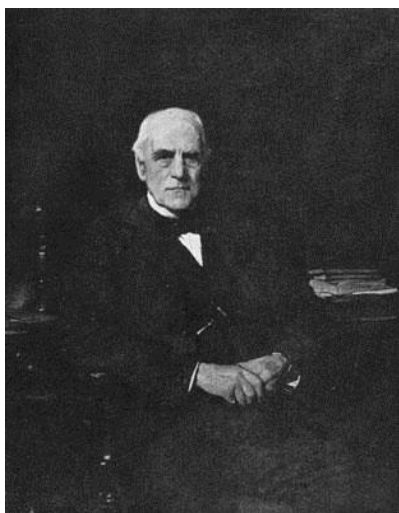
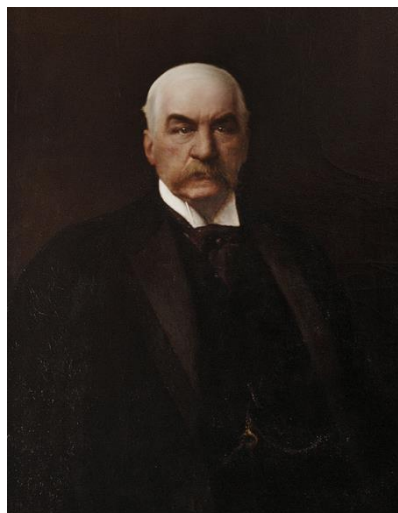


Junius y John Pierpont MORGAN



Junius Morgan



John Pierpont Morgan

M^a Ángeles Pons
Universidad de Valencia

A finales del XIX y principios del siglo XX, la casa Morgan se convirtió en un banco excepcional en un momento de gran transcendencia para el desarrollo industrial y el crecimiento económico de Estados Unidos. Los orígenes de la casa Morgan se remontan a Junius Morgan, dueño de una reputada casa de banca, si bien fue su hijo, John Pierpont Morgan, quien convirtió a dicha entidad en uno de los bancos más poderosos del mundo.

Junius Morgan comenzó a trabajar como contable en varias casas de banca (*Morris Ketcham y Howe, Mather & Co*). Tras mostrar sus habilidades, se le ofreció participar en la empresa *J.M. Beebe & Co*, dedicada a la exportación e importación de algodón y al endoso y descuento de efectos comerciales. El cambio en la dirección de su carrera se produjo al trasladarse a Londres para trabajar como socio de la firma inglesa *George*

Peabody. Cuando Peabody se retiró en 1864, Junius fundó la empresa *J.S. Morgan & Co* (JSM &Co) en Londres. Aunque desarrolló su carrera en Gran Bretaña, se especializó en la colocación de productos norteamericanos (acciones de empresas, bonos convertibles, etc.) en Gran Bretaña. En los años posteriores a la independencia, la economía norteamericana estaba estrechamente ligada a la británica, con exportaciones e importaciones mutuas y Morgan actuó como enlace entre ambas economías. Aunque Junius Morgan no estuvo entre los banqueros más poderosos e influyentes de la época como los Rothschild o los Baring, logró un gran prestigio, destacando dentro del grupo de banqueros de “segunda categoría”. Como señaló su hijo, Junius siempre apostó porque Estados Unidos se convertiría en la primera potencia mundial, y en su trabajo transmitió sus tres máximas: trabajo duro, ganarse el respeto de los clientes y tener precaución en las inversiones. Murió en 1890 y su fortuna, heredada por su hijo, se destinó básicamente a la compra de arte europeo y manuscritos raros.

No se puede decir que John Pierpont Morgan (1837-1913) fuera un hombre hecho a sí mismo. El nombre y las conexiones de Junius Morgan le pusieron las cosas relativamente sencillas, sin embargo, sus logros fueron increíbles, colocando a la entidad entre las más influyentes del mundo y amasando una considerable fortuna, aunque inferior a la de otros empresarios de la época como Rockefeller o Carnegie. Pierpont fue un niño delicado y enfermizo, pasando un año en Madeira por problemas pulmonares. Para Junius Morgan los idiomas eran una herramienta esencial para los negocios y, por ese motivo, envió a su hijo durante un año a Suiza para que aprendiese francés y, más tarde, dos años a la Universidad de Gottinger, donde consiguió un alemán aceptable. En esos años, además de lograr una buena formación académica, Pierpont pudo viajar por Europa, y probablemente fue en estos viajes donde se forjó su interés por el arte. Esa combinación de empresario y gran aficionado al arte le concede cierta excepcionalidad.

Desde muy temprano trabajó con su padre para con 20 años emigrar a Nueva York e iniciar su carrera financiera como contable en *Duncan, Herman & Co*, los representantes en América de *George Peabody & Company*, la empresa en la que trabajaba su padre. Era un trabajo de poca categoría, pero su padre consideraba imprescindible “empezar desde abajo”. A pesar de ello, *George Peabody & Co* era una de las pocas casas de banca en Nueva York que realizaba negocios internacionales, lo que le ofrecía muchas posibilidades de formación a Pierpont; en concreto, su trabajo le permitió viajar a menudo por el Caribe, obteniendo conocimientos sobre la industria del azúcar y el algodón. En esta empresa conoció a Charles H. Dabney, uno de los contables más expertos de la ciudad y con quien más tarde se asociaría. Pronto fue adquiriendo puestos de mayor responsabilidad, si bien seguía bajo la tutela de Junius Morgan. Los primeros intentos por realizar una actividad al margen de su padre fueron algunas aventuras especulativas sin la aprobación de sus superiores, que fueron muy criticadas por su padre

y que pusieron de manifiesto la distinta manera de entender los negocios de Junius y Pierpont.

John Pierpont Morgan se casó en 1859 con Amelia Syurges, una mujer de la que estaba profundamente enamorado y que murió pocos meses después de casarse. Algunos de sus biógrafos consideran que este hecho marcó su vida ya que después de perder lo que más le importaba en la vida, se hizo más audaz y arriesgado en los negocios. En 1865 se volvió a casar con Frances Louise Tracey y tuvo 4 hijos (Louisa, John Pierpont Jr., al que llamaban Jack, Juliet y Anne).

En 1861, con sólo 24 años fundó su propia empresa, *J.P Morgan & Company*, actuando como agente americano de la empresa de su padre en Londres. Ese mismo año estalló la guerra civil norteamericana. Pierpont era un republicano convencido de la victoria de la unión que no luchó en la guerra, alegando sus problemas pulmonares de juventud, que no financió directamente al gobierno, pero que se aseguró de la llegada de oro desde Europa, tanto a través de su propia casa de banca como de Peabody & Co. Fue muy criticado por obtener beneficios de su participación en el conflicto y, en concreto, se le acusó de especular con el oro y actuar como intermediario en una operación de venta de armas en la que se adquirieron rifles anticuados del ejército que se habían utilizado en la guerra entre Estados Unidos y México por sólo 3,50 dólares cada uno y revenderlos posteriormente por 22 dólares al mismo ejército.

Entre 1866 y 1871 fue miembro de *Dabney, Morgan & Co*, que se disuelve ese año y se une a Anthony Drexel de Filadelfia en *Drexel, Morgan and Co*. En 1895 comienza la andadura de *J.P. Morgan & Company*, pocos años después de la muerte de Junius (1890) y Drexel (1893), pero manteniendo estrechas relaciones con *Drexel & Company* de Filadelfia. Pierpont, con su carácter duro e intransigente, exigió a sus socios y trabajadores una total dedicación a la empresa, obligándoles a dejarse la piel a cambio de suculentos beneficios y emolumentos. En muy pocos años la entidad creada por Pierpont fue reconocida en Estados Unidos y en el resto del mundo como una de las instituciones financieras más poderosas del mundo. En total la Casa Morgan estaba formada *J.P Morgan & Co.*, *Drexel & Co.* en Filadelfia, *JSM & Co.* que se quedó como la sucursal en Londres hasta que en 1909 le cambiaron el nombre por *Morgan, Grenfell & Co.* y la sucursal de París, fundada en 1868 bajo los intereses de los Drexel y que se llamó *Morgan, Harjes & Co.*, y que tras la muerte de Herman Harjes en 1926 pasó a llamarse *Morgan et Cie*. Todas las entidades, bajo la dirección de Pierpont, se identificaban como una sola casa de banca internacional especializada en el mercado norteamericano y, en concreto, en el comercio internacional. El hecho de que los Morgan tuvieran oficinas a los dos lados del Atlántico fue determinante para su éxito porque las diferentes casas disponían de información en un momento en el que la información veraz y certera era escasa y cara. Morgan fue capaz de suministrar multitud de servicios financieros, desde la

concesión de créditos para el comercio internacional, a operaciones de cambio o créditos a gobiernos. De ese modo, en 1890 la casa Morgan prestó al banco central de Egipto, financió proyectos argentinos de obras públicas o financió la construcción de los ferrocarriles rusos, entre otras operaciones.

Sus contactos y su buena vista en los negocios permitieron que Pierpont superase a su padre en los negocios. Tuvo una gran visión sobre cuáles iban a ser los sectores centrales que convertirían a la economía norteamericana en la primera potencia industrial. Eso le llevó, por ejemplo, a apostar por la electricidad de Edison, en quien siempre confió, financiando la *Edison Electric Company*, o participar en la capitalización de empresas como *American Telephone & Telegraph* (AT & T), *General Motors* o *DuPont*.

Uno de los sectores en los que más influyó fue en el de los ferrocarriles. La *railway-mania* comenzó en Estados Unidos en 1866 y John Pierpont Morgan entró en el negocio en 1869. En pocos años logró el control sobre las líneas más importantes del país y en 1900 tenía más de 5.000 millas de ferrocarril. La enorme competencia en este sector permitió la creación de multitud de compañías ferroviarias, muchas de ellas de escasa o nula rentabilidad, hasta tal punto que entre 1875 y 1885 quebraron más de 400 compañías. Ante dicha situación, Morgan se reunió con los presidentes de las principales compañías ferroviarias para “organizar la competencia”, creando nuevas leyes y acuerdos para regular el sector. De ese modo logró unificar las tarifas y crear un grupo liderado por él mismo.

Morgan contribuyó a la consolidación de grandes grupos empresariales, logrando acuerdos entre empresas que habían sido enemigos acérrimos. A medida que se iban consolidando esos grandes conglomerados industriales, colocaba a personas de su confianza en los consejos de administración de las nuevas empresas creadas. En el sector eléctrico, de la fusión de Edison con Thomson surgió *General Electric*, en el del automóvil contribuyó al nacimiento de *General Motors* y en el sector del acero a la creación de *United States Steel Corporation*, la empresa de acero más importante del mundo tras la fusión de *Carnegie Steel Co.* con *Federal Steel*, empresa que fue muy criticada por sus políticas monopolistas no sólo en la producción de acero sino en otros ámbitos como la construcción de puentes, barcos, etc.

Los contactos de J.P Morgan con el gobierno se remontan a los años setenta, cuando realizó varios préstamos al gobierno y adquirió bonos del tesoro. En un mercado descentralizado como el estadounidense, los bancos privados tenían una gran influencia en la financiación exterior porque su estructura legal les daba ventajas sobre sus competidores. Tras la aprobación de la Ley bancaria de 1863 los bancos comerciales tuvieron una regulación más estricta que los privados, prohibiéndoles la apertura de sucursales en el exterior. En ese contexto los bancos nacionales se vieron obligados a

buscar alianzas con los privados hasta convertirse en colaboradores de una elite de banqueros privados más que en sus competidores. Tras la aprobación de la Ley bancaria de 1863 los bancos comerciales tuvieron una regulación más estricta que los privados, prohibiéndoles la apertura de sucursales en el exterior. En ese contexto los bancos comerciales se vieron obligados a buscar alianzas hasta convertirse en colaboradores de una elite de banqueros privados más que en sus competidores. El primer banco central de Estados Unidos se creó en 1791 pero sólo duró 20 años. La expansión hacia el oeste iniciada en los años treinta aumentó las necesidades de dinero circulante y mientras que el Banco de la Reserva Federal (apoyado por los banqueros) intentaba mantener la estabilidad del dólar, los granjeros y pioneros querían financiación, aunque el dólar se devaluase. Al no contar con una autoridad monetaria central, los banqueros del Este asumieron la responsabilidad de regular la cantidad de dinero. Por ese motivo, en la crisis de 1893 Morgan actuó como un banquero central, impulsando la creación de un sindicato privado de bancos con prestamistas europeos para proveer al Tesoro de los Estados Unidos con 65 millones de dólares en oro, la mitad de él proveniente de Europa, con objeto de poder emitir deuda del tesoro y llenar las arcas en un momento en el que estaban casi a cero. Gracias a dicha operación el Tesoro se recuperó y el sistema bancario norteamericano se salvó del colapso. Sin embargo, dicho episodio fue utilizado en las elecciones de 1886 por el candidato demócrata William Jennings Bryan como un arma arrojadiza, al acusar a Morgan y el resto de banqueros de beneficiarse de la operación, siendo duramente criticado en los medios de comunicación que le acusaron de actuar como un *Robber Baron*.

Conforme fue envejeciendo se distanció de los negocios, dedicándose a su pasión: el arte. Morgan no fue el típico millonario que compraba sin criterio para acumular grandes colecciones. Morgan coleccionaba con gusto y con conocimiento, y por ese motivo su legado artístico fue magnífico. A pesar de su distanciamiento de los negocios, Morgan intervino en la crisis de 1907, provocada por una retirada masiva de fondos y la quiebra de algunos fondos de inversión (trust) sometidos a escasa regulación. Cuando la bolsa cayó casi un 50% desde su máximo y las quiebras bancarias se sucedían, John Pierpont Morgan, que estaba semi-retirado, cogió las riendas, y tuvo una intervención decisiva. Convocó a los principales banqueros de Nueva York, se reunió con el presidente de Estados Unidos y adoptó las medidas necesarias para evitar el colapso del sistema económico norteamericano. Sin embargo, su actuación fue muy criticada y en 1912 fue investigado por un Comité del Congreso dirigido por Arsène Pujo. Se le acusaba de violar la ley Sherman contra los trusts y de monopolizar la actividad económica norteamericana al existir lazos formales entre sus bancos privados, empresas aseguradoras y compañías industriales y ferroviarias. Morgan alegó, que contrariamente a lo que el Comité afirmaba, él siempre había actuado en defensa de los intereses nacionales, pero insistió en su creencia sobre la necesidad de organizar los mercados. Es más, afirmó que si bien

era posible que tuviese influencia en la economía norteamericana, esta derivaba de la confianza y la reputación que se había ganado a lo largo de su carrera (**“la confianza es la base de todos los negocios”**), confianza que a su entender nada tenía que ver con el dinero. Un juicio tan severo, en un momento en el que estaba casi retirado tuvo un impacto muy negativo en su salud y le causó la muerte tres meses después.

Cuando murió en 1913 su colección de arte fue al Metropolitan Museum Art, sin duda una de las mejores colecciones del mundo de pintura europea. Y lo mismo sucedió con el *American Museum of Natural History*, y sobre todo con su gran joya: la Biblioteca Morgan, que es una colección inigualable de biblias originales de Gutenberg, incunables, manuscritos originales, etc. Morgan realizó también grandes obras filantrópicas con donaciones a instituciones de caridad, hospitales, escuelas, etc.

Probablemente Morgan no fue el banquero más rico de su época, pero sí el de mayor poder e influencia. Las relaciones personales primero, y su participación en la consolidación industrial de Estados Unidos a través de la creación de grandes corporaciones más tarde, le permitieron convertirse en el banquero más influyente de la economía norteamericana del momento.

Bibliografía

- Chernow, R. (1990): *The House of Morgan: An American Banking Dynasty and the Rise of Modern Finance*. New York: Grove Press.
- Lands, D.S. (2006): “Los Morgan: de dinastía familiar a sociedad de extraños”, en *Dinastías. Fortunas y desdichas de las grandes familias de negocios*. Barcelona: Crítica, pp. 81-117.
- Pak, S. (2013): *Gentlemen bankers. The World of J.P. Morgan*. Cambridge, Massachusetts and London: Harvard University Press.
- Strouse, J. (2000): *Morgan: American Financier*. New York: Perennial Harper Collins Ed.