



Las 75 mejores decisiones gerenciales jamás tomadas

por Stuart Crainer

RESUMEN EJECUTIVO

En este libro, Crainer presenta las 75 decisiones de negocios que a lo largo de la historia han hecho que cambiemos nuestra forma de pensar, vivir y trabajar.

Estas decisiones son un importante recordatorio para toda persona de negocios: la buena gerencia requiere de experiencia, visión, valentía, habilidad para asumir riesgos, y por supuesto, buena suerte.

Predecir qué decisiones serán exitosas en los negocios y cuáles no, es sumamente difícil. Sin embargo, varias de las historias contadas parecieran compartir elementos típicos de un buen gerente:

- Son buenos escuchando a los demás.
- Son capaces de materializar ideas, aún cuando no sean propias.
- Siguen sus instintos.
- No le temen a cambiar el "status quo".

Casos destacados

Nace la Publicidad

Un siglo antes del nacimiento de Jesucristo, alguien en la ciudad de Tebas perdió un esclavo llamado Shem y ofreció públicamente la recompensa de una moneda de oro a quien lo devolviera. El dueño de Shem, sin saberlo, inventó la industria de la Publicidad.

Pocas personas pueden jactarse de haber inventado una industria, y mucho menos una tan duradera como la Publicidad. Pocas empresas serían exitosas hoy en día sin la publicidad.

¿Qué hace un nombre?

El nombre de Thomas Watson Senior probablemente no le diga nada; sin embargo, él creó una de las empresas más admiradas del mundo: IBM.

A principios del siglo XX, bajo su liderazgo, la Computing-Tabulating-Recording Company pasó de vender \$4.2 millones a \$8.3 millones. En 1924, Watson le cambió el nombre a International Business Machines o IBM.

Aunque no era una empresa internacional, el nombre reflejaba su sueño de crear una empresa que cambiaría según las épocas; tal y como sucedió.

Extensión de la marca

Aún con la constante aparición de nuevos juguetes, como el Nintendo o los Beanie Babies, las muñecas no pasan de moda. El caso más notable es la conocida Barbie.

A pesar de que los expertos señalan que su desproporcionada figura contribuye a bajar la estima entre las niñas, sus ventas no han cesado.

A lo largo de su historia, la Barbie ha evolucionado. En 1961, por ejemplo, se introdujo Ken, que abrió el camino para numerosos compañeros y complementos. También maduró con el tiempo: ha sido astronauta, médico, piloto y atleta (entre otras).

El caso Barbie deja dos grandes lecciones de mercadeo: 1) hay que desarrollar "complementos" para los productos o servicios, y 2) es necesario crecer y cambiar con el mercado.

Medir el pulso desde adentro

Sony fue creada en 1950 por Morita e Ibuka (originalmente se llamaba Tokyo Tsushin Kogyo). Aunque hoy es la marca más conocida en Estados Unidos (según Harris Poll), tardó años en hacerse famosa, gracias a la introducción del Walkman.

El Walkman fue el resultado de la observación que hiciese Morita sobre el comportamiento de los jóvenes: les gusta la música, y están en constante movimiento. Morita nunca realizó un estudio científico que probara que el producto sería exitoso –pero instintivamente lo sabía. Tuvo la idea y la llevó a cabo confiando sólo en sus instintos.

Liderazgo ético

Levi-Strauss & Co, la empresa de confección más grande del mundo, tiene la bien ganada reputación de ser la compañía privada más ética de Estados Unidos.

El origen de esta tradición ética se remonta a principios del siglo XX, cuando, tras sufrir los daños causados por un terremoto y varios incendios, la empresa decidió extender crédito a sus clientes, abrir oficinas temporales y continuar pagando a sus empleados. Similarmente, durante la gran depresión, la empresa mantuvo sus empleados, y continuó pagándoles.

Mientras la mayoría de las empresas miden su éxito estrictamente en términos de ganancias, Levi-Strauss basa sus decisiones tomando en cuenta su “declaración de motivos”. Este documento, publicado en 1987, obliga a sus empleados a demostrar su liderazgo en términos de nuevos comportamientos, prácticas éticas y buenas comunicaciones.

La estrategia ha probado ser exitosa: la rotación de personal gerencial en la empresa es de apenas 1,5% anual.

La lección que deja Levi-Strauss es: declare las intenciones de su empresa, y cúmplalas. Recuerde que la confianza se debe ganar.

La infraestructura es importante

Los Incas, un grupo heterogéneo de aproximadamente 6 millones de personas esparcidas por Sur América (lo que corresponde hoy a Perú, Ecuador, Chile, Bolivia y Argentina) durante el siglo XV, podrían mostrarle al gerente moderno cómo administrar un imperio en forma efectiva.

Los Incas crearon una importante infraestructura, que incluía centros administrativos, depósitos de alimentos, y un sistema de caminos de 23.000 kilómetros. Esto, junto con la estandarización de los procesos, constituye unos de los grandes aportes que hizo este pueblo a la humanidad.

El sistema de logística y la estandarización de procesos son de vital importancia para la empresa moderna y global. Sin embargo, no se debe sobredimensionar, el inmenso Imperio Inca duró apenas unos 100 años.

El Rumbo

Imagine el mundo de los negocios sin Peter Drucker. El fundador de la gerencia moderna no lo hubiera sido sin la llamada que le hiciera Paul Garret de General Motors en 1943, invitándolo a estudiar su empresa.

Drucker aceptó a la invitación, y plasmó los resultados del estudio en el libro *Concept of Corporation* (El concepto de la corporación), que revelaba un sistema social altamente desarrollado dentro de la gigantesca empresa. Desde entonces, Drucker ha escrito cerca de 30 libros sobre distintos aspectos de gerencia, incluyendo: *Managing for Results* (Gerencia por resultados), en 1964, y *The Effective Executive* (El Ejecutivo efectivo), en 1996, ambos revolucionarios en su época.

La llamada telefónica de Garret, llamó la atención de Drucker, quien decidió seguir sus instintos y aceptar. Imagine el rumbo de la carrera de Drucker de no haberlo hecho.

Poder Imprimir

Establecer una ventaja competitiva no es tarea fácil. Rupert Murdoch lo hizo, alcanzando a tener más de 780 negocios en 52 países, luego de redefinir el negocio de los periódicos a mediados de los años 80.

En 1985, Murdoch construyó una imprenta en Wapping (cerca de Londres), en la que no era necesaria la intervención de

trabajadores sindicalizados. A pesar de las críticas y protestas, logró reducir costos y hacer el proceso mucho más eficiente.

Desde sus humildes comienzos con el Adelaide News, en 1952, Murdoch demostró ser un hombre de negocios muy hábil—obtenía préstamos para comprar periódicos en mala situación financiera, los rehabilitaba, y pagaba a los bancos. Así fue creando confianza y, consecuentemente, su imperio, que actualmente cuenta, entre sus activos, con: el London Times, Harper Collins y los Dodgers de Los Angeles.

Aprovechar oportunidades

Dick y Maurice McDonald tenían un restaurante en San Bernardino, California. Tras notar que a los clientes no les gustaba esperar por la comida, idearon el concepto de “comida rápida” con la inauguración del primer McDonald’s en 1948. Servían hamburguesas por 15 centavos, malteadas por 20 centavos y papas fritas por 10 centavos. Llegaron a abrir 8 restaurantes de este tipo.

Ray Kroc, un cliente de ellos y vendedor de equipos para cocinas, sintió que la idea de los McDonald era buena. En 1954 adquirió los derechos para Estados Unidos y, en 1961, para el mundo entero. Llevó a cabo su visión insistiendo en mantener la calidad, limpieza y uniformidad.

Actualmente, 38 millones de personas comen a diario en McDonald’s.

Aunque los McDonald tuvieron la gran idea, fue Kroc quien la entendió y aprovechó.

La regla de oro

El emperador Romano Adriano, que gobernó entre los años 117 y 138, fue un fiel creyente en el poder de la gente, mucho antes de que estos conceptos existieran.

Desde joven, en el ejército, vivía bajo las mismas condiciones que los otros soldados, incluso rehusándose a usar mantos o sombreros para resguardarse de la lluvia. Impuso la construcción de cuartos de baño en las minas para que los trabajadores pudiesen asearse. Viajaba extensamente, en lugar de mandar desde Roma. Prohibió la castración de esclavos, e insistía en que se les tratase bien. Todo esto lo hizo muy popular con su pueblo, mas no con otros líderes.

Adriano es considerado como un “monarca moderno”, por su estilo gerencial. Su biografía recuerda a los ejecutivos modernos la regla de oro: “practique lo que predica”.

Las 75 decisiones

1. Walt Disney decidió llamar Mickey, en vez de Mortimer, al ratón de las tiras cómicas que, desde su debut en 1928, cambió el mundo del entretenimiento.
2. Benjamin Franklin, mientras era Embajador en Francia, en 1780, decidió fomentar la inmigración de mano de obra calificada a Estados Unidos.

3. Toyota le hizo caso a un oscuro estadista estadounidense, W. Edwards Deming, que, en 1947, llegó al Japón de posguerra y le dio unas lecciones sobre calidad. Toyota, luego, conquistó el mundo.
4. Alrededor del 59 a.C., Julio César mantenía al pueblo informado a través de hojas de papel manuscritas que eran distribuidas por toda Roma. Desde entonces, la grandeza de los líderes se mide por su capacidad para comunicarse.
5. En 1950, Frank McNamara se encontraba en un restaurante y sin dinero, cuando se le ocurrió la idea de la Diners Club Card. La primera tarjeta de crédito revolucionó el comercio en todo el mundo.
6. En el Reino Medio de Egipto, que se desarrolló entre el 2052 y el 1786 a.C., fue introducida la división del trabajo en las tareas fabriles. El trabajo no volvió a ser lo mismo desde entonces.
7. En 1962, Thomas Watson, de IBM, decidió desarrollar las computadoras System/360, que le costó US\$ 5 mil millones a la compañía. A pesar de que según los estudios de mercadeo sólo se venderían dos, el resultado fue la primera computadora central.
8. A principios de los años 60, Philip Morris reposicionó a Marlboro como cigarrillos para hombres. Esto, junto a la imagen del cowboy, ayudó a crear una de las marcas más duraderas del mundo.
9. En la década de los 20, el faro para bicicletas creado por Konosuke Matsushita, un joven empresario, no tuvo éxito. Luego, decidió dejar un faro de prueba encendido en cada tienda y el resto es historia.
10. Sin conocer nada de publicidad, Ted Turner lanzó, en 1980, la Cable News Network (CNN). Nadie creía que un canal de noticias las 24 horas del día tendría éxito.
11. En 1540, Ignacio de Loyola fundó la compañía de Jesús, que privilegiaba el trabajo práctico sobre la contemplación. Según Peter Drucker, es "la organización de personal más exitosa del mundo".
12. En la Segunda Guerra Mundial, Robert Woodruff, presidente de Coca Cola, se comprometió a vender cada botella del refresco a la milicia por tan sólo 5 centavos de dólar. La lealtad del cliente nunca fue tan barata.
13. Richard Arkwright, inventor del siglo XVIII y uno de los padres de la Revolución Industrial, registró su creación tecnológica, creyendo que podría innovar y mantenerse al frente. Su decisión le reportó la para entonces desorbitante suma de £ 200.000.
14. Honda llegó a Estados Unidos en 1959 y, para su sorpresa, los clientes estaban más interesados en las pequeñas motocicletas que usaban sus gerentes, que en las grandes motocicletas que habían lanzado al mercado. Honda dio un viraje y cambió así el negocio de las motocicletas de un día para otro.
15. En 1924, Thomas Watson Sr. cambió el nombre de la Computig-Tabulating-Recordig Company a International Business Machines. La compañía no operaba internacionalmente, pero fue una osada declaración de ambición.
16. A medida que su Imperio se expandía, en el siglo XV, los Incas se dieron cuenta de que las comunicaciones y la logística eran vitales para cualquier organización grande y dispersa. Entonces, decidieron construir una red de centros administrativos interconectados por una basta red vial.
17. El Concilio Vaticano II (1962-65), convocado por el papa Juan XXIII, inspiró uno de los mayores cambios gerenciales de la historia. La Iglesia cambió su modelo altamente jerarquizado por uno descentralizado, que ha soportado el paso del tiempo.
18. Lo primero que hicieron Maseru Ibuka y Akito Morita al fundar su compañía, fue escribir su filosofía gerencial. Aunque sus primeros productos no perduraron, la filosofía Sony sí lo hizo.
19. En el año 1000 a.C., en Tebas, alguien perdió un esclavo llamado Shem, y decidió ofrecer públicamente una moneda de oro a quien lo devolviera. De éste modo, surgió la publicidad.
20. En 1961, Jean Nidetch fue puesta bajo régimen dietético por la Clínica de Obesos del Departamento de Salud de Nueva York. Invitó a seis expertos para que la visitaran una vez a la semana en su apartamento. De este modo fue creado Obesos Anónimos (Weight Watchers) y la industria del adelgazamiento.
21. En 1981, Bill Gates le vendió los derechos de MS/DOS a IBM y esta, a su vez, cedió el control del mismo a todas las PC que no fueran IBM. Esto echó las bases del éxito de Gates y el fracaso de IBM.
22. La dinastía china Qin (221-206 a.C.) construyó la Gran Muralla China, un fantástico ejemplo de gerencia e ingeniería. Además, desarrollaron el primer sistema confiable de medidas y pesos, lo que constituyó un gran avance para el comercio.
23. En abril de 1978, John Larson, de McKinsey & Co., le pidió a su colega Tom Peters que lo ayudara con la presentación de unas investigaciones que había hecho. El resultado fue *In Search of Excellence*, que cambió el mercado editorial y propició la creación de la industria de los "gurús gerenciales".
24. Cuando ITT nombró CEO a Harold Geneen, en 1959, la compañía tenía ventas por US\$ 765 millones. Cuando Geneen se retiró, las ganancias de ITT eran de US\$ 12 mil millones y era el mayor consorcio del mundo. Geneen había creado el método gerencial con base en la información.
25. En 1979, los ingenieros de Hewlett-Packard descubrieron que calentar el metal de un cierto modo, hacía que este salpicara. La decisión de aprovechar este descubrimiento lanzó el negocio de las impresoras de inyección de tinta, un negocio que rindió ganancias por US\$ 6 trillones a HP.
26. El presidente de Sony, Akito Morita, se dio cuenta de que a los jóvenes les gustaba oír música adonde fueran. Así pues, él, junto a la compañía, desarrolló en 1980 lo que luego sería el Walkman. No fue necesaria una investigación de mercado.

27. En 1947, Haloid Co., en Rochester, N.Y., adquirió los derechos de varias patentes relacionadas con xerografía. En 1949, apareció la primera copiadora xerográfica, el Modelo A. En 1960, la compañía fue rebautizada Xerox Corp.
28. En 1920, los cofundadores de la mayorista Marks and Spencer, decidieron que conocían mejor las necesidades de los clientes que los propios fabricantes. Por lo tanto, cambiaron el mundo del comercio, al exigir a los fabricantes que respetaran las especificaciones de los productos que ellos habían diseñado.
29. En el siglo XIX, Andrew Carnegie decidió importar desde Inglaterra hasta Estados Unidos, acero y las técnicas para producirlo, con el objeto de sustituir los viejos puentes ferroviarios de madera. Esto marcó el inicio de la industria metalúrgica estadounidense.
30. Apple creó toda una industria al bajar los precios de las computadoras. Después de la Apple I, salió la Apple II, luego VisiCalc y, finalmente, la Mac.
31. La creación por parte de Henry Luce de Fortune, en 1929, generó la Fortune 500, que se convertiría en una referencia obligada del siglo XX, aparte de un truco de mercadeo para la revista.
32. En 1892, Henry Heinz decidió que la compañía H.J. Heinz necesitaba un eslogan. Entonces se le ocurrió "57 Varieties", que hacía referencia al número de productos de la compañía. Este es uno de los pocos casos exitosos en los que la compañía se menosprecia a sí misma. Heinz contaba entonces con 60 productos.
33. En 1072-73, las dos ciudades italianas, Venecia y Génova, se asociaron para financiar viajes comerciales. Había nacido el "joint venture".
34. Thomas Coutts, un banquero inglés del siglo XVIII, borró las deudas de la familia real para mantenerlos como clientes. Hoy en día, Coutts es un banco próspero, comúnmente llamado: "El principal banco del pueblo". Su Majestad la reina sigue siendo su cliente.
35. Cuando la familia Wilson decidió una vez irse de vacaciones en automóvil, descubrió que no era muy divertido quedarse en moteles, porque estos eran costosos y sucios. Así pues, Kemmons Wilson decidió construir uno. El primer Holiday Inn abrió en Memphis, en 1952.
36. La decisión de Henry Ford de abrir su propia compañía en 1903, trajo como consecuencia la primera línea de producción masiva, creó un mercado masivo para los automóviles, lanzó un gigante corporativo, cambió la percepción sobre viajar, conllevó el establecimiento de varias industrias, y sentó las bases de la producción industrial.
37. La reina Isabel de España decidió patrocinar los viajes de Colón al Nuevo Mundo, en 1492. Esto fue lo máximo en investigación y desarrollo.
38. En 1965, Giuliana Benetton decidió tejer abrigos de colores brillantes. Más de 30 años después, Giuliana y sus tres hermanos poseen una cadena global de 7.000 tiendas en 120 países.
39. Las dos oficinas de la firma de consultores McKinsey & Co. se separaron en 1939. A.T. Kearney abrió su propia firma en Chicago. Marvin Bower decidió quedarse con el nombre McKensey en Nueva York, creyendo que el uso de su propio nombre daría confianza a los clientes. McKensey se convirtió en La Firma.
40. En 1905, Sears, Roebuck and Co. abrió una planta de ventas por correspondencia, en Chicago. Los catálogos de Sears pusieron los bienes a disposición de un nuevo tipo de cliente; y las operaciones de Sears se convirtieron en un modelo de producción en masa.
41. En 1970, Spencer Sylver, de 3M, inventó las libretas para anotaciones Post-It. Sin embargo, fue Arthur Fry quien reconoció el potencial de las mismas en 1979. Las Post-It continúan siendo un éxito comercial.
42. Al igual que un CEO moderno, el Emperador Adriano dirigió el vasto Imperio Romano, recorriéndolo constantemente. Como un temprano ejemplo de la gerencia que se preocupa por los empleados, mandó a construir baños para los mineros cuando descubrió que estos no contaban con ninguno. Desafortunadamente, la Gerencia de Recursos Humanos "ilustrada" continúa siendo una excepción.
43. Antes del año 1000 a. C., en China decidieron utilizar conchas para vender y comprar. Sin esta decisión, no hubieran existido Adam Smith o Gordon Ghekkó.
44. En 1987, Percy Barnevik sorprendió con su decisión de hacer la fusión comercial entre empresas radicadas en países distintos más grande del mundo. El gigante de US\$ 30 trillones que resultó de dicha fusión, Asea Brown Boveri, es considerado, hoy en día, como el modelo organizacional de nuestros tiempos.
45. En 1943, Paul Garrett, de General Motors, le pidió al joven profesor austríaco, Peter Drucker, que estudiara su compañía. Así nació la carrera del pensador gerencial más importante del siglo.
46. En 1896, el barón Pierre de Coubertin, un educador francés, decidió restablecer los Juegos Olímpicos, tal y como eran cuando empezaron en Atenas, en 776 a.C. Esta decisión produjo un fenómeno que rivaliza en internacionalismo con las Naciones Unidas.
47. Cuando Warner Brothers produjo su primera película hablada, en 1927, otros se unieron a esta tendencia. Pero las filmaciones eran largas porque los estudios de grabación no estaban insonorizados. Sam Jaffee, de RKO, sugirió que los estudios debían filmar de noche, cuando no había ruido. Así lo hizo y le sacó ventaja a sus rivales.
48. Cuando en 1993 Lea Gestner se convirtió en el CEO de IBM, decidió no dividir la compañía (algo para lo que el CEO anterior, John Akers, se estaba preparando). La revitalización de la compañía le debe mucho a esta decisión.
49. Después de la Segunda Guerra Mundial, el general Douglas MacArthur se comprometió a reconstruir la economía japonesa. Esta decisión fue tan exitosa que, 30 años después, los japoneses le estaban pisando los talones a Estados Unidos.

50. En 1982, Johnson & Johnson retiró Tylenol de los anaqueles debido a que se descubrió que algunas cápsulas estaban envenenadas. De este modo, el CEO Jim Burke le dio prioridad a la salud de los clientes por encima de las ganancias corporativas.
51. Durante los años 70, el gigante japonés, Matsushita, desarrolló el sistema de video VHS y vendió su licencia. Sony, por su parte, creó el Betamax, que era incomparablemente mejor, pero no logró vender la licencia. Hoy en día, VHS se ha vuelto el estándar y Betamax desapareció.
52. En los años 30, Motorola presentaba un desempeño mediocre. Pero el CEO, Paul Galvin, fue alentado a declarar lo bien que le iba a la compañía. No hizo caso: "Díganles la verdad; primero porque es lo correcto; segundo, porque lo descubrirán de todas formas".
53. Napoleón fue el primer líder que estableció una meritocracia en la que la competencia era más importante que el linaje.
54. Antes de la Batalla de Antietam, en 1862, en la Guerra Civil estadounidense, dos soldados de la Unión encontraron el plan de combate del general de la Confederación, Robert E. Lee, y decidieron llevárselo al general McClellan, que comandaba las fuerzas de la Unión. Aunque la guerra quedó empatada, la decisión de los dos soldados fue correcta y valiente.
55. El visionario William Hoover se percató de que los automóviles acabarían con su negocio de accesorios de cuero para carruajes. Así que, en 1908, creó la aspiradora de limpieza para mercados masivos y sentó un precedente de cómo adaptarse a los tiempos.
56. En 1979, Ernest Thomke creó el reloj de pulsera Swatch, lo que revigorizó la industria relojera suiza, de la noche a la mañana.
57. William Durant, de General Motors, nunca tomó en cuenta las ideas de Alfred P. Sloan acerca de cómo manejar la industria automotriz. Pero, cuando Pierre du Pont tomó control en 1920, decidió seguir las ideas de Sloan, y apareció la organización dominante de nuestros tiempos: la descentralización federal.
58. Ray Kroc se entusiasmó tanto con el puesto de hamburguesas de los hermanos McDonald, en San Bernardino, California, que decidió abrir su propia franquicia en 1955. Kroc logró crear una compañía global inmensa y un vasto mercado para la comida rápida.
59. En 1968, la familia Carr, dueños del diario inglés News of the World, decidió asociarse con el entonces desconocido Rupert Murdoch, para evitar que Robert Maxwell comprara el diario. Murdoch terminó despidiendo a los Carr y llegó a la cima de los medios.
60. En 1850, Julius Reuters usaba palomas mensajeras para enviar los precios de las acciones entre Bélgica y Alemania. Fue el comienzo de la industria de las noticias y la información.
61. La industria farmacéutica de los Estados Unidos cambió en 1910 a raíz de una agresiva campaña de mercadeo llevada a cabo por un laboratorio farmacéutico. A pesar de la fuerte oposición hecha por la Asociación Médica Americana, la compañía logró rápidamente asociar su producto distintivo, la aspirina, a su marca, Bayer.
62. En 1798, el gobierno estadounidense le dio un contrato a Eli Whitney para que hiciera 10.000 armas. Se suponía que la producción tardaría dos años, pero se llevó ocho. En el camino, Whitney desarrolló las técnicas básicas de la producción en serie.
63. En 1930, Messrs Eugene Ltd., en Londres, decidió utilizar un circuito cerrado de cámaras para publicitar su técnica de peinado permanente. La televisión había nacido.
64. En 1948, Polaroid lanzó al mercado la primera cámara instantánea, la Model 95. La directiva decidió, temerariamente, venderla a US\$ 89,75 frente a los US\$ 2,75 de la Baby Brownie, de la Kodak. El inventario inicial de 56 cámaras se vendió el primer día y Polaroid surgió.
65. La región de Mileto, en la Antigua Grecia (alrededor del 500 a.C.), no sólo fue la cuna de la filosofía, sino de un fuerte comercio. Decidió especializarse en lana y sus productos derivados, convirtiéndose así en un prototipo para Silicon Valley.
66. En 1931, Procter & Gamble introdujo un nuevo sistema gerencial que ponía las marcas al centro de la escena.
67. Wallace Dohan, decano de la Escuela de Negocios de Harvard, supervisó en 1922 el lanzamiento de Harvard Business Review. Fue el comienzo de una exitosa publicación y un añadido más para la marca Harvard.
68. En 1914, Henry Ford le pagaba US\$ 5 diarios a sus empleados. Esto fue un gran avance en lo que a Derechos Humanos se refiere, pero no era una decisión del todo altruista. Ford estaba creando un mercado para su propio producto al permitir a sus empleados comprarse un automóvil.
69. Pierre du Pont decidió que DuPont necesitaba gerencia financiera. Durante el período en el que poseyó la compañía (1902-40), desarrolló la contabilidad corporativa moderna.
70. A mediados del siglo XIII, un grupo de ciudades alemanas se asociaron para promover sus intereses comerciales. La Liga Hanseática (Hanseatic League) cuenta hoy en día con 40 miembros, y representantes en toda Europa.
71. El hombre de negocios, Cyrus McCormick es mejor conocido por haber inventado la cosechadora mecánica. Pero, dada la feroz competencia, en 1850 decidió desarrollar algunos de los rudimentos del Mercadeo.
72. El editor, P.T. Barnum, decidió patrocinar una mujer que decía haber sido enfermera de George Washington hacia 1830. Barnum se convirtió en el maestro de la promoción, echando las bases del entretenimiento popular.
73. Michael Dell decidió vender computadoras directamente y hechas a la medida. Hoy en día, todo el mundo trata de imitar la estrategia de Dell Computer.
74. Después de que Montgomery Ward rechazara su idea de pasarse al negocio de las ventas, Robert F. Wood fue

contratado por Sears, Roebuck and Co., en 1924. A Julius Rosenwald le gustó la idea, y Sears abrió su primera tienda de ventas al por menor en 1925, que se convirtió en la mayor comercializadora del mundo.

75. En 1981, Jan Carlzon, el nuevo presidente de la aerolínea SAS, envió 10.000 gerentes a cursar seminarios de dos

días, y a 25.000 gerentes a cursos de tres semanas. En cuatro meses, SAS se convirtió en la aerolínea europea más importante.

Este Resumido ha sido parcialmente patrocinado por:



Directorio y Buscador de Negocios en Hispanoamérica



Lo mejor de las revistas de negocios



Estadísticas e Investigación de Mercado Digital en Latinoamérica

Título original: The 75 Greatest Management Decisions Ever Made

Editorial: MJF Books

Publicado el: octubre de 2002

¿Le gustó el Resumido? Compre el libro en:

<http://www.resumido.com/es/libro.php?cod=278>

Resumido no persigue reproducir de forma parcial ni total contenido alguno de las obras de intelecto citadas para búsqueda, ni la forma en que dicha información ha sido expuesta con relación a los títulos sugeridos, en respeto a la propiedad intelectual y respectivos derechos de autor objeto de las diferentes publicaciones, sino por el contrario ofrece la oportunidad, que las mismas sean no solo conocidas sino también adquiridas en beneficio de sus respectivos creadores, motivo por el cual Meltom Technologies, se reserva el derecho de excluir cualquier título que a su conveniencia o inconveniencia del autor, cuando se presume la vulneración de derechos subjetivos, particulares y directos de los mismos.