

به نام خدا

## فهرست مطالب

نه	مقدمه
یازده	مرور

### گام نخست

۱	شرکت مناسب را برای کار کردن انتخاب کنید
---	---

=====

	فصل ۱ چگونه شرکتی را پیدا کنیم که بزرگترین فرصت‌های
۳	کاری و سودآوری را پیش روی ما قرار دهد؟
	فصل ۲ سه آزمون سریع برای شناسایی بهترین شرکتی که می‌شود
۱۱	در آن کار کرد یا از سرمایه‌گذاری در آن سود برد

### گام دوم

۱۹	تفویض اختیار
----	--------------

=====

۲۱	فصل ۳ قوانین تفویض اختیار - واگذاری تا کناره‌گیری
----	---

### گام سوم

#### ۲۵ مدیر مناسب را برای کار انتخاب کنید

=====

- ۲۷ فصل ۴ وارن بافت جست و جوی مدیر مناسب را از کجا آغاز می کند
- ۳۱ فصل ۵ پیروز یا قربانی؟ راز وارن برای انتخاب یک رهبر
- ۳۵ فصل ۶ فقط به شغلی بپردازید که به آن عشق می ورزید
- ۳۷ فصل ۷ تشکیل یک گروه فروش موفق
- ۳۹ فصل ۸ برتری علاقه و اشتیاق به هوش و تحصیلات
- ۴۳ فصل ۹ جایگاه قدرت صداقت در ارتقاء تأثیر مدیریت
- ۴۵ فصل ۱۰ مدیریت هزینه ها
- ۴۹ فصل ۱۱ چشم انداز بلندمدت
- ۵۳ فصل ۱۲ نحوه تعیین حقوق ها

### گام چهارم

#### ۵۵ انگیزه بخشیدن به نیروی کارتان

=====

- ۵۷ فصل ۱۳ نخستین تأثیرگذاری مناسب
- ۶۱ فصل ۱۴ قدرت تحسین
- ۶۳ فصل ۱۵ قدرت شهرت
- ۶۷ فصل ۱۶ خطرات انتقاد
- ۷۵ فصل ۱۷ چگونه در بحث پیروز شویم؟
- ۷۹ فصل ۱۸ صحبت درباره خواسته ها و نیازهای فرد مقابل
- ۸۳ فصل ۱۹ ترغیب دیگران برای ارائه ایده درست
- ۸۷ فصل ۲۰ هر کسی اشتباه می کند - قبول کنید!

### گام پنجم

#### ۸۹ خطرات و چالش‌های مدیریتی و فرصت‌های فراگیری

=====

- ۹۱ فصل ۲۱ خطرات پنهان امرار معاش با پول استقراضی
- ۹۵ فصل ۲۲ آیا ایده‌های خوب همیشه به ثمر می‌رسند؟
- فصل ۲۳ چگونه با کارکنانی که قانون را نقض می‌کنند  
۹۹ تعامل کنیم؟
- ۱۰۳ فصل ۲۴ رویارویی با اشتباهات خودتان
- ۱۰۵ فصل ۲۵ متعلق‌ها – آن‌ها دارایی هستند یا بدهی؟
- ۱۰۷ فصل ۲۶ یادگیری از فرصت‌های از دست رفته
- ۱۰۹ فصل ۲۷ براساس ایده‌های آزموده شده و به اثبات رسیده عمل کنید
- ۱۱۳ فصل ۲۸ زندگی خود را ارتقا دهید
- ۱۱۵ فصل ۲۹ «خودتان» را برای تورم مدیریت کنید
- ۱۱۷ فصل ۳۰ مدیریت بدهی‌های شخصی
- ۱۲۱ واژه‌نامه منتخب اصطلاحات و شرکت‌ها

## معرفی شرکت کارگزاری سرمایه (سهامی خاص)

### حامی آثار برجسته در حوزه سرمایه‌گذاری و ثروت‌آفرینی

شرکت کارگزاری تدبیرگر سرمایه (سهامی خاص) در تاریخ ۱۳۷۹/۱۱/۱۵ با شماره ثبت ۱۷۱۲۲۸ در اداره ثبت شرکت‌های تهران به ثبت رسیده است. هدف از تأسیس این شرکت ارائه خدمات کارگزاری بورس در بازار سرمایه ایران است. این شرکت یکی از کارگزاران پیشرو در بازار بورس ایران است و اصول فعالیت خود را بر محور مشتری‌مداری بنا نهاده است و همواره تلاش می‌کند تا با اقدام در جهت بهینه‌سازی ساختار سازمانی و توسعه مداوم سخت‌افزاری و نرم‌افزاری با هدف افزایش کیفیت و تنوع خدمات خود همواره بهترین گزینه در صنعت کارگزاری باشد. این شرکت دارای مجوز فعالیت در بورس اوراق بهادار، فرابورس، و بورس کالای کشاورزی است و همچنین دارای مجوز صندوق سرمایه‌گذاری مشترک، معاملات بر خط، سبدگردانی و کارگزار معرف می‌باشد.

شرکت کارگزاری تدبیرگر سرمایه در زمینه خرید و فروش سهام، اوراق مشارکت و اوراق مسکن خدمات مطلوبی ارائه می‌نماید. همچنین در زمینه مدیریت وجوه نقد به نمایندگی از طرف اشخاص حقیقی و حقوقی فعالیت می‌نماید. مدیریت پرتفوی سهام، اوراق مشارکت و همچنین مدیریت صندوق سرمایه‌گذاری مشترک از دیگر خدمات این شرکت است. ضمناً این شرکت در آینده نزدیک فعالیت خود را در رینگ معاملات پتروشیمی بورس کالا شروع خواهد نمود و بخش معاملات آتی خود را راه‌اندازی خواهد کرد. تالار اختصاصی معاملات سهام این شرکت با تجهیزات مدرن و جدید خود محیطی کاملاً حرفه‌ای را برای فعالان در بازار سرمایه فراهم می‌نماید.

استفاده از همکاران متخصص در زمینه‌های مختلف کیفیت ارائه خدمات را به استانداردهای جهانی نزدیک کرده است به طوری که این شرکت موفق به دریافت گواهینامه ایزو ۹۰۰۱ شده است.

شرکت کارگزاری تدبیرگر سرمایه این اثر را که در جهت کمک به توسعه فرهنگ سرمایه‌گذاری آگاهانه و عالمانه در کشور، تهیه و منتشر شده است به شما خواننده گرامی تقدیم می‌نماید.

به امید ارائه خدمات به شما فعال بازار سرمایه  
هیأت مدیره شرکت کارگزاری تدبیرگر سرمایه

## مقدمه

در وقایع‌نگاری‌های زندگی سرمایه‌گذاری وارن بافت، مطالب بسیاری در خصوص روش‌های سرمایه‌گذاری وی نگاشته شده است. هر یک از سرمایه‌گذاری‌هایی که او تاکنون انجام داده است، به‌طور دقیق و با جزئیات بسیار مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. تنها کتاب‌هایی که من و دیوید در این باره به رشته تحریر درآورده‌ایم به شرح زیرند: *بافت‌شناسی*، *کتاب تمرین بافت‌شناسی*، *بافت‌شناسی جدید*، *تائوی وارن بافت*، *وارن بافت و تفسیر صورت‌های مالی*. همگی این کتاب‌ها درباره روش‌های سرمایه‌گذاری وارن بافت و از کتاب‌هایی پرفروش در سطح بین‌المللی هستند.<sup>۱</sup>

اما آنچه به شدت در مجموعه ادبیات وارن بافت از قلم افتاده بود، کتابی است که شیوه درخشان مدیریتی وارن در زندگی، کسب‌وکارها و کسانی را که مدیریت ۲۳۳۰۰۰ کارمند شرکت برکشایر هاتاوی<sup>۲</sup> را در سرتاسر جهان به عهده دارند، به رشته تحریر درآورد و مورد بحث قرار دهد. وارن بافت علاوه بر اینکه یک نابغه سرمایه‌گذاری است، در زمینه مدیریت نیز نبوغ سرشاری دارد و بیش از هشتاد و هشت مدیرعامل که در شرکت‌های متفاوت او مشغول‌اند به صورت مستقیم یا غیرمستقیم به او گزارش می‌دهند. مدیریت او در عرصه کسب‌وکار مدرن تا به امروز بی‌همتا است. او مدیریت گروه مدیرانی بسیار مستعد در عرصه‌های گوناگون کسب‌وکار را به عهده دارد و به دستاوردهای بسیار چشمگیری دست یافته است.

---

۱. کتاب‌های مذکور توسط انتشارات بنیاد فرهنگ زندگی منتشر شده است.

2. Berkshire Hathaway Inc.

از بسیاری جهات، سابقه مدیریتی بافت، حتی از سابقه سرمایه‌گذاری شگفت‌انگیز او در شرکت برکشایر هاتاوی نیز فراتر می‌رود، شرکتی که درآمد خالص سالیانه عملیاتی آن از ۱۸ دلار به‌ازای هر سهم در سال ۱۹۷۹، به ۴۰۹۳ دلار به‌ازای هر سهم در سال ۲۰۰۷ رشد یافت. رقمی که مساوی است با نرخ رشد سالیانه ترکیبی ۲۱٫۳۹ درصد، که نشان‌دهنده عملکرد بی‌نظیر وارن و مدیرانش در راستای افزایش درآمد است. (در مقایسه، سبد سرمایه‌گذاری برکشایر در همان دوره زمانی، نرخ رشد ترکیبی سالیانه ۱۹٫۷۸ درصد را داشت، بدین معنا که وارن بافت در جایگاه یک مدیر، عملکرد بهتری به‌عنوان یک سرمایه‌گذار داشت.)

هدف ما از این پژوهش، آشکار ساختن تمام زوایای زندگی وارن بافت و نوشتن کتابی بود که برای نخستین بار روش‌های مدیریت وارن را به‌طور عمیق به تصویر بکشد، اینکه آن‌ها چه روش‌هایی هستند، چه کارکردی دارند و چگونه می‌توانید آن‌ها را به کار ببرید. ما به تأثیر دیل کارنگی در زندگی وارن خواهیم پرداخت و اینکه چگونه تکنیک‌های کارنگی کمک کرده است که وارن امروز تبدیل به شاهکاری در وادی مدیریت شود.

ما کتاب را به سبکی آسان و روان و با فصول کوتاه نوشته‌ایم. روش‌هایی که وارن به کار می‌برد آسان هستند و به راحتی درک می‌شوند، اما همان‌طور که خواهید دید، تأثیرگذاری قدرتمندی دارند.

با نگاه به آینده، می‌توانیم نسل‌های بسیاری را تجسم کنیم که با به کارگیری روش‌های مدیریتی روشنگرانه وارن، الهام‌بخش تمامی افراد در سنین مختلف می‌شوند و در آن‌ها انگیزه دستیابی به رؤیاهای آرمان‌های‌شان را ایجاد می‌کنند.

ماری بافت و دیوید کلارک

اول جولای ۲۰۰۹

## مرور

### رازهای مدیریتی وارن بافت

روزی روزگاری، مرد جوانی بود که وارن بافت نام داشت. او اندکی کمرو و خجالتی بود و در بیست سالگی از اینکه در مقابل مردم بایستد و صحبت کند، در حد مرگ هراس داشت. مدتی بعد، دوره آموزشی آیین سخنرانی دیل کارنگی را کشف کرد و این دوره آموزشی زندگی او را تغییر داد. او نه فقط به شهامت و مهارت سخن گفتن در مقابل مردم دست پیدا کرد، بلکه یاد گرفت چگونه با مردم رابطه دوستی برقرار کند و به آنها انگیزه بدهد. وارن، دوره آموزشی کارنگی را رویدادی تلقی می‌کند که زندگی اش را متحول ساخته است و به عقیده وی، مهم‌ترین دانشنامه‌ای است که تاکنون به دریافت آن نائل گشته است.

وقتی وارن توانست به راحتی در مقابل جمع سخن بگوید، در عین حال طرفدار فلسفه دیل کارنگی در خصوص تأثیر متقابل با مردم شد. او کتاب آیین زندگی کارنگی را ده‌ها مرتبه خواند و بازخوانی کرد و کل مطالب آن را درک نمود و به خاطر سپرد. این کتاب تبدیل به انجیل او برای تعامل با مردم و یکی از سنگ بناهای فلسفه مدیریتی وی شد.

آیا او موفق بود؟



در اینجا گفته آ.آل. یولسچی، مؤسس و رئیس شرکت فلایت سیفتی اینترنشنال آی ان سی<sup>۱</sup>، بزرگترین شرکت آموزش پرواز در جهان را می خوانیم که به نویسنده رابرت پی. مایلز<sup>۲</sup> در خصوص رئیس خود وارن بافت گفت: «رهبری، در واقع همان چیزی است که در یک مدیر شایسته وجود دارد. اینها ویژگی هایی هستند که یک مدیر شایسته باید از آنها برخوردار باشد:

وفاداری

اشتیاق

نگرش

نظم

نمونه – شما باید نمونه خوبی باشید –

دانش آموختگی

صداقت

بزرگواری و غرور

از نظر من، بهترین ویژگی وارن بافت، این است که او تمام این ویژگی ها را داراست.»

ما ویژگی های رهبری وارن را مورد بررسی قرار خواهیم داد و به این موضوع خواهیم پرداخت که وارن چگونه آموخته های خود را به یک فرمول مدیریتی برنده تبدیل کرده است و امروز، نه تنها مدیری که سایر مدیران می خواهند راه او را در پیش بگیرند، بلکه دومین مرد ثروتمند جهان است. ما به منظور تسهیل فرآیند آموزشی، فلسفه مدیریتی وارن را به پنج بخش یا مرحله زیر تبدیل کرده ایم، که ترکیب آنها با یکدیگر، آمیزه کاملی از مهارت های مدیریتی را پدید می آورد.

---

1. A.L. Ueltschi/FlightSafety International Inc.

2. Robert P. Miles

### ۱. شرکت مناسب را انتخاب کنید

وارن بر این عقیده است که همه شرکت‌ها به صورت یکسان ایجاد نشده‌اند. نخستین قدم برای موفقیت، مالکیت، مدیریت یا کار کردن برای شرکتی مناسب است که وضعیت اقتصادی خوبی نیز داشته باشد. فرقی نمی‌کند در جایگاه مالک، مدیر یا کارمند باشید، این نحوه آغاز بازی از ابتداست.

### ۲. اختیار را واگذار کنید

مرحله دوم، دیدگاه منحصر به فرد وارن نسبت به محول کردن اختیار است که به واسطه همین نگرش توانسته است شرکت برکشایر هاتاوی را از یک شرکت پارچه‌بافی کوچک و رو به ورشکستگی، به یک گروه چند ملیتی غول‌آسا بسط دهد.

### ۳. مدیری با ویژگی‌های مناسب را پیدا کنید

قدم سوم، دانستن ویژگی‌های مورد نیاز برای اداره یک کسب‌وکار فوق‌العاده است. در اینجا، وارن به دنبال درستی، هوش و اشتیاق به کار است که برحسب اتفاق، ما هم در راستای پرورش و توسعه خود به مدیرانی موفق، به این ویژگی‌ها نیاز داریم.

### ۴. به نیروی کاری خود انگیزه بدهید

وقتی یک شرکت فوق‌العاده بنیان نهاده شد و مدیر مناسب به مدیریت آن منصوب گردید، کار وارن این است که به مدیران خود انگیزه بدهد که نهایت کارایی را از خود نشان دهند، به گونه‌ای که شرکت، مدیر و کارکنان بیشترین بهره‌وری ممکن را داشته باشند. در اینجا قدری به مطالعه نحوه انطباق و توسعه روش‌های کارنگی توسط وارن خواهیم پرداخت. اگر بخواهیم تنها مهارت را نام ببریم که هر مدیر باید در آن حوزه به عالی‌ترین شکل ممکن عمل کند، باید به مهارت انگیزه دادن به دیگران برای موفق شدن اشاره کنیم.

وارن مجموعه خاصی از مهارت‌های انگیزه بخش را ابداع کرده است که الهام بخش مدیران وی برای به موفقیت رساندن شرکت‌های او یکی پس از دیگری بوده‌اند و امروز، ارزش شرکت برکشایر هاتاوی را به ۱۵۰ میلیارد دلار رسانده‌اند.

#### ۵. اصول کلی مدیریتی برای مشکلات متفاوت

و در نهایت به شماری از اصول کلی مدیریتی مشخص بافت برای مقابله با هر موضوعی اعم از اهرم مدیریتی تا تعامل با کارکنان غیرقابل اعتماد و پایین نگه داشتن هزینه‌ها، خواهیم پرداخت.

در انتهای کتاب کمی به بحث پیرامون فلسفه‌های وارن بافت خواهیم پرداخت که به شما کمک می‌کنند زندگی روزانه خود را مدیریت کنید. موفقیت در کسب و کار و زندگی معمولاً دست در دست یکدیگر دارند و وارن اندرزه‌های مفیدی دارد که به ما کمک خواهند کرد مهارت‌های خود در حوزه مدیریت زندگی را توسعه دهیم.

بنابراین، بدون گفت‌وگوی بیشتر...

### معرفی شرکت کارگزاری تدبیرگر سرمایه (سهامی خاص)

شرکت کارگزاری تدبیرگر سرمایه (سهامی خاص) در تاریخ ۱۳۷۹/۱۱/۱۵ با شماره ثبت ۱۷۱۲۲۸ در اداره ثبت شرکت‌های تهران به ثبت رسیده است. هدف از تأسیس این شرکت ارائه خدمات کارگزاری بورس در بازار سرمایه ایران است. این شرکت یکی از کارگزاران پیشرو در بازار بورس ایران است و اصول فعالیت خود را بر محور مشتری‌مداری بنا نهاده است و همواره تلاش می‌کند تا با اقدام در جهت بهینه‌سازی ساختار سازمانی و توسعه مداوم سخت‌افزاری و نرم‌افزاری با هدف افزایش کیفیت و تنوع خدمات خود همواره بهترین گزینه در صنعت کارگزاری باشد. این شرکت دارای مجوز فعالیت در بورس اوراق بهادار، فرابورس، و بورس کالای کشاورزی است و همچنین دارای مجوز صندوق سرمایه‌گذاری مشترک، معاملات بر خط، سبدگردانی و کارگزار معرف است.

از اهم فعالیت‌های شرکت تدبیرگر سرمایه می‌توان موارد زیر را نام برد:

- خرید و فروش سهام
- خرید و فروش اوراق مشارکت
- مدیریت وجوه نقد به نمایندگی از طرف اشخاص حقیقی و حقوقی
- مدیریت پرتفوی سهام و اوراق مشارکت
- مدیریت صندوق سرمایه‌گذاری مشترک

ضمناً این شرکت در آینده نزدیک فعالیتش را در رینگ معاملات پتروشیمی بورس کالا شروع خواهد نمود و بخش معاملات آتی خود را

راه‌اندازی خواهد کرد. تالار اختصاصی معاملات سهام این شرکت با تجهیزات مدرن و جدید خود محیطی کاملاً حرفه‌ای را برای فعالان بازار سرمایه فراهم می‌نماید.

استفاده از همکاران متخصص در زمینه‌های مختلف، کیفیت ارائه خدمات را به استانداردهای جهانی نزدیک کرده است به طوری که این شرکت موفق به دریافت گواهینامه ایزو ۹۰۰۱ شده است.

شرکت کارگزاری تدبیرگر سرمایه این اثر را که در جهت کمک به توسعه فرهنگ سرمایه‌گذاری آگاهانه و عالمانه در کشور، تهیه و منتشر شده است به شما خواننده گرامی تقدیم می‌نماید.

به امید ارائه خدمات به شما فعال بازار سرمایه  
هیأت مدیره شرکت کارگزاری تدبیرگر سرمایه

## شما برای ثروتمند شدن به یک راه امتحان شده احتیاج دارید؟

مطالعه زندگی آدم‌های مطرح دنیا در عرصه ثروت‌آفرینی نشان از آن دارد که آن‌ها توانسته‌اند رخدادهای اجتماعی، سیاسی، فرهنگی و جمعیتی را با تحلیلی مناسب به برداشتی اقتصادی تبدیل نمایند و از آن مهم‌تر، برداشت اقتصادی خود را به وسیله ابزارهایی به نام کالای سرمایه‌ای به ثروت‌های ماندگار و رشد‌یابنده‌ای مبدل کنند. یکی از معتبرترین کالاهای سرمایه‌ای، سهام شرکت‌های فعال در بورس است که همیشه به شما اجازه می‌دهد که در سایه اندیشه، تحلیل و شهود خود را به یک فرصت بی‌نظیر برای توسعه دارایی و ثروت خود تبدیل کنید. حال ممکن است این سؤال مطرح گردد «اگر تحلیل وجود نداشت و به کمک‌های اولیه در این حوزه نیاز بود تکلیف چیست؟» باز هم پاسخ ساده است، پذیرش ما به‌عنوان یار اصلی شما در فضای بازار سرمایه است و ما یاری خود را به چند روش برای شما به سرانجام می‌رسانیم.

### ما یاری معتبر برای شما خواهیم بود

شرکت کارگزاری تدبیرگر سرمایه (سهامی خاص) در تاریخ ۱۳۷۹/۱۱/۱۵ با شماره ثبت ۱۷۱۲۲۸ در اداره ثبت شرکت‌های تهران به ثبت رسیده است. این شرکت دارای مجوز فعالیت در بورس اوراق بهادار، فرابورس و بورس کالای کشاورزی است و همچنین دارای مجوز صندوق سرمایه‌گذاری مشترک، معاملات بر خط، سبدگردانی و کارگزار معرف است. این شرکت موفق به دریافت گواهینامه ایزو ۹۰۰۱ شده است.

### پیشنهادات ما برای شما

۱. خرید و فروش سهام. اگر اهل ریسک و علاقمند توسعه شتابان تر ثروت خود هستید.

۲. خرید و فروش اوراق مشارکت. اگر سودهای ثابت و مطمئن برای تان مطرح است.

۳. مدیریت وجوه نقد به نمایندگی از طرف اشخاص حقیقی و حقوقی. اگر دوست دارید متخصصین سرمایه‌های بزرگ شما را به حرکت سودآور وارد کنند.

۴. مدیریت صندوق سرمایه‌گذاری مشترک. اگر پول کوچکی دارید و برای آن حاضرید حوصله کنید تا آرام‌آرام به مانند گلوله برفی بزرگ شود.

ضمناً این شرکت در آینده نزدیک فعالیتش را در رینگ معاملات پتروشیمی بورس کالا شروع خواهد نمود و بخش معاملات آتی خود را راه‌اندازی خواهد کرد.

شرکت کارگزاری تدبیرگر سرمایه این اثر را که در جهت کمک به توسعه فرهنگ سرمایه‌گذاری آگاهانه و عالمانه در کشور، تهیه و منتشر شده است به شما خواننده گرامی تقدیم می‌نماید و امید آن دارد که عاملی شود برای آنکه یا قدم اول را بردارید یا قدم‌های برداشته شده را سریع‌تر و بزرگ‌تر نمایید.

به امید ورود شما به جمع انسان‌های آینده روشن  
هیأت مدیره شرکت کارگزاری تدبیرگر سرمایه

## گام نخست

### شرکت مناسب را برای کار کردن انتخاب کنید

=====

کار کردن برای شرکت مناسب، می‌تواند به معنای تفاوت بین حرفه‌ای موفق و پردرآمد یا نوعی زندگی اعتیادگونه باشد. همچنین می‌تواند به معنای تفاوت بین یک سرمایه‌گذاری موفق و بلندمدت و یک سرمایه‌گذاری بدون سودآوری باشد. وارن بافت به این نکته دست یافته است که برخی از شرکت‌ها چنان کسب‌وکار سودآوری را به ارث برده‌اند که حتی یک مدیر نالایق ممکن است به نظر آن‌ها مناسب باشد. این‌ها شرکت‌هایی هستند که او می‌خواهد مالکشان باشد، و این‌ها همان قسم شرکت‌هایی هستند که ما می‌خواهیم برای شان کار کنیم. وارن شماری از ویژگی‌ها را شناسایی کرده است که به ما کمک می‌کنند این شرکت‌های شگفت‌انگیز را شناسایی کنیم، و نقطه شروع ما، همین جاست.



## فصل ۱

### چگونه شرکتی را پیدا کنیم که بزرگ‌ترین فرصت‌های کاری و سود آوری را پیش روی ما قرار دهد

«بین شرکت رو به رشدی که برای توسعه خود نیاز به سرمایه زیادی دارد و شرکتی که بدون نیاز به سرمایه رشد می‌کند، تفاوت زیادی وجود دارد.»

وارن بافت

این یکی از کلیدهای درک راز موفقیت وارن به‌عنوان یک سرمایه‌گذار بلندمدت و مدیر کسب‌وکار است. شرکت‌هایی که از وضعیت اقتصادی بهتری برخوردارند، خیلی کمتر از مقدار درآمدی که کسب می‌کنند، نیاز به سرمایه دارند. معمولاً به این دلیل که آن‌ها محصولی با یک نام تجاری تولید می‌کنند که هرگز نیاز به تغییر ندارد یا نوعی خدمات کلیدی ارائه می‌دهند که به آن‌ها اجازه می‌دهد قیمت‌های بیشتری برای آن تعیین کنند و در نتیجه، حاشیه سود بهتری داشته باشند.

شرکتی که قرار نیست نام تجاری محصول آن تغییر کند، لازم نیست مقادیر هنگفتی صرف تحقیق و توسعه نماید، یا به‌منظور تغییر طراحی محصول، به‌طور دائم کارخانه و تجهیزات خود را به‌روز نماید. لذا، چنین

شرکتی می‌تواند از همان کارخانه و تجهیزات بارها و بارها و از سالی به سال دیگر استفاده کند تا زمانی که تجهیزاتش در نهایت فرسوده شوند. بدین ترتیب، می‌تواند تمام پولی را که از این حیث صرفه‌جویی می‌کند به امر توسعه کسب‌وکار اختصاص دهد، بدون اینکه بخواهد شرکت را زیر بار قرض اضافی ببرد یا سهام جدیدی را بفروشد. در اینجا، تمام سرمایه موردنیاز برای رشد، توسط خود شرکت تأمین می‌شود. البته، کل این فرآیند موجب می‌شود، مدیران چنین شرکت‌های اَبَر موفق، افرادی شایسته و درخشان به‌نظر برسند!

مثال. شرکتی همچون کوکاکولا، هرگز نیازی ندارد میلیاردها دلار صرف طراحی مجدد محصول یا به‌روز کردن کارخانه‌های تولیدی خود کند تا در عرصه رقابت پیشگام باقی بماند. بدین ترتیب، مقادیر زیادی پول برایش باقی می‌ماند که می‌تواند صرف امور سرگرم‌کننده دیگری همچون خریدن شرکت‌های دیگر و پرداخت پاداش‌های خیلی زیاد به مدیرانش نماید. از سوی دیگر، شرکتی مثل جنرال موتورز که سازنده اتومبیل است و سبک محصول آن تقریباً هر سال تغییر می‌یابد، باید میلیاردها دلار صرف طراحی‌های جدید و به‌روز کردن کارخانه‌های خود نماید تا بتواند رقابت مدل‌های خود با تولیدات شرکت‌های فوردز و تویوتا را در عرصه جهانی حفظ نماید.

شما ترجیح می‌دهید در کدام یک از این شرکت‌ها کار کنید؟ شرکتی که در درون خود مقدار زیادی پول تولید می‌کند یا شرکتی که در درون خود مقادیر زیادی پول از دست می‌دهد؟ البته، بدیهی است شرکتی را انتخاب می‌کنید که مقادیر زیادی نقدینگی تولید می‌کند، زیرا نقدینگی زیاد موجب می‌شود مدیریت شایسته به‌نظر برسد، یعنی آن‌ها می‌توانند در پایان سال به خودشان پاداش‌های قابل‌توجه بدهند.

و وقتی بتوانیم حقوق بیشتری به خودمان بدهیم، حس بهتری داریم.