



刘新智 ● 编著

WARREN BUFFETT

沃伦·巴菲特 成功之道

全球股神，100年来美国最伟大的投资者



清华大学出版社

沃伦·巴菲特 成功之道

WARREN BUFFETT

刘新智 编著

清华大学出版社
北京

内 容 简 介

在《福布斯》杂志公布的 2012 年富豪榜上,沃伦·巴菲特以 440 亿美元的资产排在世界第三位,与其他在榜人物不同的是,巴菲特是唯一一位通过投资获得如此大成就的人。而在全世界慈善榜上,巴菲特一直稳居第一,仅在过去 8 年中,巴菲特就向盖茨基金会捐出超过百亿美元的资产,而且,他还承诺“裸捐”——身故后捐出全部资产!

如此传奇的巴菲特,却是从 80 美元开始他的投资生涯的,其成功虽然具有不可复制的因素,但是很多经验都值得世人借鉴,本书就是将巴菲特的成功故事用生动、简洁的语言描绘出来,让读者可以管中窥豹,领略巴菲特先生的成功经验。

本书是我们解读巴菲特投资成功之路的重要参考文本,任何希望获得财富成功的人,都可以从本书中汲取所需的养分。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

沃伦·巴菲特成功之道/刘新智编著. —北京:清华大学出版社,2012.9
ISBN 978-7-302-29491-7

I. ①沃… II. ①刘… III. ①巴菲特, W. —投资—经验 IV. ①F837.124.8

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 162987 号

责任编辑:刘志彬
封面设计:汉风唐韵
责任校对:王荣静
责任印制:张雪娇

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社总机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者:三河市李旗庄少明印装厂

经 销:全国新华书店

开 本:170mm×230mm 印 张:13 字 数:209 千字

版 次:2012 年 9 月第 1 版

印 次:2012 年 9 月第 1 次印刷

定 价:32.00 元

产品编号:041932-01

目录



不走寻常之路	1
不良少年成长之路	1
从实业到资本市场	3
资本帝国雏形	6
贝克夏的前世今生	6
贝克夏的整装待发	8
贝克夏的原始积累	10
不得不说的查尔斯	17
巴菲特的帝国之道	20
三位江湖大佬	26
本杰明·格雷厄姆	26
菲利普·费雪	31
沃伦·巴菲特	36
华尔街有多远	41
不被“市场先生”诱惑	41



特立独行的巴菲特	44
巴氏新投资组合法	47
寻求真实市场价值	53
经济基本面与通胀	56
战场上见分晓	63
<hr/>	
大手笔入主传媒业	63
投资界的传媒大亨(上)	72
投资界的传媒大亨(中)	79
投资界的传媒大亨(下)	83
打造保险行业帝国	88
你买可口可乐公司的股票了吗	96
男人选择吉列公司	102
请安德斯留任总裁	107
两头垄断是好事情	110
令人满意的吉尼斯	114
打造金融投资帝国(上)	117
打造金融投资帝国(中)	122
打造金融投资帝国(下)	125
突围债券投资	128
<hr/>	
通胀下的生存之路	128
通胀投资债券攻略	132
一个不必要的错误	134
谁是“冒牌的飞来天使”	136
行侠仗义的“白衣骑士”	139
所罗门的拯救之神(上)	142
所罗门的拯救之神(下)	145
危机下的美国运通(上)	148
危机下的美国运通(下)	151

股神不是传说	154
<hr/>	
在银行大厦开餐馆	154
危机下的投资布局(上)	157
危机下的投资布局(中)	160
危机下的投资布局(下)	162
打造能源战略蓝图(上)	165
打造能源战略蓝图(中)	168
打造能源战略蓝图(下)	170
布局精密制造王国(上)	172
布局精密制造王国(下)	176
通往自由之路	179
<hr/>	
巴菲特的常识哲学	179
巴菲特的投资地图	183
我在这里跳踢踏舞	190
附 录	192
<hr/>	
巴菲特投资语录	192
巴菲特简编年表	197



不走寻常之路



不良少年成长之路

巴菲特如果望着北斗七星，他看见的会是一个钱的符号。

——《滚雪球》杂志作者艾丽斯·施洛德(Alice Schroeder)

如今集富豪、慈善家于一身的巴菲特，在任何场合都表现得温文尔雅、和蔼可亲，这样一位头戴光环、充满荣耀的老人，谁可以想到他少年时代是一位彻头彻尾的“不良少年”呢？他爱钱如命，他也锱铢必较。这样一位少年，在平常人眼里，自然是不受欢迎的。

然而这些并不是问题的重心。巴菲特天性聪慧过人，他对钱、数字这些看似没有干系的符号，却有着不同寻常的敏锐。这样的嗅觉灵敏不是每一个少年都会具备的，巴菲特却练到了炉火纯青的地步。难道说他身上具有神与恶魔不同的双面性格？

巴菲特在读中学的时候，整天与一群不良少年搅和在一起，他们有时候跑到大城市里去偷窃，因为那里货物丰盈，值钱的东西较多，而美国著名的席尔斯百货(Sears)，就是巴菲特曾经“光顾”的地方。那他都“光顾”了些什么呢？有的没的，都“顺手牵羊”，有一大堆“高尔夫球”永远藏在他的抽屉里，没有使用，也没有交易变卖，那就是巴菲特曾经“光临”席尔斯百货的战利品。巴菲特说：“我们就明目张胆地在那里偷了起来，会偷我们完全不需要的东西。”在那段岁月，说谎成为家常便饭，搞恶作剧是他的专长。然而这些曾经的“不良记录”很快从他的身上消失了，他发挥出他

积极的一面。

1930年8月30日,沃伦·爱德华·巴菲特出生在内布拉斯加州的奥马哈。他的父亲霍华德·巴菲特是当地一家证券公司的证券经纪人,同时也是共和党议员。他的母亲有很高的数学天分,也许出于这个原因,少年巴菲特对数字就特别感兴趣。当他什么学科都挂科的时候,唯有数学成绩很高。上帝总是很公平的,给你一样东西,也许别的你就会失去。然而对数字、钱这些感兴趣,对于巴菲特而言足矣。

6岁的时候,巴菲特就开始向小伙伴们兜售可乐、口香糖之类的东西。7岁时,巴菲特就开始阅读相关债券市场的图书。10岁时,脑子里有了“复利”概念,巴菲特说:“我买一个体重计,并用利润买更多体重计。不久我就会拥有20台体重计,并且每个人每天都将称重50次。我想——财富也是如此。利润的累加——还有什么比这更加美妙的事呢?”

11岁时,巴菲特在他父亲担任经纪人的哈里斯·阿浦汉姆公司开户,并第一次和他姐姐多丽丝(Doris)合资以每股38.5美元买进3股城市服务优先股。当巴菲特把城市服务优先股装进口袋的时候,股票却开始跌了,从38.5美元一路狂跌到27美元,巴菲特第一次知道股票被套牢的滋味。当后来股价反弹到49美元时,巴菲特却果断地卖掉了。结果巴菲特所买的这只股票,最后却一路狂飙到202美元。也许,有幸,就有不幸,不幸中不也伴随着难得的经验吗?这也许给巴菲特以后的投资之路,奠定了更坚实的信念和意志。

巴菲特的父亲因为工作的关系,移居到了华盛顿,自然巴菲特也随着父亲来到了这个新的城市。也许股市的阴晴不定,对巴菲特有所伤害,他把对证券的兴趣转向了实业。他依靠自己当“送报童”的工作赚取第一桶小资金后,买了几台单价25美元的“弹球”游戏机,投放在了当地的赌场。似乎这次“转型”对巴菲特来说是成功的,没过多久,他的“弹球”游戏机业务开始赢利,每周能够赚到50美元。之后,他又和高中同学合伙购买了一辆“劳斯莱斯轿车”,这辆豪华的车,不是用来享受的,而是专用出租。就这样一路投资下来,到巴菲特16岁高中毕业时,他积攒了第一笔相当可观的资本——6000美元。

似乎,实业投资并不是巴菲特内心真正想要的东西,他心中对于资本市场还有一种恋恋不舍的情怀。



从实业到资本市场

投资者只要能正确计算企业的内在价值,并以低于企业内在价值的价格购入其股票就能发家致富。

——证券分析之父本杰明·格雷厄姆

如果说,高中时代的巴菲特,从实业经营上小赚一笔。那么大学时代的巴菲特,却意外地又回到他所感兴趣的投资领域。

在内布拉斯加大学时期,是决定巴菲特今后事业走向的关键旅程。巴菲特无意中阅读了本杰明·格雷厄姆的经典著作《理性投资者》。这对于巴菲特而言,是至关重要的精神与思想的双重转变。

巴菲特从内布拉斯加大学毕业之后,并没有按部就班地参加工作,而是受到本杰明·格雷厄姆思想的影响,离开家乡奥马哈,到纽约哥伦比亚大学商学院继续深造,他一向敬仰的老师本杰明·格雷厄姆在那里任教。本杰明·格雷厄姆的核心理论就是——投资者只要能正确计算企业的内在价值,并以低于企业内在价值的价格购入其股票就能发家致富。巴菲特深受这一学说的熏陶,从而,又让他从比较注重实业经济中,转向数字化的资本市场。

在哥伦比亚大学,巴菲特顺利地拿到了“经济学硕士学位”。毕业之后,他又回到他的家乡奥马哈,在他父亲的经纪公司就业。这期间,巴菲特并没有中断和本杰明·格雷厄姆的联系,他们彼此之间似乎心有灵犀,巴菲特向老师阐述了自己的种种投资理念和思想,也颇受老师的赞许与鼓励。

1954年,机遇来了,他的老师本杰明·格雷厄姆邀请巴菲特重回纽约,加盟老师创办的公司格雷厄姆-纽曼公司。在这里,巴菲特有很好的机会学习到老师的投资理念。环境的熏陶,有时至关重要。就是在这家公司里,巴菲特的同事有沃尔特·史劳斯、汤姆·耐普和比尔·卢恩等。这些当年的同事,后来在某一方面皆取得了不凡的成就,沃尔特·史劳斯后就职于一家大型公司任财务主管,曾任职长达28年之久;汤姆·耐普是汤姆-耐普特威迪-布朗公司最初的合伙人;比尔·卢恩则创立了著名的江杉基金。

1956年,巴菲特来到纽约格雷厄姆-纽曼公司任职不到两年,因为老师本杰明·格雷厄姆年老的原因,这家公司宣布解散,巴菲特又重回到家乡奥马哈创办了一家合伙投资公司。这是巴菲特经过实业思维又转向资本投资的第一次真正的试水。这一年,巴菲特才不过25岁。

这家投资公司由7个自然合伙人组成,共出资105 000美元。巴菲特作为总负责人,他的投资额度仅仅100美元。合伙人每年可以得到相当于他们投资额6%的收入,而巴菲特则可以拿到利润的25%。这正是他在格雷厄姆-纽曼公司学到的知识所换取的价值。

巴菲特说:“我们的投资是建立在股票内在价值基础上的,并不是随波逐流。”合伙公司“将尽力把长期资本损失(而不是随行逐市的短期损失)减少到最小”以及年收益率要超过道·琼斯工业指数平均水平10个百分点。这是巴菲特对于合伙人的承诺,也是他经营这家投资公司的理念。

秉承这一投资理念,巴菲特又采取多重投资组合方式进行投资——巴菲特采用少数股权方式,以及通过股票市场的大量购买,控制了7个公众公司和私人公司。1961年,巴菲特的投资公司购买了制造农用设备的丹普斯特·米尔制造公司;1962年,收购了一家处于困境的纺织品公司贝克夏·哈斯维公司。在短短的时间之内,巴菲特实现了他最初对公司的战略规划与部署。

1962年,巴菲特把这些公司合并为一家合伙公司,同时把合伙公司的办公总部迁往奥马哈市的基维特大厦,也就是今天巴菲特公司的办公所在地。通过这样的投资模式,到1965年,巴菲特这家合伙投资公司的资产达到2 600万美元。

这是巴菲特发挥过人投资本领的第一战,也是他真正从事资本投资的第一战,这一战巴菲特完成了他开合伙公司时对合伙人的承诺——1956年之后的13年间,这家合伙投资公司年均投资收益率达到29.5%。这样的投资收益率,若是在大时代的社会背景之下做一个比较,就能说明巴菲特具有投资天赋。

就是在这13年(1957年至1969年)间,巴菲特以22个百分点击败了道·琼斯工业指数。在这期间,美国道·琼斯工业指数下跌了5次,而每次的灾难,并没有给巴菲特这家公司带来打击或毁灭,相反,巴菲特主持的这家投资公司却能保持着年均投资收益率29.5%。

约翰·淳恩曾经这样评价巴菲特:“在他漫长经营过程中,从未有一

年出现不景气的时候,即使在1957年、1962年、1966年和1969年严重的熊市状况下。这个业绩在现代投资组合管理上是非常卓越的,是别人无法超越的纪录。”

的确如此。贪得无厌是资本市场最要命的“杀手”。今日很多人投资的时候,没有禁得住诱惑,便会一败涂地,被套牢也是常有发生的事情。显然,巴菲特能把握住火候,知道该收手时就收手,该出手时就出手。

就在巴菲特这家合伙投资公司年均投资收益率达29.5%的时候,巴菲特有了危机意识,巴菲特自己说过:“在别人贪婪的时候我们恐惧;在别人恐惧的时候我们贪婪。”这正是巴菲特的经验之谈。

1969年,经营了13年之久的合伙投资公司,巴菲特并没有把它当成自己的荣耀,而是果断地终结了这家公司的生命。巴菲特意识到一种潜在的危机正在膨胀,正在走向破裂的边缘,他认为“股票市场正处于高度投机的氛围之中,真正的价值在投资分析与决策中所起的作用越来越小”。美国资本市场进入20世纪60年代中后期的时候,市场上到处充斥着高估值的股票,正如那些陋门里巷站街女郎,虽然面容打扮得花枝招展,光彩耀人,可是卸下粉底油彩之后,里面都是“豆腐渣”。比如名噪一时的IBM、宝丽来、施乐等公司的股票市盈率高达50倍甚至100倍。巴菲特感到了某种担心,“我不会放弃先前那种我已深谙其内在逻辑的方法,尽管我知道它应用起来很困难,并且很可能导致相当大的永久性资本损失,但另一方面,这种方法意味着巨大而且显而易见的收益”。这是巴菲特在那种大背景下,给他合伙人的信中的心迹流露。

合伙公司拆解之后,合伙人收回各自资本份额,一些合伙人转战其他领域,一些人一如既往地跟着巴菲特,开始了新的投资旅程,他们把资产转移至贝克夏·哈斯维公司,形成新的合伙关系。在贝克夏·哈斯维公司合伙关系中,巴菲特的股权占到2500万美元,足以控制贝克夏·哈斯维公司。

在新的合伙公司里,巴菲特又有什么新的飞跃呢?这次果断的解散一家公司,重新投资另一家公司,是否会有一个更好的收获呢?一切都让市场去证明吧。

资本帝国雏形



贝克夏的前世今生

我不会只为增加我们公司收入的一点零头，就停止一项利润在正常水平以下的业务，但如果公司一旦出现将来可能会大亏本的迹象，那么，哪怕它目前效益很好，也不能继续提供资金。亚当·斯密不会同意我第一个主张，卡尔·马克思则会反对我的第二个主张；“中间立场”是唯一让我感到惬意的位置。

——沃伦·巴菲特

巴菲特对于贝克夏·哈斯维公司并非在一无所知的情况下，就盲目地去合伙重组，这家公司正是巴菲特拥有第一家投资公司时，投资的合伙公司之一。

贝克夏公司成立于1889年，其前身是一家棉纺公司。这家公司经过40多年的高速发展，合并了7家纺织品工厂后，成为新英格兰州最大的纺织公司之一。贝克夏公司的产量满足了全美大约25%的棉花需求，同时耗用了新英格兰州1%的发电量。

1955年，贝克夏公司通过与哈斯维公司制造厂重组之后，更名为贝克夏·哈斯维公司。这次重组，也许对于贝克夏·哈斯维公司而言并不是一件相得益彰的事情，规模的扩大，伴随的则是经营状况日渐下滑。合并之后的十年间，贝克夏·哈斯维公司的股东权益下降了50%，经营亏损超过一千余万美元。

在贝克夏·哈斯维公司最不景气的时候,也就是1965年,巴菲特的第一家合伙公司还是接管了这个“烂摊子”。

1969年,巴菲特第一家合伙投资公司解散之后,巴菲特把资本全部注入这家公司,股权占到2500万美元,事实上等于控制了这家纺织品公司。然而,收购了贝克夏·哈斯维公司之后,贝克夏·哈斯维公司的局面并没有得到快速的扭转,巴菲特尝试着与纺织分部经理肯·切斯去扭转这间公司亏损的局面。结果显然并不尽如人意——贝克夏·哈斯维公司的权益资本收益率一直未超过10%。

20世纪70年代后期,贝克夏·哈斯维公司的其他股东,对于是否还继续逗留在纺织业产生了动摇,一度怀疑这家公司的投资策略是否出现了方向性的错误。方向性的错误是个致命的质疑,这是对一家公司是否能够继续赢利产生了根本性的否定。

巴菲特也没有隐瞒贝克夏·哈斯维公司当时所处的困境,但是,对于继续在纺织业进行投资是否有可行性,巴菲特给出了以下的结论。

第一,贝克夏·哈斯维公司下属纺织厂,是当地最大的纺织公司之一。因此,一直承担着最大“雇主”的角色。

第二,纺织工厂里的员工掌握着较强的专业技能。

第三,贝克夏·哈斯维公司的管理层对于公司继续经营也保持着充分的热情和激情。

第四,企业工会也对公司管理层的工作态度和表现持以肯定。

在这几个条件之下,巴菲特对于贝克夏·哈斯维公司的经营策略仍然抱有极大的信心。但是他也希望贝克夏·哈斯维公司下属纺织厂能降低支出,产生正收益。这是巴菲特当时控制贝克夏·哈斯维公司时左右为难的困境。巴菲特曾这样表明自己当时的策略:“我不会只为增加我们公司收入的一点零头就停止一项利润在正常水平以下的业务,但如果公司一旦出现将来可能会大亏本的迹象,那么,哪怕它目前效益很好,也不能继续提供资金。亚当·斯密不会同意我第一个主张,卡尔·马克思则会反对我的第二个主张;‘中间立场’是唯一让我感到惬意的位置。”

但是巴菲特的“中间立场”并没有把贝克夏·哈斯维公司的主营纺织业务拉向“高回报”投资领域。贝克夏·哈斯维公司进入20世纪80年代之际,纺织品行业再发展面临瓶颈:

其一,产品自身存在的瓶颈。纺织品进入同质化阶段,技术不是门槛,市场竞争进入“价格战”阶段;国外市场的纺织品,以低廉的劳动力价

格,冲击着美国棉纺织品的市场,而美国本土市场不具备以劳动力使得商品利润增值的条件。

其二,外部因素。当时(20世纪80年代)美国经济处于高度的通货膨胀时期,这次经济危机不亚于美国20世纪二三十年代的那次经济大萧条。这种情况下,纺织业的资本高投入的现实不可更改。而在危机之下,保持如此高的资本投资,能否及时收回投资成本,保持公司充盈的现金流,决定着一个公司的生死存亡。

巴菲特陷入了骑虎难下的境地,如果对于贝克夏·哈斯维公司下属纺织链条继续保持高额投资,那么整个贝克夏·哈斯维公司的财务状况将会出现不良现象;如果不对纺织链条追加投资,那么贝克夏·哈斯维公司的纺织业务将会失去竞争地位。

巴菲特的思想动摇并没有持续多久,到了1985年,巴菲特决定彻底分离出“纺织”链这一不良资产。显然,巴菲特这一决定,符合经济自身发展规律,符合行业发展规律——诚如,当大家都在兜售保健品的时候,保健品行业已经处于“只是近黄昏”的阶段了。

同时,这一次作为经营实体(纺织业),巴菲特算是遭遇了人生最大的一次“滑铁卢”。但是,这也让巴菲特自我反省——新的投资方向该何去何从?

贝克夏的整装待发

我是个现实主义者,我并不试图超过七英尺高的栏杆,我到处找的是我能跨过的一英尺高的栏杆。

——沃伦·巴菲特

在巴菲特剥离不良资产贝克夏·哈斯维公司下属纺织业务链条之后,他把这一项庞大的资本支出全部转移到了保险业务。正如巴菲特从第一家合伙投资公司解散,把资本注入贝克夏·哈斯维公司一样,“保险业务”也早已存在于贝克夏·哈斯维公司的业务链条之中,这本身所采取的策略就是“环环相扣”“滴水不漏”。

早在1967年3月,贝克夏·哈斯维公司旗下子公司就曾出资869万美元收购了奥马哈的两家比较知名的保险公司——国民赔偿公司和火灾

及海运保险公司的全部流通股。

保险业相当于一把“双刃剑”，用好了“无往不利，百战不殆”，用不好却会“城门失火，殃及池鱼”。由于保险公司从支付保险金的投保人那里获得了充足的现金流，除非有投保人索赔的发生否则这些现金流对于保险企业自身而言，又可进行投资升值。正是因为索赔发生的不确定性和随机性，决定了保险公司运作这些现金流时，偏好于流动性较强、回报率较高的证券市场。其中股票市场和债券市场是主要的投资方向。

运作资本投资，本是巴菲特的强项，从巴菲特追随恩师本杰明·格雷厄姆，到巴菲特经营第一家合伙投资公司，巴菲特似乎从未真正离开过资本投资。而对作为贝克夏·哈斯维公司旗下两家知名的保险业务公司，巴菲特自然小试牛刀。

事实上，美国保险业的市場也是在那几年疯狂增长起来的，如果说巴菲特有投资天赋，那也一定要放在整个时代背景下去衡量，巴菲特的成功，一半是抓住了市场机遇，一半得益于自己的投资策略。

20世纪六七十年代，美国保险业除了被视为最赚钱的行业之外，保险业自身的积弊还没有完全爆发出来，比如索赔纠纷、索赔率的高速增长等。我们可以把当时的保险业，看做是弯腰便能捡钱的行业。巴菲特说：“我是个现实主义者，我并不试图超过七英尺高的栏杆，我到处找的是我能跨过的一英尺高的栏杆。”这不是巴菲特的自谦之词，而是巴菲特知道自己能做什么，并且能把握住经济规律和市场机遇。如果把巴菲特直接捧上“神坛”，不舍得拉下来，那么投资者学习巴菲特的“投资技巧”，只是皮毛之谈，最终自己的投资也会栽跟头。

在1967年的时候，这两家保险公司国民赔偿公司和火灾及海运保险公司拥有价值2470万美元的债券和价值720万美元的股票。到1968年，贝克夏·哈斯维公司的保险费收入增至2000万美元，税后利润达到220万美元。如此高的利润增长，使巴菲特坚定了扩大保险业务链条的信心。在20世纪70年代到20世纪80年代的十年间，巴菲特先后组建了5家保险公司，另外还收购了3家保险公司。应该说，巴菲特的“保险业王国”初具雏形。

时间进入20世纪90年代，美国保险业进入了相对恶性的价格竞争阶段。采取低价售保，是诸多保险企业采取的竞争方式与占领市场的主要渠道。他们期望保险费率上涨，从而能获得不受损失的利润空间。

然而，巴菲特并没有采取这样的策略。这一决策符合美国保险监管



协会(NAIC)在20世纪90年代陆续出台的诸多政策,如美国半数以上的州规定,财产与责任保险的费率实行事先批准。公司报批其保险费率(及以后的增加和减少)必须有重组的精算依据和损失数据分析,然后由监管官决定是否合理。但是,即使是批准过后,监管官如果发现不妥仍有权否决已经批准的保险费率。

巴菲特的途径就是在符合相关法律限制的条件下,做出两大部署。

第一,提高贝克夏·哈斯维公司保险公司的经济实力。这一点符合NAIC之下的保险监管信息系统(RIS),主要是对综合性比率、营利性比率、流动性比率和准备金比率4项的11个数据的统计和分析。此后,NAIC还建立了财务分析与监督系统(RAST),保险业的监管,迫使保险企业必须向良性竞争与增强自身经济实力转变。

第二,巴菲特经营保险业务,并非把重点全部放在业务总量之上,他的经营思路是在保单业务的价格是否公道、合理前提之下,才会谈及业务总量的问题。假如某一时期,保单价格过低,巴菲特宁愿发行少量的保单。这种经营逻辑也同样适用于实业经营。

巴菲特说过:“我们在保险业务供给短缺时大幅度增加保单业务。当然我们并非只是为了稳定保险业才遵循这个策略,我们遵循它是因为我们相信这是最明智也是最赚钱的经营之道。”

这句话的确是非同凡响的经营策略和理念。这一理念,融合财务稳健和财政责任作为贝克夏·哈斯维公司保险公司的经营策略,无疑促进了贝克夏·哈斯维公司整体的品牌形象。



贝克夏的原始积累

如果你能从根本上把问题所在弄清楚并思考它,你永远也不会把事情搞得一团糟!

——沃伦·巴菲特

一个人不了解实业的经营、不了解行业的发展、不了解市场的自身规律,拿着票子,就自以为是“资本投资天才”,这个逻辑是傻瓜逻辑。妄想通过滚动屏上的一连串数字,由一家企业自己公布的财务报表,就判断一个企业是否具备投资价值,这是盲目的投资。真正的资本投资

者至少也是半个实业家或半个实业经营家。这样的投资者才是真正的投资者。

巴菲特属于集实业经营与资本投资于一身的一个“投资家”。巴菲特说：“如果你能从根本上把问题所在弄清楚并思考它，你永远也不会把事情搞得一团糟！”打个比方，如果投资一家公司，你怎么才能知道这家公司具有投资价值，你怎么才会知道这家公司具有升值潜力，那自然需要从整个经济运营环境中找出这家公司经营业务处于行业周期的哪一端？该公司的经营策略、核心技术、管理层构成等多方面的综合考量，而不是凭借感觉来的。

巴菲特掌控的贝克夏·哈斯维公司是以控股公司而闻名于世。我们可以看看巴菲特的产业链条和触角，贝克夏·哈斯维公司虽然以保险业扬名于外，而其旗下汇集有跨行业、跨领域的多家不同公司：一家报社、一家糖果公司、一家家具店、一家珠宝店、一家百科全书出版社、一家真空吸尘器商店和一家制作兼分销制服的公司。无论这些公司规模大小，是全资还是控股，抑或只是占有一小部分的股权，都给巴菲特带来一个最重要的价值评判标准——即来自于企业实际经营现状、行业前景的第一手资料和经验。在此基础之上，巴菲特才能决定自己的资本该投向那个行业。

如果我们看到的仅仅是贝克夏·哈斯维公司这样华丽的外表，那么你最多是一“盲人摸象”的瞎子。而隐藏在这些华丽外表之下的，才是巴菲特投资成功的“法宝”。

在巴菲特注资贝克夏·哈斯维公司之后，巴菲特就采取了一连串的行动，这一连串的行动，是决定巴菲特成为投资界翘楚的最重要因素。

巴菲特注资贝克夏·哈斯维公司之后，其资本帝国就似乎已经规划好了未来扩张的蓝图。也许只是巴菲特天性具有侵略性和占有性，他从未停止“越多越好”“越杂越好”的投资经营理念。他率先拿下一家零售控股公司。

这家经营多种零售业务的控股公司，拥有一家位于巴尔的摩名叫豪克斯德-科恩(Hochschild-Kohn)的百货店，以及一家有75个女员工的服装零售连锁店。收购这家零售控股公司，仍是以低于账面价值将其收购，也许看起来，的确是个漂亮得不能再漂亮的事情了。但是价格便宜，未必以后的经营中就可以带来丰厚的利润和回报，虽然公司管理层也想通过不懈的努力改善这家百货店和服装连锁店的经营状况，可是最终依然以