es diferente de los pensamientos de Confucio, pero no sabe que su asociación con Buffett está fuera de la relación de las cinco etnias. entre rey y ministro, padre e hijo: sangre nueva, más de 50 años de asociación, utilizando la riqueza como escenario para practicar concretamente el ideal de un mundo armonioso de "amistad, amistad, comprensión y amistad" en un mundo capitalista lleno de imperfecciones.

El gurú de la gestión Jim Collins dijo una vez que para que una empresa pase de A (Excelente) a A $^{+}$ (Excelente), debe tener un líder de quinto nivel con una personalidad humilde y la fuerza de voluntad para perseverar profesionalmente. Afortunadamente, Berkshire tiene dos . ¡No sólo creó riqueza, sino que también dio ejemplo!

Apéndice 2

La estrategia de inversión de Berkshire en Asia

Wang Zhijie
(extraído del número 1223 de "Business Weekly")

Antes de Monger, "siempre pensé que mi padre era el hombre más inteligente del mundo, pero después de conocer a Monger, ¡cambié de opinión!" Fue el hijo mayor de Buffett, Howard Graham Buffett, quien dijo esto. No es el único que sostiene esto. Vista. Muchos profesionales creen que la torre de la sabiduría de Berkshire en realidad no está en Omaha, sino en Los Ángeles. Por lo tanto, muchas personas jurídicas institucionales expresarán especialmente sus opiniones después de escuchar la junta de accionistas de Berkshire. Luego volarán a Los Ángeles para asistir a la reunión de accionistas de Wesco Financial Corporation (ahora parte de Berkshire Hathaway) presidida por Monger, participe en otro evento capitalista verdaderamente de "nivel profesional" y disfrute de la iluminación del maestro.

En 2011, Wesco celebrará una sesión de preguntas y respuestas en su última reunión de accionistas antes de fusionarse con Berkshire Hathaway. Monger, que en el pasado estaba lleno de "pequeñas palabras, grandes ideas y chispas de sabiduría", entró oficialmente en la historia. "Business Weekly" aprovechó especialmente la oportunidad de una entrevista exclusiva con Monger para aprovechar la última oportunidad y pedirle que analice las tendencias económicas globales y la sabiduría de la vida. Todavía estaba preocupado por la deuda de Estados Unidos y la recuperación global (en ese momento), pero cuando se trataba de China y BYD, inmediatamente se volvió

optimista: le preguntaron por David Sokol, el popular sucesor de Berkshire Hathaway, que fue seleccionado sin ayuda de nadie. en ese momento.) estaba involucrado en el tráfico de información privilegiada. Rara vez aparecía un rastro de tristeza en su rostro, pero aun así mantuvo su discreción y dio derecho a hablar con Buffett. El siguiente es el contenido de la entrevista:

"Business Week" preguntó (en lo sucesivo, "P"): ¿Tendrá la excesiva deuda pública estadounidense un impacto negativo en la recuperación económica de Estados Unidos?

Monger respondió (en lo sucesivo, la respuesta): Creo que el endeudamiento excesivo es un gran problema para las sociedades capitalistas antiguas o desarrolladas. Permiten a los consumidores pedir prestado demasiado y hay demasiada especulación al respecto, lo que hace que el sector financiero. Es un gran error desarrollarse de forma demasiado especulativa. Todos los graduados universitarios han invertido en la industria financiera. Incluso los graduados en ingeniería no trabajan en esta industria. Este es el caso de los Estados Unidos. Es un gran error.

Pregunta: ¿Después del tsunami financiero, la situación no ha mejorado? Pensaste que el dolor no había terminado en septiembre pasado (2010), ¿pero ahora?

RESPUESTA: Por supuesto que ha mejorado, pero todavía hay demasiada deuda que no se ha pagado y muchos derivados aún no han vencido. Esto es un veneno para la economía estadounidense y la situación todavía no es buena.

Pregunta: William H. Gross dijo que después del tsunami, la economía mundial ha mostrado una "nueva normalidad". ¿Está de acuerdo con esta afirmación?

Respuesta: Estoy completamente de acuerdo. Gross tiene razón. Para el mundo occidental, bajo la nueva normalidad, los retornos reales de las inversiones definitivamente disminuirán y la acumulación de riqueza se desacelerará.

PREGUNTA: Algunos economistas occidentales creen que China ahorra demasiado y ha causado desequilibrios globales, por lo que esperan que China y otros países puedan tomar medidas.

Respuesta: Es absolutamente cierto que China o India han encontrado una manera de desarrollar la economía de sus países y la acumulación de riqueza pronto se extenderá a los pobres. Creo que China debería simplemente cuidar bien del pueblo chino y no actuar para complacer a los extranjeros.

P: A Buffett le preocupa que el exceso de deuda haga que el dólar baje cada vez más en los próximos cinco a diez años. ¿Cuál es su opinión?

Respuesta: A juzgar por el desarrollo histórico de la civilización humana, existe un precedente de declive de la moneda de un país poderoso. Este fenómeno ocurrió en Roma y el Reino Unido. Si nos fijamos en el desarrollo de las monedas de plata romanas (denarios), en quinientos años Durante el proceso de desarrollo, la inflación ha sido muy rápida y ahora los países están imprimiendo dinero constantemente, lo cual es un fenómeno muy malo.

La situación en China es diferente de la de estos viejos países capitalistas porque no existe un buen sistema de bienestar social. Los chinos dependen del sistema familiar y del ahorro. La construcción de China se basa en el superávit de cuenta corriente. La gente es a la vez máquinas de ahorro e inversión. China está tomando ahora el mismo

camino que Singapur, Taiwán y Corea del Sur también han seguido. Los guiones de China son similares a los suyos, sólo que en una escala mucho mayor.

Pregunta: Entonces, ¿sigue usted siendo optimista acerca de la economía de China?

Respuesta: Por supuesto, todo el mundo necesita saber cómo se desarrollará China. Nadie lo sabe realmente. Desde la historia de la humanidad, ningún país tan grande como China se ha desarrollado a una velocidad tan rápida. Este es un estado que nadie ha experimentado antes. . .

Después de que tantos chinos llegaron a los Estados Unidos, tuvieron un muy buen desempeño en un corto período de tiempo. La economía de China no despegó antes. No fue porque el pueblo chino fuera incompetente. China tenía demasiada gente y cayó en el -llamada "trampa malthusiana". Todo el mundo sólo podía pedir ayuda. Con suficiente comida y ropa, sin energía extra, junto con la mala gobernanza del gobierno, la justicia propia y demasiado juicio sobre el cielo, una vez que China rompa con su estúpida sistema político, escapa de la trampa malthusiana y comienza a generar excedentes de producción, la velocidad del progreso será bastante sorprendente.

PREGUNTA: Sin embargo, China enfrenta actualmente el impacto de la inflación y el aumento de los salarios. El Banco Popular de China ha aumentado sucesivamente las tasas de interés. La economía de China enfrentará una transformación. ¿Qué impacto cree que tendrá en el desarrollo futuro de China?

Respuesta: Como capitalista estadounidense, creo que la capacidad del gobierno chino para gestionar el país es mucho mejor que la del gobierno de EE.UU., jajaja.

Especialmente en los últimos años, las políticas del gobierno chino han sido efectivas.

Pregunta: Pero se nos enseña que la democracia y la economía son, en última instancia, inseparables. El desarrollo democrático y el crecimiento económico de China no son iguales. ¿Es éste un sistema único?

Respuesta: ¡Este sistema en China funciona muy bien! Singapur también es muy bueno, con un gobierno chino fuerte. No creo que haya una relación absoluta entre el sistema político y la economía. Para abrazar el capitalismo, puede ser un régimen como el de China o un régimen plenamente democrático como el de Estados Unidos. Creo que ambos sistemas políticos pueden implementarse. Si la burbuja china se infla, sin duda será un gran problema.

P: ¿No le preocupa la actual burbuja inmobiliaria en China?

Respuesta: Por supuesto, hay razones para preocuparse por las burbujas. Esta estúpida burbuja crea demasiado excedente de producción y tiene un impacto considerable en España, el Reino Unido, Irlanda e incluso Japón antes. Sin embargo, China ha comenzado a tomar medidas para frenar el exceso de producción. especulación. , si se permite que la burbuja se expanda, el problema ciertamente no será pequeño.

Pregunta: Cuando usted y Buffett visitaron China el año pasado, dijo que había muchas oportunidades de inversión en China. Dado que es optimista acerca de China, ¿por qué no vio a Berkshire Hathaway aumentar sus tenencias de acciones o activos chinos en el informe anual del año pasado? ?

Respuesta: Bueno, existe una cultura popular en China que consiste en competir con quién puede hacerse rico en un corto período de tiempo. El mercado de valores tiene tendencia a burbujear. No nos gustan las burbujas. Cuando invertimos en PetroChina (China Oil and Gas Company), el precio de las acciones era muy barato. Sí, ahora no existe ese precio.

Pregunta: Pero usted vendió todo PetroChina. Desde que compró BYD hace tres años, ¿no ha habido otras inversiones chinas?

Respuesta: ¡Tampoco hemos aumentado mucha inversión en Europa! Hay que encontrar una empresa que le guste. Hemos encontrado una buena empresa asiática y la hemos mantenido durante mucho tiempo: la surcoreana Posco Steel, que posee el 5%. Para nosotros, las empresas coreanas son similares a las empresas chinas: con la misma filosofía confuciana, Corea del Sur puede tener plantas siderúrgicas tan destacadas, al igual que China.

Pregunta: Los ingresos de BYD han caído recientemente y el precio de sus acciones se ha desplomado. ¿No le preocupa? (Nota del editor: El desempeño del precio de las acciones de BYD, que cotiza en Hong Kong, durante el año pasado en el momento de la entrevista de esta revista osciló entre un máximo de 84 dólares de Hong Kong y un mínimo de alrededor de 28 dólares de Hong Kong)

Respuesta: No, no me preocupa. Los ingresos de BYD se han multiplicado durante cinco años consecutivos, pero tal vez ellos mismos sepan que han ido demasiado lejos. No siempre es bueno ir demasiado rápido, ¡jajaja! Además, (pausa de tres segundos), Wang Chuanfu, el fundador de BYD, no tiene experiencia en fabricación. Él mismo fundó esta empresa. Sólo tiene cuarenta y cinco años. Es un

empresario en el campo sin la ayuda de tecnología extranjera. No queremos convertir a BYD en una empresa propiedad de Berkshire Hathaway. Es la propia empresa de Wang Chuanfu, jajaja.

P: ¿Entonces necesitan un descanso?

Respuesta: La industria del automóvil es una industria compleja y el sistema de distribución también lo es. Por supuesto, habrá depresiones. Cuando visité la fábrica, me sorprendió descubrir que el montaje de baterías de automóviles es una tarea tan complicada. Lo hicieron desde cero y gastaron mucha mano de obra y tecnología de ingeniería. Tengo una confianza extraordinaria en BYD. Soy un admirador de BYD. Me gusta la cultura corporativa creada por Wang Chuanfu, la forma en que trata a sus empleados y la forma en que aprende de sus errores. Soy fan de Wang Chuanfu y lo seguiré durante mucho tiempo. Creo que podemos superar esta crisis.

Pregunta: Una vez dijiste que Wang Chuanfu es Edison y Henry. ¿Complejo Ford?

Respuesta: Edison trabajaba desde la mañana hasta la noche y dormía muy poco. Wang Chuanfu también trabajaba constantemente y dormía muy poco. Ambos intentaban constantemente cosas nuevas. Esto era muy similar. Sus métodos de trabajo también eran muy similares, pero Wang Chuanfu tenía más gente. bajo su mando y muchos ingenieros le ayudan en el trabajo. Edison inventó muchas cosas, pero en términos de gestión empresarial, no era tan bueno como Wang Chuanfu. Wang Chuanfu fue mejor que Edison en muchos aspectos.

Pregunta: ¿Qué pasa con la disputa con Foxconn?

R: Han pasado muchas cosas en los últimos años. Foxconn y BYD tienen dos modelos de negocio y culturas diferentes. Me siento más a gusto con la cultura corporativa de BYD.

Pregunta: ¿Qué le pasa a Foxconn?
R: No hago comentarios sobre otras empresas.

P: Berkshire Hathaway ha mostrado mucho interés en la India recientemente. ¿Qué opina del desarrollo de la India?
Respuesta: India es muy diferente de China. India ha heredado un sistema democrático y ha aceptado tanto lo bueno como lo malo. Ha aprendido más cosas malas que buenas. La corrupción es muy grave. Aunque la economía se ha desarrollado bien en los últimos años, No es tan bueno como China. Nunca he visto mendigos en China, pero hay muchos en la India.

P: ¿Por qué Berkshire está interesado en la industria de seguros de la India?
Respuesta: India y China, por supuesto, son similares en términos de desarrollo. Los indios también han logrado desarrollarse con éxito en los Estados Unidos. Ajit Jain, el gerente a cargo del negocio de reaseguros en Berkshire Hathaway, es de la India. Es natural que Me gusta India.

Pregunta: ¡Entonces Berkshire debería invertir en la industria de seguros de China! Por ejemplo: Ping An Insurance y China Life, que satisfacen las necesidades a gran escala de Berkshire.
Respuesta: No es tan simple. Además, las regulaciones de inversión de China dificultan que los extranjeros inviertan a gran escala. Aunque no sé mucho sobre las regulaciones, cuando Berkshire Hathaway compra

empresas, a veces depende de la coincidencia y el destino, como cuando invertimos en Iscar en Israel. Cuando llegó el caso, la compramos. Resulta que era una empresa israelí. En ese momento, no nos fijamos ningún objetivo para Israel.

Pregunta: ¿Qué pasa con Taiwán?

Respuesta: El desarrollo de China, por supuesto, será de gran ayuda para Taiwán. El volumen del comercio a través del Estrecho ha aumentado significativamente. Lo último que quiero ver es que Taiwán y China hablen mal uno del otro. Somos la misma nación y Tengo la misma cultura confuciana. No sé mucho sobre Taiwán, pero se está desarrollando rápidamente en China. En ese momento, Taiwán lo siguió rápidamente. Para mí, que soy un outsider, no puedo distinguir entre China y Taiwán (risas). Muchas de las políticas económicas de China fueron copiadas de Taiwán.

P: Tengo curiosidad: ¿Berkshire Hathaway nunca ha considerado a las empresas taiwanesas?

Respuesta: ¡También podemos comprar una empresa taiwanesa! Al igual que compramos Iscar de Israel, ¡llevamos mucho tiempo mirando a las empresas europeas! ¿Pero compraste algo? Nuestra inversión es aprovechar las oportunidades adecuadas. Cuando lleguen buenas empresas, las compraremos, pero debemos comprar empresas que entendamos. Algunas empresas establecerán algunos objetivos o regiones de adquisición, pero Berkshire no lo hace.

Pregunta: Una vez dijo que los inversores exitosos deben hacer diez cosas y tener diez listas de verificación, entre ellas: prestar atención a los riesgos, etc. La razón es

simple, pero ¿qué hace que invertir sea tan difícil y por qué hay tan pocos inversores exitosos?

Respuesta: Hay dos cosas que dificultan la inversión. La primera es que en el capitalismo hay que enfrentarse a una competencia brutal. Algunas empresas tienen éxito y otras fracasan. Invertir en estas empresas naturalmente implica riesgos y las ganancias de las inversiones se verán perjudicadas. Además, bajo el capitalismo, todo el mundo tiene más tiempo. Mucha gente competirá por un objetivo y el precio será cada vez más alto. Fácilmente puede convertirse en una especie de juego de azar. Una vez que el precio está inflado, no hay forma de invertir.

Pregunta: Usted y Buffett han sido socios durante cincuenta años sin ninguna pelea. Para mí, es como un cuento de hadas. ¿Puede explicar en una frase por qué usted y Buffett se han convertido en tan buenos socios?

Respuesta: Las personas con ideas similares elegirán el mismo camino. Muchos de nosotros tenemos los mismos puntos de vista.

Pregunta: Parece difícil encontrar alianzas en las sociedades orientales, donde todos quieren ser los jefes.

Respuesta: La mentalidad de querer ser jefe no es mala. En la cultura confuciana, una persona crea un negocio y se lo pasa a su hijo. Sin embargo, ahora también hay algunas grandes empresas en la sociedad china y no se transmite de padres a hijos. de hijo a nieto. También en el círculo cultural confuciano, Japón ha desarrollado una muy buena cultura: el objeto de la lealtad de los empleados ya no es la familia, sino la propia empresa, lo que constituye una importante fortaleza de Japón. Nos enamoramos de BYD por su cultura corporativa. Su cultura de ayuda mutua y cooperación y la cohesión de los empleados son muy fuertes. Esta cultura no

se hereda ni se transmite de la generación anterior, sino que la crea una sola persona desde cero. La lealtad a la empresa es muy alta, lo que me hace sentir como una empresa japonesa. Este tipo de cohesión ha hecho que BYD tenga tanto éxito en un corto período de tiempo. En la industria de fabricación de automóviles, esa cooperación entre los empleados es necesaria.

P: ¿Debería Berkshire pasar a manos de una sociedad como usted y Buffett? ¿En lugar de un administrador independiente?

Respuesta: Cada empresa tiene diferentes formas de negocio. No creo que haya una forma de negocio que pueda ser adecuada para diferentes momentos. Diferentes empresas deberían tener diferentes sistemas. La misma empresa también debería utilizar diferentes sistemas de negocio en diferentes momentos. ¿No dijo Deng Xiaoping: "No importa si el gato es blanco o negro, siempre que pueda cazar ratones, es un buen gato?" Esa es más o menos la visión que Berkshire tiene de los herederos.

P: ¿Puede hablarnos sobre la reciente cuestión de la sucesión? Sokol acababa de abandonar Berkshire.

R: No quiero hablar de sucesión, excepto por una cosa: no me preocupan en absoluto las operaciones futuras de Berkshire. Realmente no quiero hablar de este tema, espero sinceramente que incluso si muero veinte años después, mi familia seguirá siendo propietaria de acciones de Berkshire, ¡jajaja!

P: ¿Qué esperas que la gente diga sobre Charlie dentro de treinta años? ¿Meng esta persona?

R: ¡Dentro de treinta años nadie hablará de mí (risas)! Incluso si tienen opiniones sobre mí, no las escucharé, pero

estoy seguro de que la gente en el mundo aún recordará que Berkshire es una empresa interesante. Utilizan diferentes métodos para operar, comenzando desde una pequeña empresa hasta convertirse finalmente en "Es una empresa de alta calidad. , fabrica buenos productos, brinda buenos servicios a todos y los accionistas también disfrutan de muy buenas recompensas. También tengo mucha suerte de ser socio de Buffett. Él no gana dinero para presumir. No construye grandes barcos. o casas grandes, pero las construye silenciosamente. Berkshire se ha convertido en un gigante y vive una vida sencilla.

Pregunta: Usted también aconseja a los jóvenes que desarrollen buenos hábitos de pensamiento. ¿Cuáles son los hábitos necesarios?

Respuesta: La primera es convertirte en una persona digna de confianza. Si nadie cree en ti, ¿cómo podrás progresar en la sociedad?

P: ¿Hay algún sueño que todavía quieras cumplir ahora?

R: Por supuesto, aunque tengo ochenta y siete años, todavía quiero hacer algo antes de que me entierren. No voy a quedarme sentado sin hacer nada en todo el día. Si cree que ser útil a otras personas de la sociedad puede brindarle una gran sensación de satisfacción, ¿por qué debería abandonar esta práctica?

P: Después de que Wesco se fusionara con Berkshire, usted dejó de ser presidente.

R: No me importan los títulos en absoluto en esta vida. Sólo quiero sentir que puedo hacer algo por las personas que me importan, resolver algunos problemas y sentir que soy útil. No me importa si el el crédito es para mí.

Pregunta: Ahora que eres el mentor de todos y tienes grandes logros, ¿todavía tienes miedo? ¿Cuándo fue la última vez que tuviste miedo?

R: Probablemente fue cuando tuviste una pesadilla anoche (risas). Creo que las pesadillas vienen cuando estás durmiendo, así que por supuesto no te sientes seguro. Tengo ochenta y siete años y todavía tengo pesadillas. Es verdad. Pero realmente tuve una pesadilla anoche. Debo tener algún tipo de inseguridad. Las pesadillas son como una especie de defensa humana. ¡Mecanismo! El mundo es inherentemente un lugar inseguro.

Apéndice 3

mi cuarta vez

Wang Zhijie

"Soy un periodista de Taiwán. Me he reunido con usted tres veces antes en la reunión anual de accionistas de Berkshire Hathaway. ¿Se acuerda?" Esta fue mi declaración de apertura para la cuarta reunión con Monger. Él cortésmente me pasó por alto. En la mesa de conferencias, Me estrechó la mano, temiendo que no pudiera oír con claridad. Repetí la pregunta. El anciano asintió y se sentó lentamente. Bajo los gruesos vasos, permaneció una sonrisa.

Las primeras tres conversaciones que tuve con Monger fueron todas en la conferencia de prensa conjunta internacional en la reunión anual de Berkshire Hathaway. La atención se centró exclusivamente en Buffett. Monger siempre ha tenido un papel secundario, aunque siempre ha aparecido el libro "El sentido común del pobre Charlie". En la junta de accionistas, pasé muchas veces por el puesto de libros "Ratón de biblioteca", pero era demasiado grueso y pesado, por lo que nunca lo cogí ni lo leí correctamente. En esta entrevista, Monger se convirtió en el protagonista y tuve que volver a realizar un espectáculo unipersonal, para comprender a este segundo al mando debo leer atentamente los dos libros del mundo que presentan la vida de Monger.

Hay que admitir que "El sentido común ordinario del pobre Charlie" no es realmente un libro fácil de leer. Para tener una exposición completa y lógica, Monger, que nació en derecho, utiliza muchos post-modificadores. A Monger le gusta animar a la gente a "pensar al revés". La doble negación se utiliza con frecuencia, lo que aumenta enormemente la dificultad de lectura; sin mencionar

algunas metáforas y connotaciones exclusivas de la cultura occidental. A veces es difícil entender incluso el significado más pequeño de las palabras, incluso usando el diccionario en el escritorio.

Sin embargo, después de leerlo con calma y compararlo con los Berkshires que conozco, descubrí que en el escenario destacado, el ingenioso Buffett es de hecho el protagonista, pero cuando se trata de la cultura subyacente y los pilares espirituales de Berkshires, aprecia sus palabras como Oro. Meng, que está casi ciego, parece ser el indicador ideológico. Buffett simplemente desmanteló el pensamiento sistemático de Monger, lo combinó con su propio estilo único y luego lo aplicó a las operaciones comerciales en lotes.

China entró en el sistema ideológico de Monger en sus últimos años. Estaba tan encantado como si hubiera descubierto un nuevo continente, especialmente cuando habló de BYD y de Wang Chuanfu, a quien "nombró", aunque le hice algunas preguntas duras sobre la caída de los ingresos de BYD y El precio de las acciones se desploma, pero las personas mayores dan la bienvenida a todos los que llegan y pueden afrontarlos fácilmente. Pero cuando se trataba de la dimisión de Sokol o de cuestiones delicadas sobre la sucesión, se negó rotundamente a hacer comentarios, dejando el derecho de hablar exclusivamente a Buffett, el líder de Berkshire Hathaway. Se limitó a decir a la ligera: "Lo que se puede decir, Warren lo ha escrito en el comunicado de prensa." Un gigante de pensamiento, pero en términos de profesionalismo, siempre sabe que debe dar un paso atrás y dejar que el jefe sea el centro de atención.

La entrevista de una hora pasó muy rápido y había demasiadas preguntas preparadas que no tuvimos tiempo de hacer. El plan de fotografía que habíamos preparado originalmente no pudo cooperar en absoluto debido a las

limitaciones del entorno subjetivo y objetivo. La oficina era una zona prohibida y no se nos permitía dar un paso adelante. Sin embargo, antes de que el anciano estuviera a punto de salir de la sala de conferencias, ignoramos las objeciones de la gente que nos rodeaba y, con el último rayo de esperanza, le pedimos que se quedara y tomara una foto de cuerpo entero.

Después de escuchar nuestra petición, el anciano interrumpió y preguntó, independientemente de las insistencias de los demás: "¿Qué tipo de fotos estamos tomando? ¿Necesitamos caminar lejos?" Después de escuchar esto, movió lentamente su cuerpo, tocó la silla con Su mano y se puso de pie. Después de llegar a la mesa de conferencias, en respuesta a la petición del fotógrafo, relajó su expresión, curvó su boca y dio una rara sonrisa. Al ver que el anciano estaba de buen humor, le pedimos además Cuando fue a la oficina a tomar fotografías y le pidió que firmara y dejara un mensaje a los lectores de Taiwán, Monger dijo rotundamente NO. Así, la letra de Monger desapareció del libro de firmas de entrevistas con maestros internacionales de Business Week.

"¡Mirarlo es claro, hablar con calidez, escuchar sus palabras es duro!" En apenas una hora de entrevista, me permitió experimentar estos tres sabores diferentes, tres niveles diferentes de calidez humana. Aunque no pidió su firma, pensé con pesar, ¡tal vez sea Monger, enfrentándose a sí mismo y a los demás de manera simple, directa y honesta!

(El autor de este artículo es el editor jefe del departamento editorial de contenidos digitales de "Business Week")

Apéndice 4

Valores en la mesa de la familia Monger

Cuando tenía unos quince años, mi familia fue a esquiar a Sun Valley; el último día de las vacaciones, papá y yo condujimos en la nieve y tomamos un desvío de diez minutos para repostar combustible en el jeep rojo. Ya era casi demasiado tarde para que mi familia tomara el avión de regreso a casa, así que cuando llegué a la gasolinera, me sorprendió descubrir que todavía quedaba medio tanque de combustible en el tanque. Pregúntale a papá: Todavía hay tanta gasolina, ¿por qué deberíamos parar? Él me enseñó: "Charlie, si le pides prestado un auto a otra persona, no olvides llenarlo de gasolina antes de devolvérselo".

Después de graduarme de Stanford, supe que me había quedado en la casa de Rick Guerin y conducido su auto durante las vacaciones. Rick era amigo de su padre, por lo que ciertamente no le importaría si el auto tuviera menos gasolina que cuando lo dejó, y tal vez ni siquiera se diera cuenta. Pero mi padre todavía no ignorará la justicia y la consideración. Así que ese día no sólo aprendí a hacer amigos, sino que también aprendí a conservarlos.

——Pequeño Charlie. Charles T. Munger, Jr.

Mi padre solía utilizar la mesa familiar como foro para educar a sus hijos. Sus herramientas educativas favoritas son las historias morales, sobre alguien que enfrenta dilemas morales y toma la decisión correcta; y los

materiales didácticos negativos, sobre alguien que toma la decisión equivocada y termina en una serie de desastres que perturban su vida y su carrera. Utilizar materiales didácticos negativos es su especialidad y le gusta mucho contar historias con finales trágicos. Las historias que contaba eran tan extremas y horribles que siempre gritábamos y reíamos después de que las contaba. Cuando se trata de describir las trágicas consecuencias y aprender de ellas, papá no tiene paralelo.

Su historia de educación moral es muy simple. Papá una vez contó una historia sobre cuando nuestros hermanos tenían entre cinco y veinticinco años. La historia cuenta que el director financiero de una de sus empresas cometió un error que le costó cientos de miles de dólares. Después de que la persona descubrió el error, inmediatamente lo informó al presidente. El presidente dijo: "Este fue un error terrible y no queremos que lo vuelva a cometer. ¿Pero quién tiene la culpa? Podemos ignorar este asunto. Hizo lo correcto al admitir su error. Si intenta encubrir Si cometes el error, o retrasas la confesión por un tiempo, tendrás que dejar la empresa, pero ahora queremos que te quedes". Pienso en esta historia cada vez que otro funcionario del gobierno comete un error y trata de encubrirlo en lugar de confesando honestamente.

No sé por qué usé la palabra "érase una vez" para describir la clase de educación de mi padre en la mesa del comedor. Su hijo mayor, que ahora se acerca a los sesenta, todavía escucha sus enseñanzas, esa mesa ahora está llena de sus nietos y todavía usa su forma única de contar historias para que podamos seguir estando con los mejores ángeles. Tenemos mucha suerte de tenerlo a la cabeza de la mesa.

——Wendy. Wendy Munger

Charlie y su madre estuvieron casados durante unos cincuenta años. Durante esta encantadora y maravillosa época, aprendí a menudo de Charlie. Aquí hay dos ejemplos.

1. Hazlo bien la primera vez: esta historia sucedió cuando vivíamos en Minnesota. Cuando tuve edad suficiente para conducir, una de mis tareas era recoger a la criada en Cass Lake. Esta tarea no se puede lograr simplemente conduciendo: primero debo cruzar el lago Cass, luego conducir hasta la ciudad y luego regresar por el mismo camino. Mis tareas diarias de la mañana también incluyen comprar periódicos en la ciudad. Un día hacía viento y llovía y las olas en el lago eran muy grandes. Caminé penosamente hasta la ciudad para llevar a la criada a casa, pero olvidé comprar un periódico. Charlie me preguntó: "¿Dónde está el periódico?" Le dije que no lo compré. Hizo una pausa por un segundo y luego dijo: "Vuelve a comprar el periódico. ¡No lo olvides en el futuro!" Así que tuve que desafiar el viento y la lluvia para regresar al pueblo a comprar el periódico. El lago estaba agitado y el viento y la lluvia golpeaban el barco. En ese momento me dije a mí mismo, nunca dejaré que esto vuelva a suceder.

2. Una persona hace el trabajo y una persona hace la responsabilidad: Cada verano, la madre de Charlie conducía desde Omaha a Minnesota. Cuando ella estaba en Minnesota, podíamos usar su auto cuando era necesario, pero ella solo tenía un juego de llaves. Una vez estaba en un velero con unos amigos y las llaves de mi auto se cayeron del bolsillo a cinco pies de agua turbia, tuve que ir a casa y confesar. Había pocos cerrajeros en los grandes bosques del norte y Charlie no podía tolerar un comportamiento tan estúpido. Menos de un segundo después, propuso una solución: "Sumérgete bajo el agua con tus amigos para encontrar la llave. Si no la encuentras, no vuelvas a casa".

Después de casi dos horas de búsqueda bajo el agua, el sol estaba A punto de ponerse. Vi que las plantas acuáticas en frente brillaban milagrosamente con una luz metálica, ¡y finalmente pude irme a casa!

Hay muchas de estas pequeñas y preciosas historias de Minnesota porque Charlie estaba muy ocupado trabajando y ese era el único momento que realmente podíamos pasar con él. Cuando trabaja, siempre sale antes del amanecer, regresa a casa después de cenar, luego estudia el índice S&P y luego habla con Warren (Buffett) por teléfono durante una o dos horas.

--Guillermo. William H. Borthwick

Mencionar a mi padre me recuerda a un comercial de cerveza muy divertido. Un hombre elegante estaba sentado a la mesa, mirando fijamente la cerveza que tenía en la mano, ignorando por completo al toro rugiente frente a él a punto de enfrentarse a un matador. Aunque el toro rompió la mesa en pedazos, ni siquiera parpadeó.

Quita la cerveza y sustitúyela por el informe anual de una empresa que cotiza en bolsa, dibujos de diseño arquitectónico o una biografía académica de Keynes, y verás que tu padre es exactamente el mismo que en ese anuncio: noche tras noche, siempre se sienta Mientras estudiaba algo en su silla favorita, hizo oídos sordos a los niños que jugaban a su alrededor, al ruido de la televisión y a la voz de su madre que lo llamaba a comer.

Incluso cuando no estaba leyendo, mi padre solía estar sumido en sus pensamientos en la carretera y habría conducido a otro lugar si su madre no le hubiera recordado en voz alta la salida correcta. No sé qué estaba pasando por su cabeza, pero ciertamente no era un partido de fútbol o un

torneo de golf. Cuando mi padre está pensando, está tan concentrado que puede ignorar las interferencias externas. Si intentas atraer su atención en este momento, lo encontrarás irritante y divertido, pero es esta habilidad la que lo hace tan exitoso.

--David. David Borthwick

Fui a la universidad en 1966. Afortunadamente, mi padre ya estaba profundamente influenciado por mí. En aquellos días furiosos y radicales, me vestía con mi traje Oxford, compraba el Wall Street Journal o el Fortune en el quiosco, me los ponía bajo el brazo y me dirigía a mis clases de economía y negocios. Mientras los estudiantes ocupaban la oficina del decano o se dirigían a prisión, yo estaba en el sótano de la biblioteca aprendiendo a leer estados financieros.

Papá nos enseñó a ser escépticos e incluso a pensar hacia atrás cuando sucedían cosas, lo que fue especialmente útil cuando enfrentábamos la caótica situación mundial de finales de los años sesenta. Durante años, loco, aturdido, arrogante, complaciente, son adjetivos que pensó que deberíamos evitar.

En Minnesota, encontró una manera de inculcarnos ese mismo mensaje. Le pidió a alguien que nos hiciera un "hidroavión", que era una gruesa tabla de madera que mi padre arrastraba en un bote para que pudiéramos subirnos. Mi padre hacía giros bruscos para ver si podíamos mantenernos firmes, la única forma de evitar caer al agua y causar vergüenza era ajustar constantemente nuestras fuerzas para mantener el equilibrio. A partir de entonces, ahora y en el futuro, siento un miedo profundo si algún

pensamiento o acción parece ir en alguna dirección fuera de mi control.

--Muchacha. Molly Munger

"Tus manos se parecen a las de tu padre", dijo de repente mi esposo mientras compartíamos una copa de vino. Lo miré, un poco sorprendida, no porque estuviera comparando mi mano con la de mi padre, sino porque él y yo teníamos una conexión. Estaba pensando en un artículo sobre mi padre y tenía exactamente este punto en mente.

Hace tiempo que descubrí que las manos de mi hijo mayor son muy parecidas a las de su abuelo: los dedos son un poco cuadrados y las uñas no son redondas, sino como tazas de té. Pero lo más parecido es la forma en que están colocadas nuestras manos. Cuando mi padre, mi hijo y yo caminamos y pensamos, todos ponemos las manos detrás de la espalda y hacemos lo mismo sujetándonos la muñeca derecha con la mano izquierda.

"¿En qué se parecen mis manos a las de mi padre?", pregunté. "Es la forma de U que forman el dedo índice y el pulgar", dijo mostrándomelo, "como si estuvieras sosteniendo algo".

Las manos de mi padre podían sentir el tirón de diferentes hilos de pescar. El hilo de pescar está atado con un anzuelo de pesca de color verde hierba o un anzuelo de pesca antiguo y común. Se llevó la mano a la boca, apretó el nudo con los dientes y mordió el exceso de hilo. Su mano mete la mano en el cubo de hierro que contiene el cebo y agarra húmedamente la sanguijuela negra o el famoso cebo de la marca Leroy, el tipo de cebo vivo que "está garantizado para pescar". En sus manos había bocadillos Zinger en un paquete chartreuse, pepinillos encurtidos tan

picantes que hacían reír al morderlos y un sándwich de mostaza y mantequilla de maní.

La mano de mi padre se despierta temprano y aparece en los márgenes de las páginas financieras de los periódicos. Arrugaba periódicos viejos hasta formar bolitas esponjosas, luego las arrojaba a la estufa de madera de Franklin, encendía una cerilla para encenderla y presionaba el soplador con forma de almendra. Después de encender el fuego, horneaba pasteles de trigo sarraceno y arándanos en la estufa usando una vieja espátula con mango de madera con pintura roja descascarada.

Pero si jugaras un juego de adivinanzas y el rompecabezas fuera "las manos de Charlie Monger", la primera respuesta que cualquiera respondería sería "libro". Dondequiera que estuviera, siempre tenía en las manos un libro abierto, ya fuera una biografía de Franklin o el último trabajo sobre genética. Algunas personas responderán "dibujos de diseño" porque él ha diseñado muchos edificios.

La mano de papá se levanta en el escenario frente a miles de personas en Omaha cada año. Sus dedos agarran una Coca-Cola, sostienen un crujiente de maní o una barra de helado de vainilla con chispas de chocolate, o meten la mano en una caja de barras de chocolate See's para explorar el chocolate con licor de almendras. Se cruzaba de brazos, sacudía la cabeza y decía: "No tengo nada que añadir". Sus manos subían y bajaban rítmicamente con una respuesta filosófica que hacía aplaudir a todos en el gimnasio.

——Emilia. Emilie Ogden

Cualquiera que conociera a mi padre sabía que no siempre era sutil en sus palabras, pero tenía muchas

maneras de enviar mensajes, por ejemplo, cuando jugaba al bridge, si no le gustaban las malas jugadas de su oponente, era directo. "Golpeas como un fontanero", pero cuando daba consejos serios a un niño, a menudo entrelazaba su significado en una historia y enseñaba a los niños a sentarse y escuchar, para que no pareciera que estaba culpando a alguien específico. persona. En ambos casos se mostró sincero y afable: el incomparable Charlie. En la mesa de juego no se andaba con rodeos, sino que se mostraba sarcástico sin malicia; en la mesa hacía comentarios indirectos para considerar los sentimientos de sus hijos. En realidad, es mucho más sutil de lo que parece.

Un amigo dijo recientemente esto sobre su padre: "Tu papá se sienta en la silla y se parece al Monte Rosemoor..." Sé exactamente lo que quiso decir. Pocas personas pueden recordar una montaña de 5700 pies y los rostros de cuatro presidentes con solo sentarse en un sillón, pero mi padre era así. Los niños Monger han hecho peticiones al Monte Rosemoor, pero la montaña no siempre las ha concedido. A veces mi padre emitía un sonido bajo con la garganta, como si Rosemoor estuviera en erupción, pero era difícil entender a qué se refería. ¿Hay algo más sutil y desconcertante que el silencio?

——Barry. Barry Munger

Todo el mundo sabía que mi padre no era una persona elegante. Dijo que su comportamiento y sus puntos de vista eran bastante desviados, por lo que debería vestirse más apropiadamente. Dijo que su obediencia a las costumbres sociales ortodoxas y su sentido del humor le permitieron llevarse bien con los demás a pesar de ser agudo en ocasiones.

Todavía recuerdo cuando mi padre me llevó a Brooks Brothers a comprarme mi primer traje. Cuando la tienda todavía estaba abierta en ese hermoso edificio con paneles de madera en el centro de Los Ángeles, yo tenía unos 11 o 12 años y mi padre me ayudó a elegir un traje a rayas gris oscuro. Cuando tenía dieciséis años, compré un traje de tres piezas, que usé durante todo el tiempo que estuve en el equipo de debate y en los muelles para protegerme de los vientos fríos de los lagos del noroeste cuando estaba de gira. También compramos un par de mocasines que todavía usamos a día de hoy. Las dos brillantes puertas de cobre del ascensor Brooks Brothers todavía se pueden ver hoy.

También compramos una trenca marrón de Marks & Spencer en Londres, y mi padre dijo en ese momento: “La tela es muy duradera”. Admiraba ambas tiendas porque eran antiguas y tenían precios razonables. Para mi padre, la durabilidad siempre fue lo primero, junto con la dignidad y la ortodoxia. Al igual que Franklin, una vez que adquirió un hábito, no quiso cambiarlo.

——Felipe. Philip Munger



En agosto de 2001, los Monger y su familia celebraron su 45 aniversario de bodas en Kent, Inglaterra.





Izquierda: Monger y su esposa Nancy se tomaron una foto grupal en el yate "Channel Cat", mostrando su profundo amor; Nancy falleció en 2010.
Derecha: Sucede una y otra vez: Monger siempre consigue pescar peces grandes en Cass Lake, Minnesota.

Apéndice 5

El socio no tan silencioso

Los fontaneros son útiles, los gestores financieros son inútiles,
Fue Warren quien dijo esto. Charlie, el excéntrico socio de Buffett. Instigador.

——Forbes


Modern Russia's John D. Rockefeller
Hedging strategy that really works
Forbes
Plumbers are useful, money managers aren't, says Warren Buffett's curmudgeonly partner
Charlie Munger
The not-so-silent partner

Una pareja que nunca sigue a los demás y que tiene fuertes habilidades de razonamiento lógico es uno de los mejores mecanismos que puede tener. --Warren Buffett

Nota del editor: este artículo es un extracto de un informe de "Forbes" publicado el 22 de enero de 1996. Los autores son Robert Lenzner y David S. Fondiller.

Madriguera. Buffett puede ser el mayor inversor contemporáneo de Estados Unidos, pero no lo hace solo. Buffett nunca ha dicho que su brillante desempeño se logró solo. Debido a que su imagen pública es tan llamativa, la gente ha olvidado que Buffett tiene un socio menos silencioso durante más de 30 años. No solo es el maestro de la filosofía de inversión de Berkshire. creador y maestro.

"Probablemente no hablo con nadie en Wall Street un uno por ciento tanto como hablo con Charlie", dijo Buffett. Monger es un realista típico y Buffett confía en él para poner a prueba sus ideas. "Charlie es el mejor pensador rápido del mundo. Puede pensar de la A a la Z en un instante. Puede ver la esencia de todo incluso antes de que termines la frase". En 1978, Monger asumió el cargo de director ejecutivo de Berkshire Hathaway. ; en 1983, se desempeñó como presidente de Wesco Financial Group; Wesco es una empresa controlada en un 80% por Berkshire Hathaway.

Para entender la influencia de Monger sobre Buffett, primero hay que entender la evolución de la filosofía de inversión de Buffett. El "fenómeno Omaha" originalmente era puramente parecido al de Graham: comprar acciones baratas y venderlas cuando ya no lo eran. Determine si el precio de las acciones de una empresa pública es barato analizando su balance en detalle. Aunque Buffett todavía sigue el principio de análisis cuidadoso de Graham y compra acciones cuyos precios son relativamente baratos en

comparación con sus activos, ganancias netas o flujos de efectivo, no sigue el enfoque típico de Graham de vender cuando los precios de las acciones suben.

La inversión final

Muchos años después, especialmente en las décadas de 1980 y 1990, Buffett se acercó a una filosofía de inversión "única y hecha": comprar acciones de grandes empresas y conservarlas para siempre, o al menos hasta que sus cimientos se pudran.

Cuando Berkshire compró acciones de Coca-Cola en 1988, las acciones no eran baratas según los estándares convencionales. En ese momento, Wall Street pensó que las acciones eran excelentes, pero el precio había alcanzado su punto máximo. Como resultado, el precio de las acciones de Coca-Cola ha aumentado otro 600% desde 1988, con una tasa de rendimiento compuesta anual promedio del 25%. Sin embargo, Berkshire Hathaway no ha recibido ni un centavo y no ha vendido una sola acción.

En la década de 1960, había algunas personas en los Estados Unidos que tenían el concepto final de inversión en acciones y persiguieron las cincuenta acciones de primera línea que el mercado llamaba "Nifty Fifty" en ese momento, pero sufrieron una gran derrota en 1974. . La diferencia entre Buffett y Monger es que realmente siguen a Benjamin. El método de Graham, investigando. Las acciones que Berkshire Hathaway seleccionó (Coca-Cola, el Washington Post, Government Employees Insurance Company, Gillette, Buffalo Evening News y Dexter Shoes) tenían que ver con los balances, la sociedad y la economía, y fueron seleccionadas después de un análisis detallado de las tendencias. Algunas acciones son consideradas por la

mayoría de los analistas sólo excelentes y han alcanzado precios máximos, pero Buffett las considera tesoros invaluables. Estas empresas pueden seguir creciendo sin verse afectadas por la inflación. En resumen, son máquinas de interés compuesto. Sin embargo, acciones como Avon y Quanluo, que subieron a la cima y luego cayeron por completo, no entraron en la lista de compra y retención permanente de Berkshire.

En el proceso de combinar gradualmente la teoría de Graham y la teoría final, Charlie. Monger jugó un papel creativo. Buffett dijo: "Benjamin Graham me enseñó a comprar sólo acciones baratas. Charlie me hizo cambiar este enfoque. Ésta es la influencia real de Charlie sobre mí. Necesito salir de la teoría limitante de Graham. Requiere una fuerza fuerte, y los pensamientos de Charlie son que fuerza, y él expande mis horizontes".

Coca-Cola cumple con este criterio, al igual que See's Candy y The Washington Post Company. "Tenemos la intención de conservar las acciones de Coca-Cola para siempre", dijo Monger. Esta palabra no se encuentra en el léxico de inversiones de Graham.

¿Complejo de Yuliang?

Cuando los dos estaban en desacuerdo, Monger dijo que Buffett ganaría. Si ambas partes tienen sus propias opiniones, está dispuesto a dejar la decisión a Buffett. "La gente como yo tiene opiniones firmes y no será sumisa ni siquiera frente a Buffett, aunque él sea más capaz y concentrado que yo".

Esta última frase explica a grandes rasgos la relación entre los dos. Monger es muy testarudo, pero está dispuesto a ser el segundo violín de Buffett. Domar opiniones fuertes y

personalidades obstinadas requiere un alto grado de autodisciplina y una actitud objetiva. Es importante tener una actitud objetiva, lo que significa ser capaz de tomar decisiones sin dejarse influenciar por factores puramente subjetivos como emociones, expectativas, miedos, ansiedades y autoengaños. Pocas personas pueden hacer esto, pero Monger sí. A veces, ceder ante Buffett requiere, en palabras de Munger, “una mirada objetiva a quién eres”.

Los dos hombres vivieron vidas muy diferentes. Buffett sólo empezó a disfrutar de las apariciones públicas en sus últimos años, pero no descuidó sus inversiones. Monger continuó participando en diversas actividades. "Una vez hice un pobre intento de imitar la vida de Franklin. Franklin dejó los negocios a la edad de cuarenta y dos años para centrarse en ser escritor, político, filántropo, inversionista y científico, por lo que también desvié mi interés del negocio".

Buffett y Monger son inversores destacados, pero menosprecian la industria ¿Es una contradicción? Por la respuesta de Monger se puede ver que ha pensado mucho en esta pregunta.

"Keynes creía que la gestión de inversiones era una profesión inferior, y estoy de acuerdo con esa opinión", dijo Monger. "La mayoría de los gestores de inversiones sólo lucharán entre sí en el mercado de valores, y eso es un juego de suma cero. Verás que "Mis hijos Ninguno de ellos estaba en la gestión de inversiones. Warren y yo éramos un poco diferentes en el sentido de que administrábamos muchos negocios e invertíamos dinero".

"Keynes expía su 'pecado' ganando dinero para su alma mater y sirviendo al país; mi forma de expiación es participando en muchas actividades sociales que no tienen nada que ver con la inversión; la forma de expiación de Warren es utilizando su éxito en las inversiones para "Un gran mentor. Nos encanta ganar dinero para las personas

que creyeron en nosotros desde el principio, que creyeron en nosotros cuando éramos jóvenes y pobres".

Según la revista Forbes, la conciencia social de Monger es una parte integral de su éxito, al igual que Buffett. Estos dos viejos y complejos prodigios cuidaron cuidadosamente la máquina de interés compuesto que crearon con sus extraordinarias personalidades. Puede que algunas personas intenten copiar a Berkshire, pero estas dos personas extraordinarias nunca podrán ser copiadas.

Apéndice seis

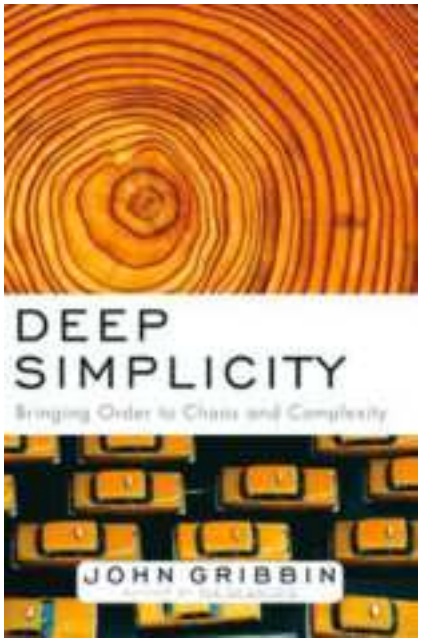
Charlie. Los libros recomendados por Monger

Nunca he conocido a una persona inteligente en mi vida (personas inteligentes de todos los ámbitos de la vida) que no lea todos los días: ninguno, ninguno. Quizás te sorprenda cuánto lee Warren y cuánto leo yo. Mis hijos se ríen de mí porque creen que soy un libro con dos patas.

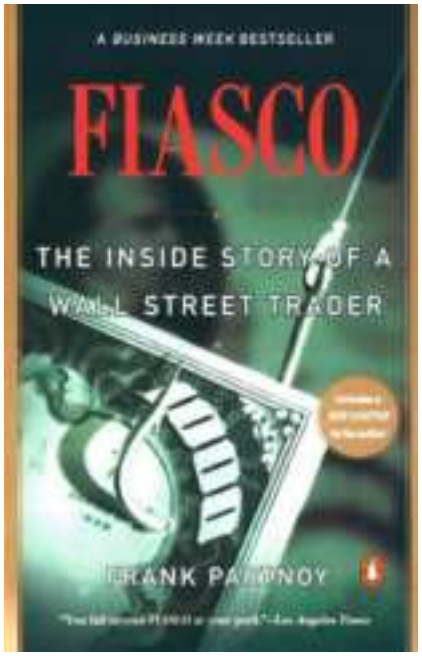
——Charlie. Instigador



Nota del editor: la editorial original proporcionada en la lista de libros recomendados es la versión recomendada de este libro. Puede haber versiones de otras editoriales, por lo que es solo como referencia. Si un libro de la lista de libros se publica en una versión en chino tradicional, el título se basará en la traducción de la versión en chino tradicional.



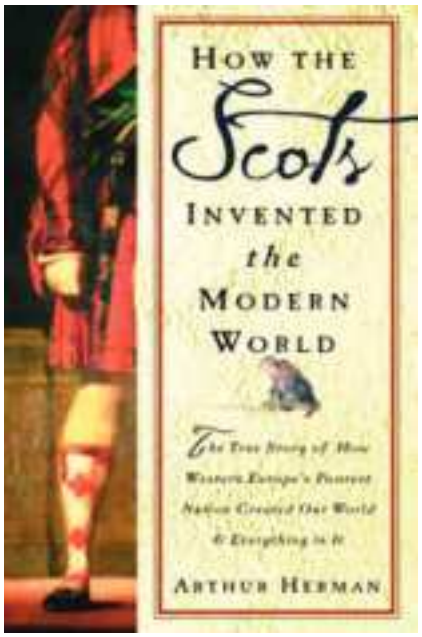
"Profunda simplicidad: llevando el caos y la complejidad al origen de la vida en la Tierra"
Simplicidad profunda: llevar orden al caos y la complejidad
John. John Gribbin/Random House, 2005/Taiwán: Shangzhou Publishing, 2006



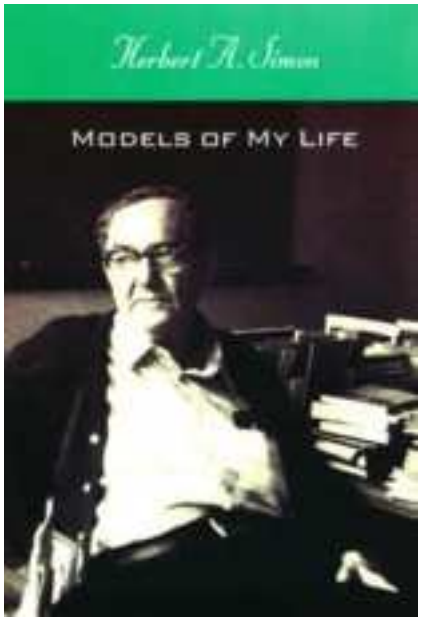
"Batalla en Wall Street"
FIASCO: La historia interna de un comerciante de Wallstreet
Frank. Frank Partnoy/Penguin Books, 1999/Taiwán: Shiying Publishing, 1999



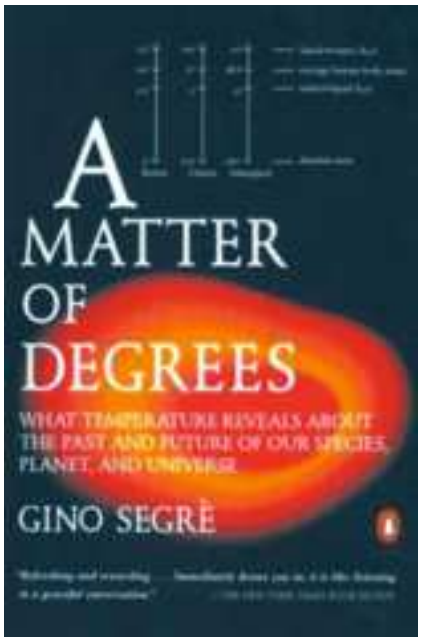
"Era de Hielo"
Juan *de la Edad de Hielo*
. Gribbin y María. John y Mary Gribbin/Barnes & Noble, 2002



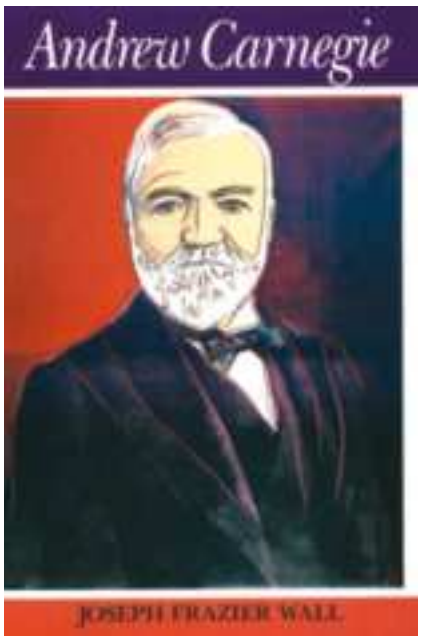
Cómo los escoceses inventaron el mundo moderno: la verdadera historia del país más pobre de Europa occidental creando nuestro mundo y todo lo que hay en él
Cómo los escoceses inventaron el mundo moderno: la verdadera historia de cómo la nación más pobre de Europa occidental creó nuestro mundo y todo lo que hay en él
Arthur. Arthur Herman/Three Rivers Press, 2002/Taiwán: Times Culture, 2003



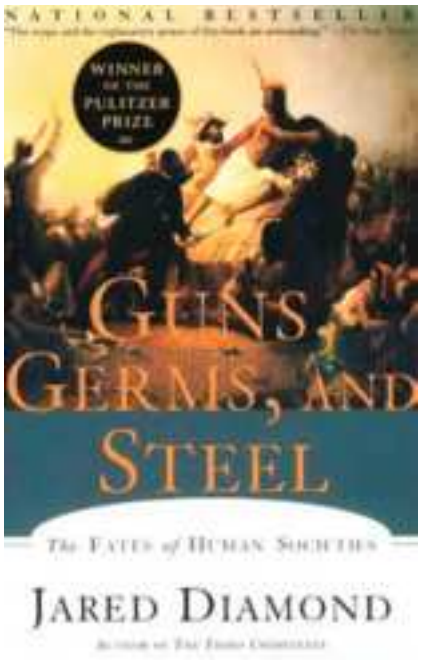
"Mi estilo de vida"
Modelos de mi vida
Huber . Herbert A. Simon/The MIT Press, 1996/Shanghai: Oriental Publishing Center, 1998



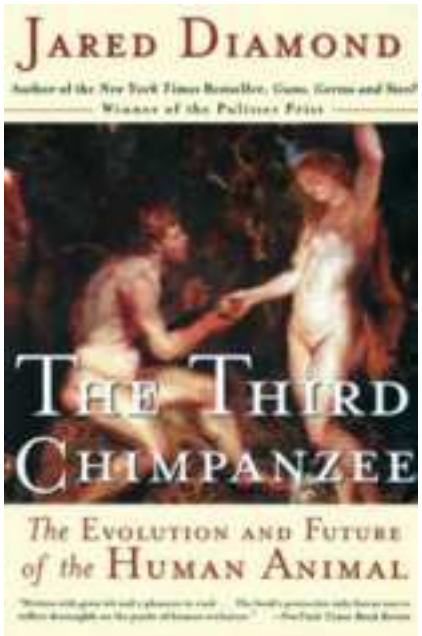
"La temperatura lo decide todo"
Una cuestión de grados: lo que la temperatura revela sobre el pasado y el futuro de nuestra especie, planeta y universo
Gino . Gino Segre/Viking Books, 2002/Taiwán: Tianxia Culture, 2005



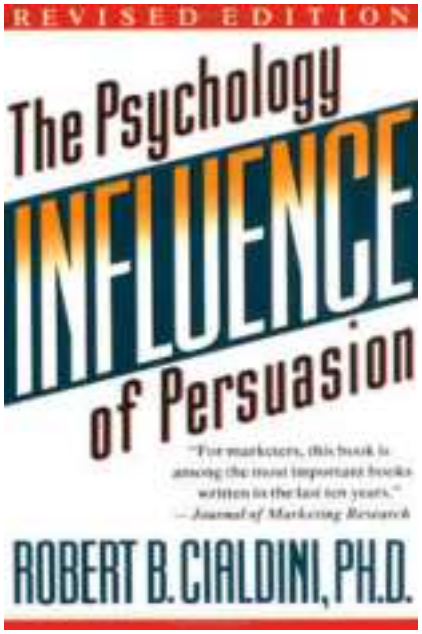
"Andrés. Carnegie
Andrew Carnegie, José
. Joseph Frazier Wall/Prensa de la Universidad de Oxford, 1970



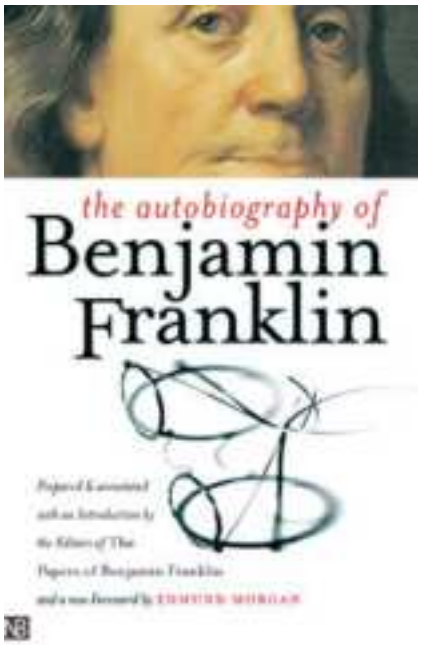
"Armas, gérmenes y acero: el destino de la sociedad humana"
Armas, gérmenes y acero: el destino de las sociedades humanas
Judd. Jared M. Diamond/WW Norton & Company, 1999/Taiwán: Times Publishing, 1998



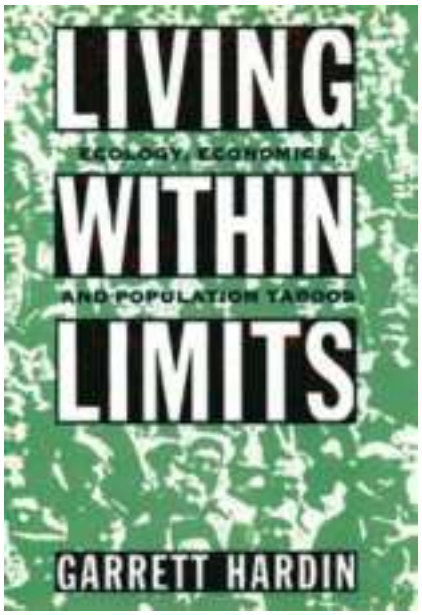
"La tercera especie de orangután: la evolución y el futuro del animal humano"
El tercer chimpancé: la evolución y el futuro del animal humano
Judd. Jared M. Diamond/Perennial, 1992/Haikou: Hainan Publishing House y Sanhuan Publishing House, 2004



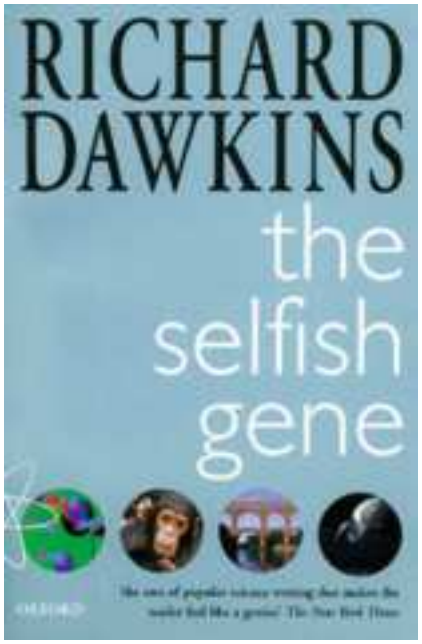
"Influencia: El arte de la persuasión que hace obedientes a las personas"
Influencia: la psicología de la persuasión
Robert. Robert B. Cialdini/Perennial, 1998/Taiwán: Cultura Hisaishi, 2011



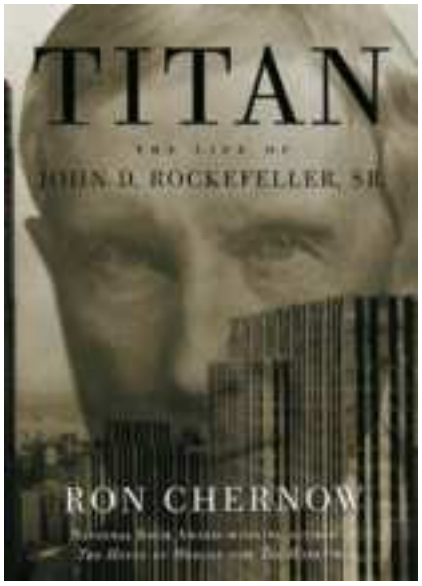
"Benjamín. La autobiografía de Franklin
La autobiografía de Benjamín Franklin
. Benjamín Franklin/Yale Nota Bene, 2003



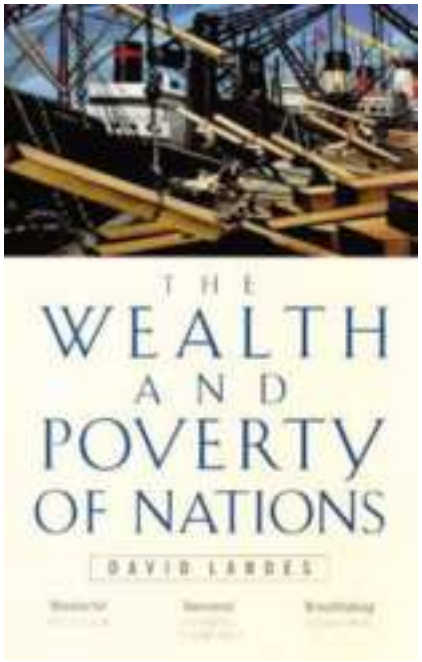
"Vivir dentro de los límites: ecología, economía y el tabú demográfico"
Vivir dentro de límites: tabúes ecológicos, económicos y poblacionales
Garrett. Garrett Hardin/Oxford University Press, 1995/Shanghai: Shanghai Translation Publishing House, 2006



"El gen egoísta"
El gen egoísta
Richard. Richard Dawkins/Oxford University Press, 1990/Taiwán: Tianxia Culture, 2009

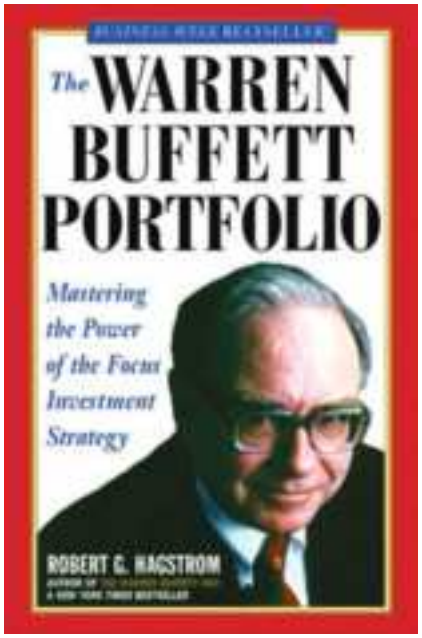


"Gigante: una biografía de Rockefeller"
Titán: La vida de John D. Rockefeller, Sr.
Lang. Ron Chernow/Vintage, 2004/Taiwán: Times Culture, 2000

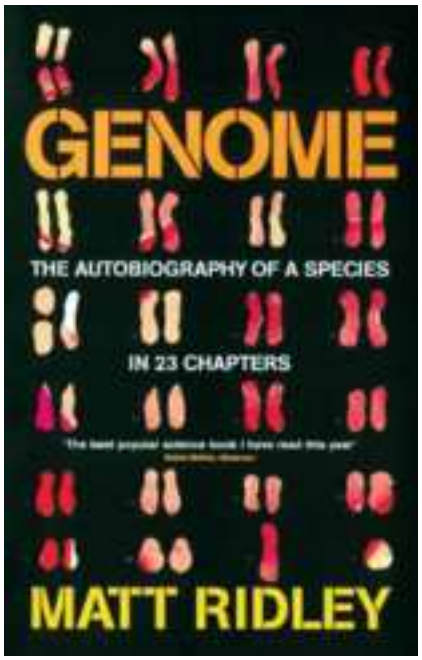


"Riqueza de las naciones y pobreza de las naciones: por qué algunos países son tan ricos y otros tan pobres"

La riqueza y la pobreza de las naciones: por qué algunas son tan ricas y otras tan pobres
David. David S. Landes/WW Norton & Company, 1998/Beijing: Xinhua Publishing House, 2010



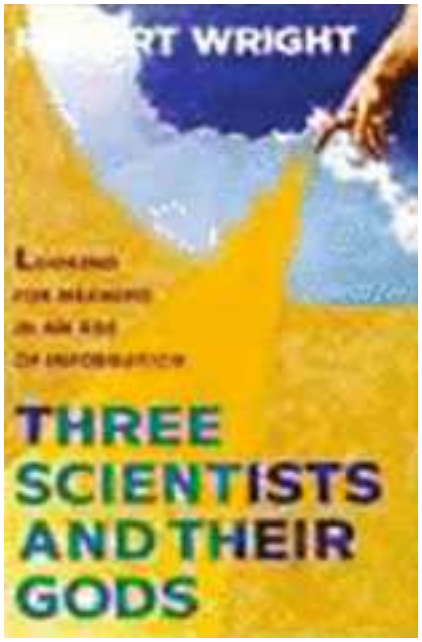
"El método de inversión principal de Buffett"
La cartera de Warren Buffett: dominar el poder de la estrategia de inversión focalizada
Robert. Robert G. Hagstrom/Wiley, 2000/Taiwán: Shangzhou Publishing, 2006



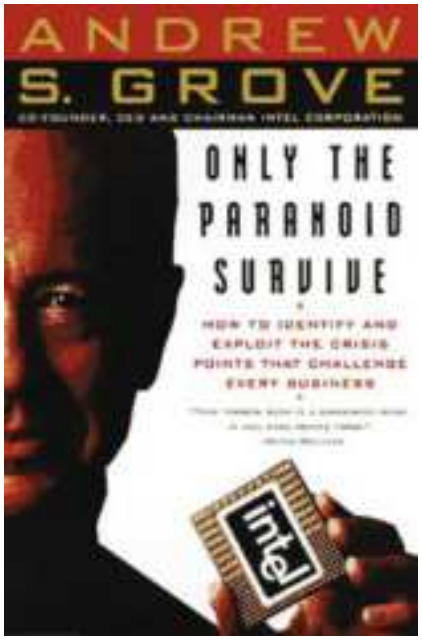
"23 pares de cromosomas"
Genoma: la autobiografía de una especie en el capítulo 23 Matt
. Matt Ridley/Harper Collins Publishers, 2000/Taiwán: Shangzhou Publishing, 2000



"Poder de negociación"
Llegar al Sí: negociar un acuerdo sin ceder,
Roger. Roger Fisher, William. William Ury, Bruce. Bruce Patton/Penguin Books, 1991/Pekín: CITIC Publishing, 2009



"Tres científicos y sus dioses: la búsqueda de sentido en la era de la información"
Tres científicos y sus dioses: buscando significado en la era de la información
Robert. Robert Wright/HarperCollins Editores, 1989



"La era de la velocidad diez veces mayor"
Sólo los paranoicos sobreviven
a Andy. Andy Grove/Moneda, 1996/Taiwán: Chunk Culture, 1996

Apéndice 7

Charlie. Eventos de inversión y vida de Monger

Nacido el 1 de enero de 1924 en Omaha, Nebraska, hijo de Al y Totty. Toody Munger.

1941-42 Ingresó en la Universidad de Michigan para estudiar matemáticas; la abandonó.

1943 Se unió al Cuerpo Aéreo del Ejército de los EE. UU. como sargento de astronomía.

1946 con Nancy. Se casó con Nancy Huggins.

1948 Graduado cum laude de la Facultad de Derecho de Harvard. Comenzó a trabajar en Los Ángeles en el bufete de abogados Wright & Garrett.

1949 Obtuvo la licencia de abogados de California.

1950 Conocí a Eddie. Ed Hoskins y cofundó Transformer Engineers con él.

1951 con Nancy. Huggins está divorciado.

1955 Su hijo Teddy muere de leucemia.

1956 con Nancy. Casado con Nancy Barry Borthwick.

1959 Conoció a Buffett gracias a la presentación de su amigo el Dr. Edwin Davis en Omaha.

1961 Vendió Shapeshifter Engineering con socios. Otis. Otis Booth y Monger se embarcan en su primer proyecto de desarrollo inmobiliario.

1 de febrero de 1962, con Jack. Wheeler y Jack Wheeler fundaron conjuntamente Wheeler & Monger Company. Munger, el bufete de abogados Tolles abre con 7 abogados. Entre ellos se encontraba Roderick Hills, quien más tarde se convirtió en presidente de la Comisión de Bolsa y Valores. Buffett comenzó a comprar acciones de Berkshire Hathaway, una fábrica textil en dificultades en Massachusetts.

En 1965 puso fin a su carrera jurídica y dejó de trabajar en un bufete de abogados. Buffett y Buffett comenzaron a comprar acciones de Blue Chip Stamps. Buffett adquiere una participación mayoritaria en Berkshire Hathaway.

1967 Monger y Buffett fueron a Nueva York para adquirir Associated Cotton Shops.

En 1968, Monger, Buffett y un grupo de amigos fueron a Coronado, California, para visitar a Benjamin Graham y hablar sobre el lento mercado de valores en ese momento. Buffett comenzó a liquidar los activos de Berkshire y a transformarlo en un holding.

1969 Monger se convirtió en administrador de la Escuela Secundaria Harvard en Los Ángeles, que luego se fusionó con la Escuela Secundaria Westlake. Buffett Partnership, de 100 miembros, cerrará sus operaciones a finales de año. Los inversores tienen derecho a canjear sus acciones por efectivo o acciones de Berkshire.

1972 Blue Chip Stamp Company adquiere See's Candy por 25 millones de dólares. Almiar. Rick Guerin y Monger adquieren participaciones mayoritarias en New America Fund.

En 1973, Berkshire comenzó a invertir en el "Washington Post" y se convirtió en Kathleen. El mayor accionista fuera de la familia Katharine Graham.

1974 Monger se convierte en presidente de la Escuela Harvard-Westlake hasta 1979. Adquirió Wesco Financial con Buffett.

1975 Renunció a su puesto de liderazgo en Wheeler & Monger Corporation, que entró en liquidación en 1976. De 1962 a 1975, el rendimiento compuesto anual promedio de la compañía fue del 19,8%, mientras que el rendimiento compuesto anual promedio del Dow Jones Industrial Average durante el mismo período fue sólo del 5%.

1976 La disputa con Blue Chip Stamp Company se resolvió con éxito y Monger se convirtió en presidente.

1977 Berkshire adquiere Buffalo Evening News por 32 millones de dólares e invierte 10,9 millones de dólares en Capital Cities Communications.

En 1978, Monger se convirtió en vicepresidente de Berkshire Hathaway. Comenzaron los problemas de visión.

1979 Wesco adquiere Precision Steel Warehouse.

1980 La cirugía de cataratas de Monger fracasó, lo que le provocó ceguera en el ojo izquierdo y complicaciones extremadamente dolorosas. Su visión en el ojo

derecho se deterioró gradualmente, pero la cirugía resolvió el problema; más tarde usó gafas gruesas para cataratas.

1983 Blue Chip Stamp Company se convierte en una subsidiaria de propiedad total de Berkshire Hathaway. Adquirió Nebraska Furniture Mart.

1984 Monger se convierte en presidente de Wesco Financial Corporation.

1985 Se establece Wes-FIC, con sede en Omaha. Berkshire pone fin a todas las fábricas textiles de su propiedad y adquiere Helzberg's Diamond Shop.

1986 Monger y Rick. Gulen cerró el New America Fund, que había obtenido enormes beneficios, y distribuyó los activos entre los inversores. Las acciones de Los Angeles Daily Journal Group cotizan en la bolsa de valores y Monger se convierte en presidente. Buffett y Monger adquirieron empresas como Scott & Fetzer (edición de libros) y Kirby (fabricante de aspiradoras) por 315 millones de dólares; adquirieron Fechheimer Brothers.

1987 Berkshire invirtió 700 millones de dólares para comprar el 20% de Salomon Brothers, y Buffett y Monger se convirtieron en directores de la empresa.

1989 Monger abandona la Liga de Ahorros de Estados Unidos en protesta por la negativa de la asociación a apoyar una reforma sensata de la industria de ahorros y préstamos a pesar de la crisis que se avecina. Berkshire invirtió 1.300 millones de dólares en Gillette, USAir y Champion International. Adquirió Borsheim Jewelry Company de Omaha.

En 1991 estalló un escándalo en Salomon Brothers y estuvo al borde de la quiebra. Buffett se hizo cargo de Salomon durante 9 meses. Adquisición de H. h. Grupo de zapatos marrones.

1992 Adquirió Lowell Shoe Company y Central States Indemnity.

En 1993, Monger apareció por primera vez en la "Lista de los 400 más ricos de Estados Unidos" de la revista Forbes. Berkshire vende negocio de ahorro mutuo. Monger y Buffett fueron nombrados directores de American Airlines. Berkshire Hathaway adquiere Dexter Shoe Company por 420 millones de dólares en acciones.

1994 Vendió Metropolis/ABC a The Walt Disney Company por 2 mil millones de dólares.

1995 Berkshire adquiere el 49% de Government Employees Insurance Company (GEICO) por 2.300 millones de dólares. Monger y Buffett renuncian a la junta directiva de American Airlines. Adquirió RC Willey Furniture Company.

1996 Wesco adquiere Kansas Bankers Surety. Adquirió FlightSafety International por 1.600 millones de dólares.

1997 Monger se une a la junta directiva de Costco. Berkshire Hathaway vendió Salomon Brothers a Travelers Group por 9 mil millones de dólares, obteniendo una ganancia de 1,7 mil millones de dólares. Adquirió Star Furniture Company.

1998 Berkshire adquiere Executive Jet, una empresa de arrendamiento de aviones comerciales, por 725 millones de dólares. Adquirió Dairy Queen por 585 millones de dólares. Adquirió General Re por 22 mil millones de dólares.

1999 Berkshire adquiere Jordan's Furniture Company. El valor contable de Berkshire Hathaway creció un 0,5% ese año, su peor año en 35 años.

2000 Berkshire adquiere US Liability (seguros), Ben Bridge Jewelry, Justin Industries (producción de botas de cuero y ladrillos) y Benjamin Moore (pintura). Adquirió el 76% de participación en MidAmerican Energy. Wesco adquiere CORT Business Services por 386 millones de dólares.

2001 Berkshire adquiere el 87,3% de Mitek (montador de soportes de techo), XYTA (arrendador de remolques), Johns Manville (materiales de construcción) y Shaw Industries (fabricante de alfombras). El informe anual reveló una pérdida de 3.770 millones de dólares (de los cuales 2.500 millones de dólares fueron causados por gastos relacionados con el incidente del 11 de septiembre).

2002 Berkshire adquiere CTB (que suministra equipos para las industrias avícola, porcina, procesadora de huevos y agrícola), Garan (fabricante de populares juguetes de animales para niños), Pampered Chef (venta directa de utensilios de cocina), Larson-Juhl (venta al por mayor de marcos para cuadros) y Fruit of the Loom (ropa interior) y Kern River & Northern (transporte de gas). Vendió 400 millones de dólares

de un nuevo bono llamado SQUARZ, el primer bono con tasa de interés negativa.

2003 Berkshire adquiere Clayton Homes (fabricante de muebles para el hogar) y McLane (anteriormente una filial de Wal-Mart responsable del negocio de distribución).

Proyecto de ley del director ejecutivo de Microsoft de 2004. Bill Gates se une a la junta directiva de Berkshire Hathaway.

2005 Berkshire adquiere Medical Protective Group (una empresa premium que ofrece seguros contra negligencia médica para médicos y dentistas) y Forest River (líder en la fabricación de vehículos recreativos). Berkshire Hathaway intercambió aproximadamente el 10% de sus acciones de Gillette por acciones de P&G.

2006 Nancy y Monger celebran sus bodas de oro. Berkshire adquiere: Business Wire (líder mundial en comunicados de prensa, gráficos, contenido multimedia e información), participación del 85% en Applied Underwriters (líder en soluciones integradas de compensación laboral), PacificCorp (una empresa de servicios eléctricos que presta servicios en seis estados del oeste de Estados Unidos States), con un importe de 5.100 millones de dólares, la mayor adquisición en efectivo en Berkshire), el 80% de Iscar Metalworking Group (líder en la industria del corte de metales, un importe de adquisición de 4.000 millones de dólares), Russell Group (ropa deportiva de marca y proveedor de artículos deportivos).

En 2007, Berkshire siguió adquiriendo muchas empresas. Anunció un acuerdo con Marmon Group Holding Group para adquirir el 60% del capital del grupo por 4.500 millones de dólares, y adquirirá gradualmente el 40% restante del capital en los próximos 5 a 6 años (Marmon Group posee más de 125 industrias manufactureras y de servicios).

2008 Berkshires abre una nueva compañía de seguros de bonos municipales.

2011 Wesco anunció que se fusionaría con Berkshire Hathaway.