

## **LAS POLÍTICAS DE INVERSIÓN DE WARREN BUFFET EN BERKSHIRE HATHAWAY, INC.<sup>1</sup>**

### **INTRODUCCIÓN**

Este caso describe la evolución de Berkshire Hathaway, Inc., holding inversor fundado en 1969 por Warren E. Buffet y dirigido por él hasta la actualidad. Toda la información utilizada se ha obtenido de fuentes públicas, especialmente de las memorias anuales de la propia compañía.

### **PRESENTACIÓN**

Warren Edward Buffet nació en Omaha, Nebraska, en agosto de 1930. Su padre era agente de bolsa y fue congresista por el partido republicano. Entre 1947 y 1949 cursó estudios en la Wharton School of Finance de la universidad de Pennsylvania. En 1950 se licenció en ciencias por la universidad de Nebraska y en 1951 se graduó en un master de economía por la universidad de Columbia, donde enseñaba Benjamin Graham quien le influyó poderosamente en sus criterios financieros.

Inició su trayectoria profesional en Omaha durante 1951 como vendedor de valores en Buffet-Falk & Co., la empresa de su padre en la que estuvo hasta 1954. Durante los siguientes dos años trabajó como analista de valores con su antiguo profesor en Graham-New Corp., de Nueva York, hasta que éste se retiró. En 1956 regresó a Omaha y fundó con otros cinco socios Buffet Partnership, Ltd., una empresa de inversiones en la que actuaba como “general partner”. En 1965 tomaron el control de Berkshire Hathaway, resultado de la fusión realizada en 1955 de dos empresas textiles (Berkshire Cotton Manufacturing, creada en 1889, y Hathaway Manufacturing) y optaron por esta nueva denominación social.

---

<sup>1</sup> Caso de la División de Investigación de San Telmo Business School, España. Preparado por el profesor por D. Enrique Moreno Lagrú y el Profesor José Luis Lucas Tomás, para su uso en clase, y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

Copyright © Septiembre 2002, Fundación San Telmo.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros procedimientos, sin la autorización expresa y escrita de Fundación San Telmo. Para pedir copias del mismo o pedir permiso para usar este caso, por favor póngase en contacto con el departamento de Edición de Casos, a través del teléfono en el +34 954975004 o por correo electrónico a la dirección [casos@santelmo.org](mailto:casos@santelmo.org).

En 1967 Berkshire adquirió por 8,6 millones de dólares las acciones en circulación de dos empresas de seguros con sede en Omaha, National Indemnity Company y National Fire & Marine Insurance Company, iniciando así un largo camino en este sector. En 1969 Buffet decidió liquidar la sociedad de inversiones y con su parte, unos 25 millones de dólares, consiguió el control de Berkshire Hathaway; algunos de sus socios anteriores continuaron siéndolo como accionistas de esta otra compañía. Tras años de resultados desalentadores, en 1985 se cerraron los negocios textiles.

La historia de la empresa es una sucesión de compras de compañías e inversiones en renta fija y variable de una envergadura creciente que han conducido a que en la actualidad Berkshire Hathaway, Inc. sea un holding ampliamente diversificado en muy variados sectores, entre los que sigue destacando el de seguros. La compañía empezó a cotizar en la bolsa de Nueva York en 1988 y en 2001 figuró en el puesto 39 del ranking de Fortune con 37.668 millones de dólares de volumen.

Warren Buffet ha permanecido desde 1969 como Presidente y CEO de Berkshire Hathaway, Inc. Está casado desde 1952 y tiene tres hijos. Es consejero de Coca Cola, Gillete y The Washington Post. Es miembro de la American Academy of Arts and Sciences y forma parte de los patronatos del Grinnel College en Iowa, The Urban Institute y The Business Enterprise Trust de Stanford, California.

El consejo de administración de Berkshire Hathaway, Inc. está constituido por las siguientes personas en la actualidad:

- Warren E. Buffet, Presidente y CEO, 72 años.
- Charles T. Munger, 78 años, vice Presidente desde 1978. Es Presidente y CEO de Wesco Financial Corporation, consejero de Costco Wholesale Corp. y Presidente de The Daily Journal Corporation.
- Marc D. Hamburg, vicepresidente, 52 años, consejero desde 1992.
- Susan Thompson Buffet, 69 años, esposa de Warren.
- Howard G. Buffet, 47 años, hijo de ambos y presidente de Buffet Farms and Biolimages, una empresa de fotografía y publicaciones. Es consejero de Coca Cola Enterprises, Inc., que produce y distribuye para The Coca Cola Company. También es consejero de Lindsay Manufacturing Co., empresa especializada en riegos agrícolas.
- Malcom C. Chace, 67 años, consejero desde 1992. Es Presidente de BankRI, un banco local de Rhode Island
- Ronald L. Olson, 60 años, consejero desde 1997. Es socio de Munger Tolles & Olson, LLP, una firma de abogados. También es consejero de City National Bank, Edison International, Western Asset Trust, Inc. y Pacific American In-come Shares Inc.
- Walter Scott, 70 años, consejero desde 1988. Es Presidente de Level 3 y consejero de Commonwealth Telephone Enterprises, Inc., Burlington Resources Inc., RCN Corporation y Valmont Industries Inc.

## LA CARTERA DE INVERSIONES

Las principales filiales de Berkshire Hathaway operan en los siguientes sectores de actividad: seguros, productos para la construcción, financiación y productos financieros, servicios de vuelo, venta al detall, energía, calzado y otros. A finales de 2001 el conjunto de filiales con participación de Berkshire Hathaway empleaba aproximadamente 110.000 personas; a continuación figuran las principales adquisiciones realizadas en los últimos años:

Empresa	Sector	Año	Millones \$	Pago
Helzberg Diamond Shops	Joyería	1995	n.d.	acciones
R.C. Willy Home Furnishings	Muebles	1995	n.d.	acciones
FlightSafety	Aviación	1996	1.500	ambos
GEICO (49% restante)	Seguros	1996	2.300	contado
Kansas Bankers Surety Co.	Seguros	1996	80	contado
Star Furniture	Muebles	1997	n.d.	n.d.
General Re	Seguros	1998	22.000	acciones
International Dairy Queen	Restauración	1998	585	ambos
Net Jets	Aviación	1998	725	ambos
Acme Building Brands	Material construcción	2000	570	contado
Ben Bridge Jeweler	Joyería	2000	(a)	n.d.
Benjamin Moore	Material construcción	2000	1.000	contado
Cort Business Services	Muebles	2000	(b) 360	contado
Midamerican Energy	Energía	2000	1.240	contado
U.S. Investment Corp. (USIC)	Seguros	2000	(a)	n.d.
Johns Manville	Material construcción	2001	1.800	contado
MiTek	Material construcción	2001	400	contado
Shaw Industries	Moquetas	2001	2.100	ambos
Xtra Corporation	Financiación transporte	2001	578	contado
Albecca	Decoración	2002	n.d.	n.d.
CTB, Inc.	Equipos	2002	(c) 140	contado
Fruit of the Loom	Confección	2002	835	contado
Garan Inc.	Confección	2002	270	contado
Kern River Gas Transmission Co.	Energía	2002	450	contado
Northern Natural Gas Co.	Energía	2002	(d) 928	contado

(a) Ben Bridge y USIC supusieron 440 millones de dólares entre ambas

(b) Asumidos 83 millones más de deuda

(c) Han de añadirse 40 millones más de deuda

(d) Además, Berkshire asumió 950 millones de deuda