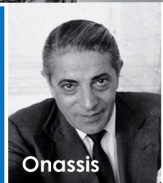
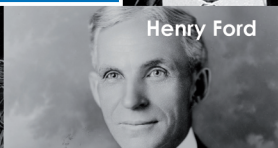
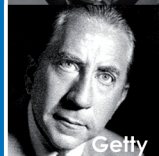
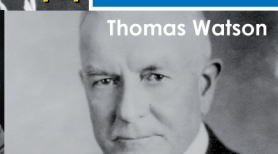
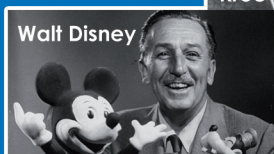
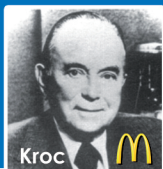


MI PRIMER MILLÓN

Charles-Albert Poissant y Christian Godefroy



10 de los hombres más ricos del mundo revelan los secretos de su éxito.

MI PRIMER MILLÓN

Charles-Albert Poissant
Christian Godefroy

Traducción:
Rosa S. Cortagelli

Índice de temas

Introducción.....	5
¿Cómo se nos ocurrió la idea de este libro?.....	5
¡Gigantes que, al principio, eran como usted!.....	6
Una “pequeña” idea de la inmensa fortuna de estos hombres.....	8
¡Lo que este libro puede hacer por usted!.....	10
¡Tal vez usted desee simplemente doblar sus ingresos en un año!.....	11
Capítulo 1.	
¿POR DÓNDE COMENZAR?.....	14
La condición sine qua non para enriquecerse.....	14
¡Antes era mucho más fácil!.....	16
¡Usted es demasiado joven!.....	18
¡Usted ya no tiene edad para enriquecerse!.....	19
¡No tengo capital!.....	22
¡No tengo estudios suficientes!.....	23
¿Hay que tener un talento innato para hacerse rico?	25
¡No tengo la energía necesaria!	26
¡El miedo al fracaso!.....	27

¿Por qué ha fracasado usted hasta ahora?	28
La magia de creer de HENRY FORD.....	35
¿Cómo descubrir el dinero secreto?	45
Capítulo 2.	
LA RIQUEZA INCALCULABLE QUE DUERME EN USTED.....	47
Una cuestión de actitud	47
¿Qué es el subconsciente?	48
¿Cómo se establece un programa en el sub-consciente?.....	49
Cómo unas palabras pueden cambiar su vida	50
Nunca es demasiado tarde para enriquecerse	52
Método de relajación	55
El que no se ve rico no lo será jamás	58
RAY KROC: iel poeta de las hamburguesas!	63
No tener inhibiciones ante el dinero	77
La justa concepción del dinero	78
¡Véase rico desde ahora!	80
Siempre en su mente pensamientos de riqueza	81
¡Viva su sueño hasta llegar a la fortuna!	83
Su laboratorio mental	83

Su subconsciente lo conduce infaliblemente a la fortuna si usted se lo pide de la manera adecuada	84
------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

Capítulo 3.

SABER TOMAR LA DECISIÓN CORRECTA	87
----------------------------------------	----

¡Hágalo ahora!	94
----------------------	----

¿Por qué no tirar a cara o cruz?	99
----------------------------------------	----

La tregua de último momento	102
-----------------------------------	-----

¿Hay que esperar el momento ideal?	102
------------------------------------------	-----

Aténgase a su decisión	103
------------------------------	-----

¿Hasta qué punto uno debe atenerse a su decisión?	103
---------------------------------------------------------	-----

¡Aprenda a olvidar sus fracasos!	107
----------------------------------------	-----

¡Pero conserve la lección de sus fracasos!.....	107
-------------------------------------------------	-----

JOHN PAUL GETTY: ¡el hombre más rico del mundo!	109
-------------------------------------------------------	-----

Capítulo 4.

LA MEJOR MANERA DE ENRIQUECERSE: HACER LO QUE A UNO LE GUSTA	123
-----------------------------------------------------------------------	-----

STEVEN SPIELBERG: un hombre de corazón que llegó a millonario	132
------------------------------------------------------------------------	-----

¡Hay que atreverse a ser uno mismo!	151
-------------------------------------------	-----

ARISTOTELES ONASSIS: o la audacia de ser uno mismo	156
----------------------------------------------------------	-----

No sé lo que me gustaría hacer	170
--------------------------------------	-----

Haga para usted mismo lo que ya hace para otros174

Capítulo 5.

SABER LO QUE SE HACE175

El secreto de la verdadera educación175

“¡Yo seré el Napoleón de la mecánica!” SOICHIRO HONDA181

Capítulo 6.

LA MAGIA DEL OBJETIVO193

¡Usted vale lo que cree que vale!197

¡Apunte alto!197

Escriba su objetivo199

La magnífica obsesión201

WALT DISNEY o la magnífica obsesión de un hombre
eternamente joven202

El plan de acción216

Ponga en marcha su plan de acción217

Nada de dos objetivos a la vez219

¿Qué quiere usted hacer de su vida?219

Defina su objetivo para el año próximo221

¡Disciplínese!222

JOHN DAVISON ROCKEFELLER o la magia de las cifras!225

Cómo tener un año de trece meses	238
¡Que el éxito se convierta en su único hábito!	239
¡Haga en una hora lo que acostumbra a hacer en tres!	239
Ejercicios de concentración	242
¡Una vez que se haya fijado un objetivo, persevere hasta alcanzar el éxito!	244
A menudo el éxito viene después de una serie de fracasos o de un solo fracaso resonante	245
¡Tener el orgullo bien puesto!	247
THOMAS WATSON o ¡cómo la venta lleva a todo, siempre que se persevere!	249
El esfuerzo suplementario: la “extra mile”	261
Capítulo 7.	
LA PSICOLOGIA DEL ÉXITO	264
El éxito no se hace solo	264
CONRAD NICHOLSON HILTON o el más grande hotelero del mundo	266
¡Aprenda a rodearse de la gente adecuada!	281
Los perdedores	281
Los intrigantes	282
Los que sufren de cortedad de visión	283

Aprenda a comunicarse	285
Haga una buena inversión: siga un curso sobre el arte de la venta	285
Uno de los primeros principios de la venta: saber escuchar	286
Cuide su aspecto	287
Mente sana en cuerpo sano	287
El dinero de los otros	288
¿Tiene un complejo de inferioridad? ¡Mejor!.....	290
La ley del diezmo	290
Escoja un modelo	291
BIBLIOGRAFIA SELECTIVA	293

INTRODUCCIÓN

¿Cómo se nos ocurrió la idea de este libro?

Los hombres ricos han ejercido desde siempre una fascinación misteriosa sobre la gente. Y nosotros no hemos escapado a esa fascinación. Pero quisimos levantar el velo y descubrir cuáles era los mecanismos secretos de su riqueza, cómo amasaron su fortuna. En el fondo, la idea era simple. Partimos de la hipótesis de que no sólo ningún éxito puede atribuirse al azar (aunque de vez en cuando este factor parezca influir en cierta medida) sino que es el resultado de la aplicación de ciertos principios bien precisos. Y esta hipótesis quedó confirmada más allá de nuestras expectativas. Cada uno de los hombres que estudiamos aplicó de manera mas o menos deliberada (en general más más que menos) determinados grandes principios. Desde luego, no todos los aplicaban de la misma manera ni con el mismo grado de intensidad. Cada uno tenía, por así decirlo, su “especialidad”. Cada uno insistía más en un principio, y la feliz aplicación de ese principio resultaba en él su cualidad más notable. Así, Ray Kroc, el millonario mundialmente conocido de las hamburguesas, es el ejemplo de perseverancia más edificante que pueda encontrarse. Conoció el éxito recién a los cincuenta años, a la edad en que muchos sueñan ya con jubilarse. Para él, la perseverancia era tan importante que la ubicaba sin vacilar por encima del talento, o del genio. Jean-Paul Getty, uno de los hombres más ricos del mundo, estima, por su parte, que los negocios consisten sobre todo en la capacidad de dirigir las actividades humanas. Definición muy simple en apariencia, por no decir banal, pero cuya profundidad examinaremos más adelante. La cualidad principal de este millonario del petróleo fue, sin duda, saber manejar a los hombres. Todos sus profundos secretos, que reveló en una especie de testamento espiritual, y que se comprueban todo a lo largo de su vida, le serán develados a usted en diversos capítulos. Del mismo modo, cada uno de los personajes que

la presente obra no tiene por objeto subrayar, como lo hacen los medios sensacionalistas, las extravagancias de estos hombres, si es que las tienen. Para nosotros, la inmensidad de su fortuna tiene un solo sentido: prueba, fuera de toda duda, su capacidad excepcional para hacer dinero, y la eficacia de sus métodos.

A este respecto, debemos agregar la siguiente observación: si la mayoría de los diez hombres ricos fueron reservados en cuanto a la evaluación de su fortuna, se mostraron, en cambio, muy abiertos acerca de la filosofía que los llevó al éxito.

Varios han redactado sus Memorias, en las cuales consignaron de algún modo su testamento espiritual. Los que no lo hicieron así, por lo general, se mostraron abiertos a los periodistas y concedieron entrevistas profundas. Y sus colaboradores más íntimos tuvieron oportunidad de impregnarse de su filosofía.

Evidentemente, esto facilitó nuestra tarea y, por lo tanto, nuestro riesgo de cometer errores de interpretación fue menor. Cuando un hombre riquísimo confía que el gran secreto que lo condujo al éxito se debe a tal fórmula, nosotros escuchamos. Sus palabras valen su peso en oro, literalmente. Joseph Kennedy, padre del malogrado Presidente de los Estados Unidos, a quien un estudiante le hizo la pregunta “¿Por qué es usted rico?”, respondió así, propinándole una verdadera ducha fría: “¡Soy rico porque tengo mucho dinero!” Y es verdad que lo era, pues poseía una fortuna de unos 360 millones. Pero era poco locuaz en cuanto al modo como había llegado a amasar esa suma. Afortunadamente, los hombres sobre quienes hemos dirigido nuestra admirada atención no dudaron, como nosotros mismos lo comprobamos, en declarar la filosofía esencial de su riqueza, para que otros puedan beneficiarse también.

¡Lo que este libro puede hacer por usted!

“¡Un viaje de diez mil pasos comienza con un paso!”, dijo un viejo sabio chino. Al leer este libro, usted ya ha dado el primer paso hacia la riqueza. Y lo que tiene de interesante esta obra es que le aportará precisamente lo

que usted busca. No todo el mundo puede llegar a millonario. Para decirlo de otra manera, digamos que, aunque a todo el mundo le gustaría serlo, no todos están dispuestos a hacer los sacrificios necesarios para conseguirlo. Inútil es aclarar que los que llegaron a archimillonarios, como los hombres que hemos estudiado, trabajaron como burros y tuvieron que sacrificar buena parte de los placeres ordinarios de la existencia. Pero en la vida todo es cuestión de elección. Y este libro le permitirá no sólo clarificar sus elecciones, sino saber verdaderamente lo que usted desea hacer, y realizarlo.

¡Tal vez usted desee simplemente doblar sus ingresos en un año!

Muchas personas acarician el sueño de doblar sus ingresos. De ese modo no se tornarían necesariamente ricos, pero se sentirían bien, podrían pagarse un poco de lujo al que tienen derecho, tomar vacaciones más seguidas, cambiar de coche todos los años... Este libro le enseñará cómo conseguirlo.

Tal vez usted se encuentre desempleado, como miles de personas, o se sienta insatisfecho con su trabajo o la profesión que ejerce en la actualidad. Una vez más, este libro acudirá en su ayuda de una manera clara y simple. Porque, por más que uno piense lo contrario, y pese a los tiempos “difíciles” que vivimos (desde que el mundo es mundo los hombres repiten esta expresión de “tiempos difíciles”, equivocadamente, como lo veremos), pese al desempleo y la inflación, usted puede encontrar el empleo ideal. Más rápido de lo que cree. Pese al prejuicio por desgracia tan expandido de que, en la vida, no siempre podemos hacer lo que nos gusta, usted puede ejercer un oficio o una profesión que de veras lo colme. ¡Tiene el derecho de hacerlo! En el fondo, veremos que ¡es incluso un deber!

Quizás ambicione usted volverse rico, acceder al rango de los millonarios. Es un deseo legítimo. Y muy posible. El Club de los Millonarios no es un club cerrado. Sólo depende de usted hacerse socio. Todos los años, en los Estados Unidos y en Francia, miles de individuos franquean alegremente el codo del primer millón. Las páginas que siguen le permitirán unirse a ellos. En muchos casos, en un tiempo mucho menor de lo que usted cree.

Pues vivimos en una época maravillosa. Los cambios son rápidos, se crean constantemente necesidades nuevas. El que hace gala de oportunismo puede amasar rápidamente una fortuna.

Tal vez usted desee obtener un aumento en su salario o el ascenso que espera y merece desde hace tiempo, y que, sin embargo, le rehúye misteriosamente, mientras todos sus colegas menos dotados suben fácilmente los peldaños de retribuciones más generosas. Aquí verá cómo maniobrar mejor, y cómo utilizar ciertos principios para conseguir de manera casi mágica lo que usted desea. Obtendrá entonces, en el mundo y en la vida, el lugar que se merece.

Y si es usted ya una persona adinerada y quiere hacer prosperar su capital, esta obra le resultará igualmente provechosa. Sin duda usted aplica ya algunos de los principios que se exponen aquí, pues ha alcanzado un nivel respetable de éxito. Pero la exposición sistemática de las fórmulas del éxito le permitirá ir aún más lejos. Y más rápido. No olvide que al leer este libro, y al impregnarse de las normas que en él se dictan, se beneficiará con la experiencia de diez de los hombres más ricos del mundo. Podrá multiplicar casi al infinito su potencial y su riqueza. Estos hombres ilustres y ricos se le tornarán familiares, tanto que podrá pedirles consejo en cualquier momento (cosa que le aconsejamos hacer, para el gobierno de sus negocios). Así podrá usted preguntarse, ante determinada situación espinosa: “¿Qué habría hecho Onassis en un caso semejante?, ¿Cómo habría hecho Thomas Watson para motivar a mis vendedores menos entusiastas?”

Un enano que salta a la espalda de un gigante va más lejos que el que lo lleva. Pese a la modestia de su estado actual, al escuchar los consejos de estos diez hombres que irá descubriendo, tendrá la oportunidad de alzarse a alturas inigualadas. Y al mismo tiempo su visión de la vida se modificará profundamente: se ampliará. Usted verá más lejos. Se volverá más grande.

“Denme un punto de apoyo –dijo Arquímedes refiriéndose a la palanca- y levantaré el mundo”. Para hacer fortuna, hace falta una palanca. Pero poca gente la conoce. Usted la descubrirá en estas páginas, y no será el único en accionarla. ¡Los diez hombres más ricos del mundo le servirán de punto de apoyo, para que usted pueda levantar una montaña de oro!

Dicho esto, y antes de abordar el primer capítulo, debemos hacer una

CAPÍTULO 1

¿Por dónde comenzar?

La condición sine qua non para enriquecerse

La pregunta que figura en el encabezamiento de este capítulo (¿Por dónde comenzar?) es sin duda la que más naturalmente viene a la mente cuando uno desea enriquecerse, no importa cuánto, es decir para aumentar modestamente los propios ingresos o para convertirse directamente en millonario. ¿Por dónde comenzar, en efecto? El mundo es muy vasto. Y las preguntas que nos vienen a la mente son muy variadas.



**LA PRIMERA CONDICIÓN ES CREER
QUE UNO PUEDE ENRIQUECERSE**

Esto podrá parecerle una perogullada, pero deténgase a pensar un instante. La educación, la sociedad y nuestro propio condicionamiento intelectual, nuestro pensamiento, por lo general, y por desgracia, más teñido de negativismo que de optimismo, nos inclinan a creer que la riqueza y la buena vida, sólo son para los otros. No pasa un día sin que uno oiga repetir a alguien que no hay que soñar sino ser “realista”, y otras fórmulas del mismo tipo que producen los efectos más deplorables en las mentes desprevenidas. Es por esta razón que el éxito queda limitado a una elite y la riqueza parece un coto reservado. Sin embargo, no es así. Y, si la riqueza es un coto reservado, sólo lo es en la mente de las personas que de él se excluyen. En verdad, es evidente que todos los que se han enriquecido, en primer lugar creyeron que podían hacerlo.

¡No tengo estudios suficientes!

Fuera de algunas excepciones –Jean-Paul Getty, que se recibió en Oxford, la prestigiosa universidad inglesa-, los hombres ricos cuyas vidas hemos estudiado no contaron con el beneficio de un alto nivel de educación. Incluso la mayoría fueron “burros” en la escuela. Algunos alimentaban una verdadera aversión por colegios y universidades, aversión que no se apaciguó ni siquiera en la adultez. Hay miles de hombres que llegaron a enriquecerse pese a tener limitados estudios. Por el contrario, y como lo veremos más adelante, si bien no eran “instruidos” en el sentido tradicional de la palabra, sí conocían a fondo la rama de actividad en la que hicieron fortuna. Ya volveremos sobre esta distinción capital.

Paralelamente a la falta de estudios, a menudo se invoca la ausencia de talento o el sentimiento de no ser lo bastante inteligente. A estos pensamientos hay que combatirlos con todo vigor. Todo el mundo tiene al menos un talento, una pasión, un hobby que puede tornarse lucrativo si se lo utiliza de la manera correcta. Ya veremos cómo. En cuanto a su potencial intelectual, no cometa nunca el error, infinitamente perjudicial –es el error más costoso que pueda cometer-, de creer que usted no es lo bastante inteligente. Simplemente no sabe utilizar adecuadamente su inteligencia. Cada ser humano dispone de un potencial considerable aunque en general no lo explota más que en una ínfima parte. Los hombres que se hicieron ricos aprendieron a utilizar sus poderes interiores. Sobre todo, aprendieron a utilizar una capacidad accesible a todos. En su obra *Los hacedores de dinero*, Dominique Frischer se muestra de nuestro mismo parecer en cuanto a las facultades intelectuales de los triunfadores. Dice: “Tal vez por modestia, ninguno pretende poseer una inteligencia superior ni se describe como un superdotado a quien sólo la fatalidad le ha impedido convertirse en un genio universal. Ninguno pretende disponer de esa inteligencia metódica que va de la mano con el rigor intelectual aprendido en las universidades para explicar su éxito, pero todos se refieren a una calidad de percepción más instintiva, más irracional: la intuición”. En *What They Don't Teach at Harvard Business School* (Lo que no enseñan en la facultad de Comercio de Harvard), Mark McComarck relata la siguiente anécdota, que, además de divertida, es muy instructiva y sin duda sabrá quitar complejos a muchas personas: “Se trata de la historia

que se encuentran en la calle después de no verse durante veinticinco años. Uno, primero de su promoción, era subdirector de la sucursal de un banco. El otro, cuya inteligencia no maravillaba a nadie, poseía su propia firma y era varias veces millonario. Cuando su amigo le preguntó el secreto de su éxito, le respondió que era muy simple: ‘Compro un producto de 2 dólares y lo vendo a 5. Es asombroso todo el dinero que se puede hacer con un beneficio de 3 dólares.’”

Y el autor concluye: “No tengo ningún prejuicio contra la inteligencia, ni siquiera contra los diplomas de estudios superiores, pero todo eso no puede reemplazar al sentido común, la intuición psicológica y la sabiduría popular.”

No se puede decir lo mismo de todos los hombres ricos que hemos estudiado. Algunos tenían una marcada aversión por los diplomas de estudios superiores. Así, Soichiro Honda abandonó la escuela muy temprano pero más tarde siguió cursos universitarios para perfeccionar ciertos conocimientos (notemos, sin embargo, que nunca obtuvo un diploma; se negaba a dar exámenes pues afirmaba que ya tenía bastante con los exámenes que le hacía pasar su industria); pero ante sus éxitos espectaculares uno de sus profesores confesó años después que Honda fue su error pedagógico más grande. Honda parecía no preocuparse en absoluto por los diplomas, de los cuales dirá en su autobiografía: “Un diploma es menos útil que una entrada de cine. Con una entrada de cine uno puede al menos entrar en la sala y pasar una buena velada; pero con un diploma, no se está muy seguro de poder entrar en la vida”.

Thomas Edison no estudió más que hasta tercer año. Su profesor, cuyo nombre no fue retenido por la posteridad, estaba absolutamente convencido de que su joven alumno era un ser totalmente desprovisto de inteligencia. Sin embargo, Edison llegó a ser uno de los más grandes inventores de la humanidad. Si se hubiera atendido al juicio de su “brillante” profesor, no sólo su destino no habría sido el mismo, sino tampoco el de toda la humanidad, ¡y quizás ahora usted estuviera leyendo este libro a la luz de una vela! Edison era cabeza dura y su madre creía en su talento. Por desgracia, no ocurre así con todos. ¿Cuántas personas han echado a perder su vida gracias al comentario injustificado de un profesor, un padre o un mal amigo? En el capítulo siguiente estudiaremos los mecanismos secretos

de la mente y veremos cómo podemos recrearnos una imagen totalmente nueva y conforme a nuestras aspiraciones profundas, pues todos pueden desarrollar con facilidad una personalidad de hombre rico.

¿Hay que tener un talento innato para hacerse rico?

Muchas personas se condicionan negativamente y se persuaden de que no tienen lo que hace falta para escapar a la mediocridad de sus condiciones. Además, justifican –y por desgracia aceptan- su falta de éxito diciéndose que, de todos modos, han nacido bajo una mala estrella, mientras que otros nacen para ser ricos. La pobreza parece una tradición en su familia, por no decir un atavismo, un rasgo que se hereda de una generación a la otra, como el color de los ojos o el pelo. En defensa de esta gente hay que decir que a veces es más difícil imaginar que un día se será rico cuando uno está inmerso en un medio muy modesto. La imagen que uno se hace de sí mismo y de la vida en general está teñida de pesimismo. Los modelos que nos rodean no son siempre muy inspiradores, a menos que nos sirvan de empujón para ir en la dirección contraria. Y, sin embargo, muchos hombres ricos han salido de familias muy pobres. Sólo hay que pensar en el destino de uno de los actores más ricos de la historia, Charles Chaplin, que pasó su infancia vagabundeando miserablemente por las calles de Londres. La humillación de la pobreza y el contacto precoz con las duras realidades de la vida fueron en su caso una palanca sumamente poderosa. En muchas vidas ha intervenido eso que se llama la “frustración creadora”, sobre la que tendremos ocasión de volver.

La aptitud para hacer dinero no es una disposición innata. Se adquiere. Se aprende. El hombre más rico del mundo en una época, Jean-Paul Getty, hace una fuerte aclaración a este respecto en su obra *Cómo ser un ejecutivo de éxito*, de la cual le ofrecemos la traducción más fiel posible: “No me entiendan mal. No busco de ningún modo decir que nacemos hombres de negocios en lugar de convertirnos en hombres de negocios. Sería la última persona del mundo en proponer una teoría semejante, pues mi propio ejemplo y mi experiencia me indican que lo más probable es que lo cierto sea lo contrario. Yo no fui en absoluto un hombre de negocios nato. Más



La magia de creer de Henry Ford

Henry Ford nació el 30 de julio de 1863, en Dearborn, un pequeño pueblo estadounidense de Michigan. Su padre, modesto labrador, no vio la necesidad de hacerlo proseguir sus estudios. En efecto, después de que el joven Henry terminó la escuela primaria su padre juzgó que valía más la pena que se convirtiera en una ayuda útil en la granja, en lugar de gastarse los pantalones en un banco de escuela. Fue así como el joven Henry se inició en los duros trabajos manuales que exigía la condición de granjero. “Muy pronto –cuenta él- tuve la impresión de que se realizaba demasiado trabajo para obtener pocos resultados, y concebí la idea de que había una gran parte de las labores que podía ejecutarse mediante mejores procedimientos.” El genio de la mecánica se despertaba en el niño, que vislumbraba ya un día en que las máquinas reemplazarían el trabajo manual que encadenaba desde hacía milenios al hombre y el animal bajo un yugo común. Su intuición iba a concretarse unos años más tarde.

Si los habitantes de Detroit se hubieran encontrado en presencia de extraterrestres sin duda no se habrían asombrado más que cuando vieron a ese joven que andaba en el primero “cacharro” a nafta. Henry Ford relata: “Lo consideraban un poco como una peste, a causa del estrépito que producía, que espantaba a los caballos. Perturbaba la circulación pues en todas partes donde yo detenía mi vehículo se formaba una rueda de curiosos. Si lo dejaba un minuto, siempre aparecía algún indiscreto que trataba de ponerlo en marcha. Al final tuve que asegurarlo a un farol con una cadena cada vez que debía dejarlo”. En 1895 y 1896, Ford recorrió más de mil millas con su máquina, sin dejar de someterla a toda clase de pruebas y ensayos con vistas a mejorarla. Por último vendió el vehículo por doscientos dólares.

Lejos de quedarse con ese primer triunfo, Ford quería ir más lejos, mucho más lejos. “mi intención no era en absoluto establecerme como constructor sobre una base tan mediocre. Yo soñaba con la gran producción; pero para eso me hacía falta una máquina superior a ésta, la primera. Si uno se apura no consigue nada bueno.”

Durante ese tiempo, continuaba siempre trabajando para la sociedad de electricidad, no sin encontrar allí una cantidad de prejuicios en cuanto al futuro de su motor de nafta. Le ofrecieron un importante puesto directivo en el seno de la empresa, puesto que le permitía acceder a las más altas esferas de la administración, acompañado por un sustancial aumento de salario. Pero había una condición. Si deseaba acceder a ese puesto, Ford debía renunciar a sus investigaciones sobre el motor de nafta y consagrarse a las aplicaciones prácticas de la energía eléctrica que, según se preveía, iba a convertirse en la única fuente de energía del futuro. En suma, le exigían que renunciara a su sueño. A cambio, le ofrecían la seguridad material y un porvenir sin problemas económicos. Para muchos, si no para la mayoría, la elección habría sido fácil y rápida. Más vale pájaro en mano... La necesidad de seguridad es tan fuerte que la gente prefiere sacrificar a ella sus sueños más preciados. Pero Henry Ford no cedió. Prefirió probar su suerte y consagrarse en cuerpo y alma a la realización de su sueño: la construcción en masa de vehículos con motores de nafta. Una vez más en la historia, un hombre iba a demostrar que, con la sola fuerza de su voluntad, se puede vencer el escepticismo de todo un país, de la humanidad. “Había que vencer o sucumbir”, dice Henry Ford.



**PRESENTÉ MI RENUNCIA,
DECIDIDO A NO VOLVER A ACEPTAR
JAMÁS UN PUESTO SUBALTERNO.**

El 15 de agosto de 1899 Henry Ford dejó la sociedad de electricidad Edison, sin dinero y abandonado por todos. Se encontraba ahora frente a frente consigo mismo, y enfrentado a la opinión pública, que no consideraba al automóvil más que como un juguete para ricos. Ningún hombre de negocios “serio” de Detroit comprometería sus fondos en una aventura tan riesgosa. Henry Ford no tenía por delante una tarea fácil: se proponía de algún modo crear una nueva necesidad. Ahora bien, las personas suelen ser de naturaleza reacia cuando se les propone un nuevo producto, y mucho más cuando no existe una demanda aparente para él.

No obstante, Ford logró persuadir a algunos hombres de negocios a lanzarse a la construcción de “máquinas rodantes”, y fundó la Sociedad de Automóviles de Detroit. Ford ocupaba en ese momento el puesto de ingeniero jefe, y durante tres años la empresa se aplicó a construir modelos parecidos al primer vehículo que había creado Ford. Sin embargo, las ventas no pasaban de unos seis o siete vehículos por año. La idea de Ford era producir un vehículo mejorado, destinado al público masivo, mientras que sus asociados no se preocupaban más que de producir vehículos por encargo y extraer de ellos los más gruesos beneficios posibles. Como consecuencia, se produjeron inevitables desavenencias entre Ford y los demás socios.

En marzo de 1902 Henry presentó su renuncia y se retiró de la Sociedad de Automóviles de Detroit. Con respecto a este tema, escribió: “Presenté mi renuncia, decidido a no volver a aceptar jamás un puesto subalterno”. Pero esa amarga experiencia no había ahogado las convicciones de Ford. Ese episodio lo ayudó a comprender un principio muy simple: si se espera hacer fortuna, hay que establecerse por su propia cuenta y llevar en las propias manos las riendas del negocio. “Por supuesto que es más cómodo – confía Ford- trabajar sólo durante las horas de oficina, tomar la tarea todas las mañanas y dejarla por la tarde y no volver a pensar en ella hasta el día siguiente, y muy bien se puede actuar de ese modo si uno tiene un

carácter que se contenta toda la vida con recibir órdenes, ser un empleado cumplidor, quizás, pero jamás un director ni un jefe.” Estaba claro que Henry Ford tenía la intención de pertenecer a esta última categoría, la de los jefes, y para ello se dedicó a ir colocando él mismo, uno a uno, los fundamentos de su imperio.

Le hacía falta, sin embargo, una publicidad que le permitiera hacer conocer sus vehículos al gran público. El curso de las cosas le iba a dar esa oportunidad. En esa época, a la gente le interesaba sobre todo saber qué “máquina rodante” era la más rápida, y muchos constructores organizaban desafíos y competencias, al ganador de los cuales se le aseguraba una inmensa publicidad. Ford vio allí un excelente medio de hacerle conocer al mundo la potencia de sus máquinas. Así, en 1903, preparó dos vehículos destinados especialmente a una carrera competitiva; los bautizó “999” y “Flecha”. La carrera se realizó y Ford salió vencedor, con una media milla de ventaja sobre su rival más próximo. El público se enteró enseguida de que el señor Ford construía los vehículos más rápidos. Alentado por el éxito, Ford se jugó el todo por el todo: fundó la Sociedad de Automóviles Ford, de la cual era vicepresidente, diseñador, jefe de mecánicos, jefe de taller y director general. Su razonamiento era simple: más vale moldear el hierro cuando está caliente. Su victoria le había valido una importante publicidad; era ése el momento de lanzarse con todo. Alquiló locales mucho más grandes que su modesto taller y, con la ayuda de algunos obreros, se puso a trabajar.

Desde el principio, Ford sacó ventaja a sus competidores. A esos últimos les preocupaba poco el peso del vehículo. Por otra parte, estimaban que cuanto más pesado fuera más caro podrían venderlo. Ford no compartía esta filosofía. El auto que él iba a crear (el modelo A) era el más liviano de todos los fabricados hasta el momento, con lo que ganaba considerablemente en velocidad y economía de combustible. En un solo año de operación, la Sociedad Ford vendió 1708 vehículos, lo cual muestra hasta qué punto nuestro hombre estaba en lo cierto al proponerse vender un auto destinado al gran público. Ante tamaño éxito, los competidores no demoraron en hacerse notar. A Ford no le preocupaba. Su filosofía a este respecto no podía ser más explícita, y por demás realista: “Poca gente osa lanzarse a negocios, porque en el fondo de sí mismos se dicen: ¿por qué lanzar tal producto al mercado, si ya hay alguien que lo hace? Yo, en cambio, me he

dicho siempre: ¿por qué no hacerlo mejor? Y eso es lo que hice.”

Sus negocios se expandieron rápidamente, sus vehículos no tardaron en adquirir la fama de ser los más sólidos y confiables. En el segundo año de producción Ford llevaba todavía la delantera al lanzar otros tres modelos (B, C y F) y muy pronto debió ocuparse de encontrar un taller más grande, tan florecientes se habían tornado las ventas. Hizo construir un taller de tres pisos, que le permitió aumentar aún más el volumen de producción. Al cabo de cinco años solamente, la Sociedad Ford empleaba a 1908 personas, era propietaria de su fábrica y producía 6181 vehículos por año, que ya se vendían tan bien en los Estados Unidos cuanto en Europa.

El muchachito que había visto un día una locomotora y jurado construir una máquina rodante había realizado su sueño. Se había vuelto millonario y triunfado a los ojos de aquellos que lo habían ignorado y ridiculizado. Pero Henry Ford no era hombre de decirse: he triunfado, ahora gano mucho dinero, me retiro. “Es de lo más natural que en determinado momento uno sienta la tentación de descansar y disfrutar de lo que ha adquirido. Comprendo perfectamente que se quiera cambiar una vida de trabajo por una vida de reposo. Es un deseo que yo mismo he experimentado. Pero creo que, cuando se tienen ganas de descansar, hay que retirarse por completo de los negocios. Y en mis proyectos no figura nada de eso. Para mí, mi éxito es como una incitación a seguir superándome.”

La producción alcanzó muy pronto la cifra mágica de cien vehículos por día, y algunos colaboradores de Ford comenzaron a creer que las ideas de grandeza de su patrón iban a llevarlos directamente a la ruina. En los medios financieros se decía incluso que, si seguía a ese ritmo, la Sociedad Ford iba a quebrar, saturando al mercado. En ocasión de una asamblea, le preguntaron a Ford si se creía capaz de mantener un buen tiempo más la producción, demencial para la época, de cien autos por día. “Cien autos por día es un mínimo –respondió Ford-, y espero que pronto multipliquemos es cifra por diez.” “Si hubiera seguido los consejos de mis asociados –comentó años después-, me habría conformado con mantener los negocios en el nivel de ese momento y aplicar el dinero a la construcción de un lindo inmueble administrativo, producir de vez en cuando otros modelos para estimular el gusto del público; en una palabra, convertirme en un hombre de negocios apacible y serio. Pero yo veía mucho más lejos y, sobre todo,



Ray Kroc: ¡el poeta de las hamburguesas!

“

**DESDE SIEMPRE, HE TENIDO
LA CONVICCIÓN DE QUE CADA HOMBRE
CONSTRUYE SU PROPIA FELICIDAD Y ES
RESPONSABLE DE SUS PROPIOS PROBLEMAS.**

Ray Kroc nació en 1902, en Oak Park, en los límites de la ciudad de Chicago. Su padre, Louis, trabajaba como técnico de la Western Electric Union. Comparado con su hermano Bob, tres años menor, que iba a convertirse más tarde en el presidente de la sociedad filantrópica McDonald y doctor en endocrinología, el joven Ray no mostraba una atracción particular por los estudios. Prefería la acción. Para estirarse hasta fin de mes, que nunca llegaba tan rápido como el fin del sueldo, su

Además, la Segunda Guerra Mundial frenaba considerablemente los aprovisionamientos de cobre, metal que formaba parte de la máquina. Kroc tuvo que abandonar momentáneamente la venta de esos aparatos y consagrarse en cambio a la venta de leche en polvo malteada. Terminada la guerra, Kroc volvió de inmediato a las Multi-Mixer, y muy pronto los negocios marcharon mejor que antes, sobre todo gracias a la aparición de nuevas cadenas de lecherías y heladerías, como la Dairy Queen y A & W. Kroc no dejaba de buscar nuevos mercados, asistía a todas las convenciones organizadas para los dueños de restaurantes y las asociaciones lecheras. En 1948 alcanzó la cifra récord de 8.000 Muti-Mixers vendidas. Ese récord no era para él más que una etapa. “En lo que a mí concierne –escribió– ésa no era más que la primera fase de mi lucha por construir un monumento personal al capitalismo.”

Sin duda, los que sienten inhibiciones ante el dinero no tomarán a bien esta declaración estrepitosa.



**USTED VA A COMER LA MEJOR
HAMBURGUESA DE SU VIDA;
NO TIENE QUE ESPERAR NI
DAR PROPINA A LOS MOZOS.**

Ray Kroc contaba entre sus clientes a dos hermanos, los McDonald, que trabajaban con ocho Multi-Mixers, lo cual era mucho para la época; cada aparato podía preparar simultáneamente seis *milk-shakes*. Esta cantidad de máquinas denotaba una clientela imponente. Acompañando a uno de sus representantes en un viaje a Los Angeles, Ray Kroc vio operar por primera vez en la vida del restaurante de los hermanos McDonald. Quedó muy impresionado. Su instinto le hizo olfatear un buen negocio. Empero, quedó más impresionado por el aspecto modesto del edificio de los hermanos cuyo nombre habría de volverse tan célebre. Se trataba de una pequeña construcción octogonal en un terreno de 200 pies cuadrados formado por una esquina. En suma un restaurancito al borde de la ruta como tantos otros. Como se aproximaba la hora de la cena, Ray estacionó su coche cerca de la construcción para observar la actividad que allí se desarrollaba. En primer lugar se asombró de ver al personal todo vestido

de blanco, con un sombrero de papel del mismo color, que llevaba carritos de provisiones: bolsas de papas, cajas de carne, pancitos, licores, dulces, etc. Un notable sentido del orden, la disciplina y la eficacia se desprendía de ese cuadro. Muy pronto, la playa de estacionamiento quedó repleta de coches, y ya se formaba una cola ante la caja. Kroc, perplejo, se unió a esa fila que no dejaba de prolongarse.

-¿Qué es lo que este lugar tiene de especial?- le preguntó a un hombre que esperaba delante de él.

-¿Nunca ha comido aquí?

-No.

-Muy bien. Verá que aquí va a comer la mejor hamburguesa de su vida y no tiene que esperar ni dar propina a los mozos.

Al mediodía siguiente, Kroc regresó al restaurante, con la intención de conocer a los hermanos McDonald. Obtuvo una cita para esa misma tarde, resuelto a saber de ellos lo más posible. Se enteró de que Maurice y Richard McDonald habían trabajado en la década de los años '20 como peones en uno de los estudios cinematográficos de Hollywood, hasta 1932, cuando decidieron montar su propio negocio y compraron un cine. No les fue muy bien y, en 1937, los dos hermanos convencieron al propietario de un terreno en Santa Anita de ayudarlos a construir un pequeño edificio del tipo “drive-in”. En esa época en California se observaba un nuevo fenómeno en materia de lugares para ir a comer: los “drive-in”, suerte de restaurantes al borde de la ruta adonde se podía ir en el auto y comer dentro de éste. En la capital del cine, ese tipo de establecimiento surgía como hongos; ciertos propietarios hasta tenían la extravagancia de tener camareras que circulaban en patines entre los autos, vestidas con ropas muy apetecibles. ¡California era, y es todavía, la cuna de la cultura estadounidense!

Como no sabían nada de ese negocio de las comidas, los hermanos McDonald aprendieron rápidamente gracias a uno de sus empleados, que había sido cocinero de una rotisería. El establecimiento McDonald era, a decir verdad, el prototipo de una legión que Ray habría de comercializar. El menú era limitado: hamburguesas, papas fritas y bebidas gaseosas. Todo preparado en cadena, cada etapa de la producción reducida a su más simple expresión y ejecutada con el mínimo de esfuerzo, tiempo y costos.



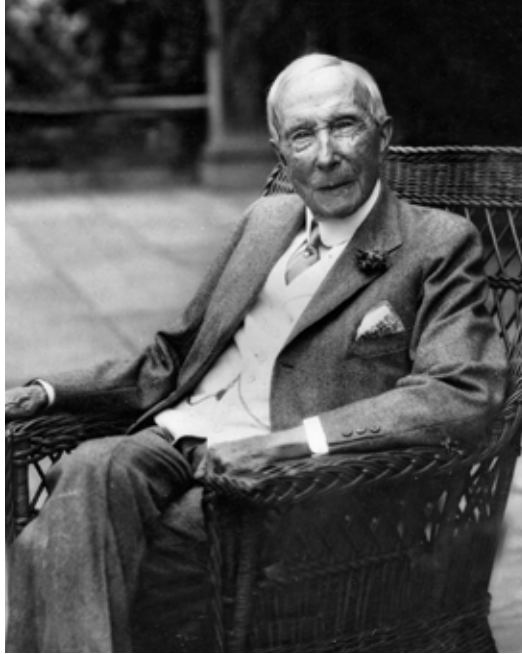
¿POR QUÉ NO YO?

En el curso de la noche siguiente a ese encuentro decisivo, Ray Kroc, en su habitación de hotel, reflexionó en lo que había visto y oído durante el día. Con respecto a esa noche escribió: “Yo veía ya, en mi mente, cientos de restaurantes McDonald instalados en todos los rincones del país”. A la mañana, Kroc había concebido su plan de acción. Iría a ver a los hermanos McDonald y les propondría abrir una cadena de establecimientos similares al suyo a través del país. Los hermanos McDonald aumentarían sus beneficios y Kroc maximizaría la venta de Multi-Mixers. Ambas partes extraerían su ganancia. Por curioso que pudiera parecer, era la mayor venta de Multi-Mixers lo que primero interesó a Kroc en el negocio de los McDonald.

-Ya tenemos bastante trabajo aquí- respondieron los hermanos McDonald a la proposición de Kroc-, y además eso nos ocasionaría muchas molestias. Sobre todo, no tenemos a nadie a quien pedirle que se ocupe de todo eso.

-¿Y por qué no podría ser yo?- lanzó Kroc de inmediato.

En el avión que lo llevaba de vuelta a California, las azafatas no hubieran podido adivinar nunca que Ray Kroc, ese pasajero de aspecto común, diabético, que sufría de artritis, amputado de la vesícula biliar y una parte de la glándula tiroides, iba a convertirse en uno de los más poderosos magnates del negocio de los restaurantes. Bien acomodado en su asiento, Kroc echó un vistazo a su valija, a la que miraba sin cesar como si contuviera millones. En efecto, encerraba una verdadera mina de oro: un contrato recién firmado por la mano de los hermanos McDonald. Ese contrato estipulaba que Ray Kroc tenía los derechos para la explotación de los restaurantes McDonald a través de todos los Estados Unidos. La arquitectura de todas las construcciones debía ser idéntica, es decir conforme a la que acababa de concebir el arquitecto de los hermanos McDonald. Además, el nombre McDonald debía ser también igual al de los demás establecimientos y cualquier nueva modificación de esas reglas debía ser previamente permitida por los hermanos McDonald por una carta firmada por ellos.



John Davison Rockefeller
O
¡La magia de las cifras!

Nació en 1839 en una casa de granja de siete habitaciones cerca de Moravia, al oeste del estado de Nueva York. El padre de John, William Avery, no fue un modelo de fidelidad conyugal ni un padre ejemplar para sus hijos, que fueron seis. En efecto, la leyenda familiar cuenta que William Avery, hombre alto y robusto, llevaba chaleco de brocado, un alfiler de corbata con un diamante y desconfiaba de los bancos al extremo de llevar continuamente en los bolsillos la “modesta” suma de 1.000 dólares. ¡La cual era muy considerable en la época!

Con respecto a la profesión de Avery, no se sabe mucho. Desaparecía por largos períodos, dejando a su esposa, Eliza Davison, al cuidado de los niños. Después, cuando volvía, lo hacía por lo general con los bolsillos llenos de

“Probé con los ferrocarriles, los bancos, los negocios al por mayor, desechando todos los establecimientos sin envergadura... ¡Yo buscaba una empresa importante!”

Su primer empleo lo obtuvo el 26 de septiembre de 1855, en Hewitt & Tuttle, corredores y comerciantes en granos y otros productos agrícolas. Fue un instante decisivo de su vida, instante que se tornó un segundo cumpleaños para él. Hasta el fin de su vida, en 1937, al tope del mástil de su vasto dominio de Pocantico, a orillas del Hudson, se podía ver ondear en esa fecha una bandera que conmemoraba aquel aniversario.

Desde las seis y media de la mañana estaba ya en su trabajo, perdido en ese mar de cifras que tanto le gustaba. Trabajaba con tal eficacia que sus jefes se felicitaban todos los días de haber encontrado semejante empleado. El joven hacía de los negocios su religión. Por la noche, en su cama, repasaba mentalmente las operaciones financieras del día, tratando de descubrir en qué podría haber obtenido ganancias mejores... Hacía suyas estas palabras bíblicas:

“

“¿VES UN HOMBRE AFANOSO EN SU TRABAJO? SERÁ IGUAL A LOS REYES.”

No cesaba de repetirse: “Es una oportunidad que se presenta. Pero atención: el orgullo precede a la caída. Nada de apresurarse, ningún paso en falso. Tu futuro depende de cada día que pasa”. Desde entonces, el código de su vida fue éste:

“

DISCIPLINA, ORDEN Y UN REGISTRO FIEL DEL DEBE Y EL HABER.

En 1858 ganaba 600 dólares por año pero, consciente de lo que valía para la empresa para la que trabajaba, pidió un aumento anual de 200 dólares,

que sus patrones se apresuraron a... inegarle! Decidió entonces instalarse por cuenta propia con Maurice Clark, un inglés doce años mayor que él al que había conocido hacía poco y que trabajaba en otra empresa parecida. John D. había ahorrado 800 dólares, pero todavía le faltaban otros 1.000 para poder abrir su negocio de corretajes. Fue a ver a su padre y le pidió prestada esa suma. William aceptó, pero le exigió un interés anual del 10% hasta que John alcanzara la mayoría de edad. Varias veces más, en los inicios de su carrera, el joven debió recurrir a los fondos paternos, y cada vez William le impuso el mismo interés de usura. Más tarde escribió a este respecto: “Esa pequeña exigencia quizá me hizo bien. Puede que así haya sido, pero la verdad es que, aunque yo se lo haya ocultado con todo cuidado, no apreciaba para nada esa política paterna que consistía en hacerme zancadillas para ver si mis capacidades financieras estaban a la altura de ese tipo de golpes”.

La firma Clark y Rockefeller obtuvo, el primer año, ganancias de 4.000 dólares sobre una cifra de negocios de 450.000. ¡El segundo año fue aún más provechoso, pues las ganancias fueron de 17.000 dólares!

En 1861 estalló la guerra civil. Si para la mayoría de la gente significó miseria, ¡para la empresa de John D. fue la llave de la fortuna! Todo era cuestión de organización, método atención a los detalles, severidad implacable en la redacción de los contratos, todas cosas en las que John era un as. A partir de allí, el éxito quedó asegurado.

John Davison aportaba a los negocios una seriedad que poseía por naturaleza. De una piedad que jamás se enfriaría, frecuentaba una pequeña iglesia bautista de la calle Erie, templo al que concurrió mientras habitó esa ciudad y al cual donaba, con una regularidad de metrónomo, una parte de sus ganancias, ¡incluso cuando llegó a multimillonario! Esa seriedad la manifestaba, como vemos, en todos los aspectos de su vida. Uno de sus socios, mucho más tarde, a quien le preguntaron la edad de Rockefeller, respondió: “En mi opinión, ¡debe de tener ciento cuarenta años, pues sin duda ya tenía cien cuando nació!”

Fue entonces cuando se produjo una verdadera revolución. En 1859, dos años antes de la guerra civil, Edwin Drake había perforado, en Titusville, en Pensilvania, un pozo de petróleo. Hasta entonces, al petróleo se lo

consideraba sólo como medicamento, pero ya se habían descubierto sus cualidades para la iluminación. El hallazgo de Drake provocó una verdadera avalancha hacia el petróleo. Para numerosos hombres de negocios fue la ocasión de invertir en algo nuevo, y Rockefeller no dejó de sentirse impresionado. Sin embargo, perspicaz, comprendió que se podía hacer más dinero en el negocio del transporte y la refinería que en la explotación, demasiado sometida a costosos imponderables. Como los transportes eran entonces anárquicos y los métodos de refinación prácticamente inexistentes, John D. esperó el momento más propicio.

Cuatro años después, la compañía de ferrocarriles del Atlántico y el Oeste prolongó su línea hasta Cleveland, poniendo así a esta ciudad en contacto directo con Nueva York, pasando por la región del petróleo. ¡Había llegado el momento!

Rockefeller había encontrado a un conocido de Clark en el templo bautista de la calle Erie, Samuel Andrews. Clark y Andrews no demoraron en compartir con el joven financista su entusiasmo por el oro negro. Rockefeller, que tenía en ese momento 23 años y seguía siendo escéptico como siempre, invirtió 4.000 dólares como socio comanditario en la nueva firma Clark, Andrews y Cía.

En marzo de 1864 se comprometió con Laura Spelman (a quienes sus amistades conocían con el apodo de Cettie), con quien se casó el 8 de septiembre siguiente. Con su flema acostumbrada, John D. anotó lacónicamente en su Registro: “A las dos de la tarde, casamiento con la señorita L. C. Spelman, celebrado por el reverendo D. Wolcott, asistido por el reverendo Paige, en la residencia de los padres de la joven”...

Celebrado el matrimonio, volvió a zambullirse de cuerpo y alma en sus negocios. Las refinerías surgían como hongos en Cleveland, que se convertía en uno de los centros más importantes del petróleo. Fue entonces cuando Rockefeller se interesó más en ese nuevo campo, abandonando el comercio de granos. Su severa disciplina le permitió obtener grandes dividendos comerciales. En una ciudad llena de ladinos traficantes, iél era uno de los comerciantes más avisados!

El, que había sido el más reticente del grupo al principio, fue después el

más entusiasta. Pero Clark, cuando ya la firma tenía un pasivo de 100.000 dólares, temía la expansión que predicaba Rockefeller, que siempre decía:



**“LA REGLA DE ORO DEL ÉXITO
ES LA EXPANSIÓN.”**

Clark se negó obstinadamente a seguir ese camino. Era un callejón sin salida. Una sola solución: subastar la compañía. El memorable hecho tuvo lugar el 2 de febrero de 1865.

Las apuestas subieron rápidamente, hasta que Clark, abatido, mascullo “72.000 dólares”. Rockefeller, imperturbable, replicó de inmediato: “72.500”. Clark alzó los brazos al cielo y declaró: “¡El negocio es suyo!”

Ese día, en su oficina, John D. saltaba de alegría, repitiendo: “Y ahora voy a ser rico. ¡Está todo cocinado! ¡Todo cocinado! ¡Todo cocinado!” El negocio, que en adelante se llamó Rockefeller y Andrews, era la mayor refinería de Cleveland, con una capacidad de 500 barriles por día y ganancias de un millón de dólares por año, que iban a doblarse al año siguiente. Para John D. no quedaba duda alguna de su éxito, pues tenía confianza absoluta en el porvenir. ¡Iba a rendir al destino a su voluntad!

Rockefeller tenía también la habilidad para atraer colaboradores muy valiosos, como Henry M. Flager, que había ganado y perdido fortunas y había vuelto a ser rico gracias a su matrimonio con una heredera. El fue sólo uno de los audaces directores que Rockefeller colocó en la alta dirección de sus negocios.



**“LA APTITUD PARA MANEJAR A LAS
PERSONAS ES UN PRODUCTO QUE SE
COMPRA COMO EL AZÚCAR
Y EL CAFÉ, Y ESTA APTITUD YO LA PAGO
MÁS CARA QUE A CUALQUIER OTRA DEL
MUNDO.”**

Con esto quería decir que el éxito exige muchos ingredientes, de los cuales uno de los más importantes es asociarse con hombres íntegros, leales y dedicados al ideal que anima al empleador. Y Rockefeller supo hacerlo con la minuciosidad proverbial que lo caracterizaba. Flager hizo tanto y tan bien que negoció con los ferrocarriles tarifas más que ventajosas, haciendo valer la posición fuerte de la firma Rockefeller y Andrews en Cleveland. En cuanto a los ferrocarriles, el problema que representaba el transporte del petróleo era la regularidad del flete. Sólo la refinería Rockefeller & Andrews estaba en situación de garantizar esa regularidad. Los transportes ferroviarios no tuvieron elección y se plegaron a las exigencias de Flager, representante de la empresa. Por supuesto, cuando se propagó la noticia hubo olas de protestas, pero nadie hizo nada. Rockefeller era ya muy poderoso.

Ese ventajoso descuento se tornó un arma más en el arsenal ya bien provisto de Rockefeller. Y se agregó otra aún más poderosa: el 10 de enero de 1870 fundó una nueva sociedad, con un millón de dólares de capital, la Standard Oil!

¡En 1870, la Standard Oil era una de las mayores refinerías de petróleo del centro de los Estados Unidos! Y además Rockefeller tenía la idea de incluir otras refinerías menores en la gigantesca tela de araña que iba armando. Así, en 1872, repitió lo que había logrado Flager unos años antes, pero en una escala infinitamente más vasta. Conoció a dos de los más importantes refinadores de Pittsburg y Filadelfia. En el mayor secreto, llegaron a un acuerdo que les permitió manejar a su voluntad a los ferrocarriles. Cuando el transporte costaba 2,50 dólares, ellos obtuvieron una tarifa preferencial de 1,25. Más aún recibían una comisión del 1,25 restante que pagaban sus rivales.

¡Era sencillamente genial! ¡Cuánto más se empobrecían sus rivales mas se enriquecía Rockefeller! La competencia estaba amenazada de extinción, tal como lo deseaba John D.

Resultado: apenas en tres meses, Rockefeller había comprado 22 de las 25 refinerías de Cleveland. ¡La Standard Oil refinaba entonces un cuarto de toda la producción de petróleo de los Estados Unidos! Al comienzo de su campaña, Rockefeller competía con quince refinerías de Nueva York,

doce de Filadelfia, veintidós de Pittsburg y veintisiete de la “Región” ... ¡al concluir, había sólo una, la Standard Oil!

¡Habría nacido el *Trust*!

En abril de 1878, Flager anotó en un estudio presentado al consejo de administración que la capacidad total de refinación de los Estados Unidos era de 36 millones de barriles por día. ¡La Standard Oil sola refinaba... 33 millones!!

En 1880 correspondía al *Trust* el 95% de la capacidad total. Por su obstinación, su disciplina, un trabajo constante y una fe indefectible en su destino, Rockefeller se había convertido en lo que quería ser: ¡el Napoleón del capitalismo!

La fuerza de Rockefeller no residía en la innovación (de la cual desconfiaba, sobre todo por las implicaciones financieras), sino en la organización y el despliegue del poder. Su gran principio era:

“

MÉTODO Y ORGANIZACIÓN.

El *Trust* se constituyó legalmente sólo en 1882, después de numerosas querellas judiciales que resultaron inútiles. La Standard Oil era demasiado poderosa. La ley prohibía que una compañía hiciera negocios en otros estados que no fueran el propio, pero Rockefeller esquivó esa ley gracias al *Trust*. De allí en más habría la Standard Oil de Nueva Jersey, la Standard Oil de Pensilvania, etc... ¡hasta el infinito! Y detrás de todas esas empresas, la pequeña oficina de Broadway 26, Nueva York, donde se sentaba Rockefeller:

“

**¡HOMBRES CLAVES EN LOS
PUESTOS CLAVES!**