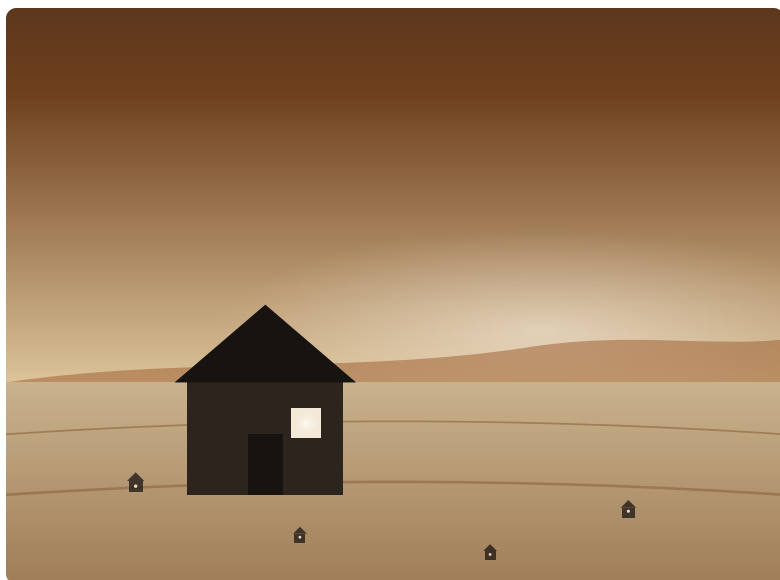




LIBRO SEMANAL — GODLIVES

La casa que no conoces

*El trabajo honrado, la empresa, y la
prosperidad que se reparte sin que tú lo veas*

Escrito por José Martínez · Potenciado con IA

DEDICATORIA

A los empresarios y emprendedores que se levantan antes que su equipo y se acuestan después que su familia, y que hacen la misma cuenta dos o tres veces en un mismo día porque la primera vez no les gustó el resultado.

Este libro no es un premio ni un espejo que solo te devuelve una buena imagen. Es, si acaso, una mano en el hombro de quien sostiene con honradez algo de lo que comen, sin que tú lo sepas del todo, familias que nunca vas a conocer.

*

José.

«La casa que no conoces»

Libro semanal de Godlives

El trabajo honrado, la empresa, y la prosperidad que se reparte sin que tú lo
veas.

Escrito por José Martínez · Potenciado con IA.

Edición para lectura digital (EPUB / celular) e impresión bajo demanda.

Todos los derechos reservados.

Contenido

1. Prólogo

2. Carta al lector

3. Capítulo 1 — No fue tu mano

4. Capítulo 2 — La despensa de un país entero

5. Capítulo 3 — El campo que no la hizo pasar vergüenza

6. Capítulo 4 — A los ricos de este mundo

7. Capítulo 5 — Lo que se multiplica no es la cuenta

8. Un paso: la nómina de esta semana, sin garantía de balance

9. Palabra de cierre

10. Oración

11. Antes de cerrar el libro

12. Bibliografía y fuentes

Prólogo

Si diriges algo —un negocio pequeño, una empresa con nómina, un emprendimiento que todavía no despegas del todo— probablemente hay una cifra que revisas más de lo que quisieras: cuánto entró, cuánto salió, si alcanza. Y probablemente también hay una pregunta que no le dices a nadie, ni siquiera a quien duerme a tu lado: si esto no funciona, ¿qué dice eso de mí?

Este libro no te va a responder esa pregunta con una fórmula. No te va a decir que trabajar con honradez garantiza que tu negocio prospere, porque no es cierto, y ya lo sabes: conoces gente —quizás lo eres tú mismo— que trabajó igual de duro, con la misma limpieza, y aun así vio cerrar lo que había construido. Tampoco te va a decir que si prosperas es porque lo mereciste más que otro, porque eso tampoco es cierto, y es, de hecho, la mentira más antigua que existe sobre el dinero y la fe.

Lo que este libro sí puede ofrecerte es algo más modesto y, creo, más honesto: cinco historias reales de gente que dirigió algo —un bar, una panificadora, una cooperativa entera, una panadería, una fábrica de electrodomésticos— y cinco pasajes antiguos, leídos completos y no en el fragmento que la cultura motivacional suele recortar, sobre qué hacer con lo que se tiene, se gane o se pierda. Dos de las cinco historias no terminan bien. No están aquí por accidente ni por equilibrio forzado: están porque un libro dedicado a empresarios que solo contara éxitos sería, sin decirlo, un juicio silencioso contra quien hoy está cerrando algo.

No prometo que tu empresa vaya a prosperar por leer esto. Prometo acompañarte con lo que de verdad se puede decir sobre el trabajo honrado: que tiene un valor que no depende del balance de este año, y que cuando la prosperidad llega —y a veces llega— vale más por a quién alcanza que por cuánto acumula.



José Martínez

Carta al lector

Antes de seguir, quiero decirte de qué trata este libro y de qué no.

No trata de que “si obras bien, Dios te prospera”. Dicho así, sin matiz, esa frase es la misma que ya criticamos en otro libro de esta colección: convierte la riqueza en un comprobante de mérito o de fe, y por reverso, convierte a quien no prospera —el que quebró, el que fue estafado, el que trabajó igual de duro y no le alcanzó— en alguien señalado por su propia carencia. Este libro existe, en buena parte, para que eso no te pase a ti mientras lo lees.

Lo que sí sostiene, con las cinco historias y los cinco pasajes que vas a leer, es otra cosa: que la riqueza, cuando llega, no es prueba de la fuerza de tu mano —es una responsabilidad que, administrada con honradez, alcanza a mucha gente que ni siquiera participó en generarla. Y que el trabajo bien hecho tiene un valor que no se mide en la cuenta bancaria de este mes, sino en la persona que decides ser mientras lo haces, te vaya bien o mal.

Vas a leer sobre un bar de barrio que cerró después de treinta y cuatro años de trabajo honrado. Sobre una empresa que prefirió inventar un producto nuevo antes que despedir a cien vendedores. Sobre una cooperativa que repartió la propiedad desde el primer día. Sobre un panadero que decidió que el dinero era una herramienta, no una meta. Y sobre esa misma cooperativa, décadas después, quebrando pese a todo lo bueno que había construido. Ninguna de las cinco es una fórmula que puedas copiar y repetir.

ANTES DE EMPEZAR

Este libro habla del peso de sostener un negocio, del miedo que no se muestra por no asustar al equipo, y de lo que de verdad importa cuando algo prospera o se cae. Quiere acompañarte, no resolverte las cuentas ni la ansiedad en quince páginas.

Si reconoces en ti un agotamiento que no se va ni descansando, o si en algún momento, frente a una deuda o un negocio que se cae, han aparecido pensamientos de no querer seguir viviendo, este libro no es suficiente —y está bien que no lo sea. Vuelvo sobre esto, con más detalle, en el capítulo 1, porque es demasiado importante para decirlo solo de pasada.

Vamos, entonces. Con la calma de quien sabe que ninguna página va a decidir por ti si tu negocio prospera, pero puede acompañarte mientras lo sostienes.



CAPÍTULO 1

No fue tu mano

¿Alguna vez, en una buena racha, pensaste que por fin lo estabas haciendo todo bien —y en una mala racha, te preguntaste qué habías hecho mal para merecerla?

El bar Nostalgia funcionaba desde 1987 en la esquina de Soler y Coronel Díaz, en el barrio de Palermo, Buenos Aires: uno de esos “bares notables” que la ciudad reconoce por su valor de barrio, no solo por su balance. En 1992 lo compró María Beatriz de Robles, que lo llevó durante más de dos décadas junto a sus hijos. Con los años, el día a día quedó en manos de Fernando, el mayor, mientras Florencia y Esteban también sostenían el negocio familiar.

El 29 de febrero de 2020 el bar sirvió su último plato. Horas después, esa misma noche, Fernando murió repentinamente. El artículo que documenta esta historia no precisa la causa médica exacta —solo dice que llevaba tiempo muy estresado por la situación económica del bar—, y no vamos a inventar aquí lo que los hechos no cuentan. Durante 2020, Florencia y Esteban intentaron sostener lo que quedaba: montaron, por primera vez en más de tres décadas, un servicio de delivery, y recuperaron algo de clientela con promociones. Las deudas, sin embargo, siguieron acumulándose. En mayo de 2021, tras un intento frustrado de reabrir, los hermanos concluyeron que no podían afrontarlas y cerraron el bar de manera definitiva. Seis personas perdieron su trabajo. No hay reapertura, ni inversor providencial, ni final feliz que contarte: el bar Nostalgia no volvió a abrir.

Quiero que abramos el libro exactamente aquí, con esta historia y no con otra, porque hay un texto antiguo que necesita leerse antes que cualquier otro capítulo. Moisés se despide del pueblo de Israel a las puertas de la tierra prometida, después de cuarenta años de desierto, y les advierte sobre algo muy concreto: lo que va a pasarles por dentro cuando, por fin, prosperen.

“Y cuando hayas comido y te hayas saciado, cuando hayas edificado casas cómodas y las habites, cuando se hayan multiplicado tus ganados y tus rebaños, y hayan aumentado tu plata y tu oro y sean abundantes tus riquezas, no te vuelvas orgulloso ni olvides al SEÑOR tu Dios [...] No se te ocurra pensar: ‘Esta riqueza es fruto de mi poder y de la fuerza de mis manos’. Recuerda al SEÑOR tu Dios, porque es él quien te da el poder para producir esa riqueza; así ha confirmado hoy el pacto que bajo juramento hizo con tus antepasados.” (Deuteronomio 8:12-14,17-18, NVI)

Fíjate en lo que el texto prohíbe exactamente: no prohíbe la riqueza —a ese mismo pueblo se la describe con deleite, casas cómodas, ganado abundante— prohíbe atribuírsela a la propia fuerza. Y aquí está lo que este primer capítulo necesita que veas con total claridad, porque es la vacuna de todo el libro: si la riqueza, cuando llega, no es prueba de tu mérito, entonces la falta de riqueza tampoco es prueba de lo contrario. La familia Robles llevó ese bar con el mismo cuidado durante treinta y cuatro años. Probó lo que nunca había probado —el delivery, las promociones— cuando la situación lo exigió. Y aun así no alcanzó. Esto no midió el carácter de nadie.

SI LO QUE ACABAS DE LEER SE PARECE A LO QUE SIENTES

No sabemos qué mató exactamente a Fernando Robles esa noche, y no lo vamos a inventar. Pero sí sabemos algo que sería negligente callar en un libro dedicado a quien dirige un negocio: quien carga solo la responsabilidad de algo del que otros dependen vive, con frecuencia, un miedo que no muestra —justamente para que su equipo, su familia o sus socios no lo carguen con él— y ese miedo guardado tiene un costo real en el cuerpo y en la cabeza, que muchas veces no se ve desde afuera hasta que ya es tarde.

Preocuparte por el dinero, perder alguna noche de sueño antes de una decisión importante, sentir cansancio acumulado en una temporada difícil: es esperable en este tema, y no es, por sí solo, una alarma. Pero si notas un agotamiento que ya no mejora ni descansando, una ansiedad por el dinero presente casi todo el día, insomnio sostenido durante semanas, un consumo de alcohol que subió para apagar la cabeza al final del día, o si sientes que ya no puedes parar aunque tu cuerpo y tu gente te lo estén pidiendo con claridad —eso ya no es el estrés propio de dirigir algo. Es momento de buscar ayuda profesional, no de aguantar un poco más.

SI LO QUE ACABAS DE LEER SE PARECE A LO QUE SIENTES
(SIGUE)

Y hay algo más serio que este libro no puede callar: la evidencia disponible en distintos países muestra que quienes dirigen un negocio y enfrentan una quiebra o una deuda que no pueden pagar tienen un riesgo de conducta suicida más alto que la población general, precisamente porque cargan con la idea de que “el que dirige no se puede quebrar”.

Si alguna vez, frente a una deuda o un negocio que se cae, aparecen pensamientos de morir, de desaparecer, o de que “todos estarían mejor sin esta carga” —con o sin un plan concreto— eso no se resuelve con más trabajo, más oración a solas ni más fuerza de voluntad. Es momento de buscar ayuda profesional de inmediato: un psicólogo, un médico, los servicios de emergencia de tu país, una línea de prevención del suicidio local, o escribiéndonos directamente en godlives.co/necesito-ayuda. Este libro quiere acompañarte. No reemplaza ese cuidado cuando hace falta.

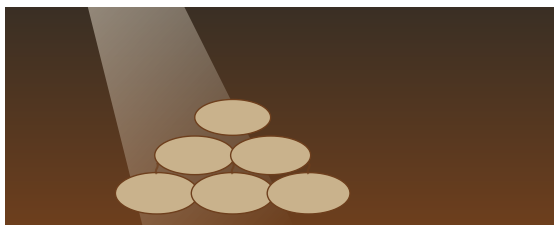
*Si la riqueza no prueba tu mérito, tu quiebra tampoco
prueba tu culpa.*

LA PALABRA

Deuteronomio 8:12-14,17-18 (NVI)

PARA PENSAR, SIN APURO

- Si tu negocio tuviera hoy un mal año, ¿qué de ti seguiría siendo cierto y valioso, exactamente igual, con o sin ese resultado?
 - ¿En qué momento empezaste a medir tu propio valor con la misma vara con la que mides tus cuentas?
-



CAPÍTULO 2

La despensa de un país entero

¿Alguna vez tuviste que decidir, tú solo, qué hacer con cien empleos que en el papel ya no eran rentables?

José llega a este momento de su historia después de trece años de descenso: vendido por sus propios hermanos a los diecisiete, esclavo en Egipto, acusado en falso, preso. Cuando por fin sale de la cárcel para interpretar los sueños del faraón, lo primero que aclara, antes de decir una sola palabra sobre el sueño, es que la respuesta no viene de él: “No soy yo quien puede hacerlo —le dice al rey— sino que es Dios quien le dará al faraón una respuesta favorable”. El faraón lo nombra administrador de todo Egipto no por un currículum, sino por ese don reconocido en el momento. Y lo que José hace con el cargo es, sobre todo, una labor de administración: durante los siete años de abundancia, organiza el almacenamiento de grano en cada ciudad, para sostener a Egipto —y, cuando el hambre llega también a los países vecinos, a “todo el mundo”— durante los siete años de escasez que vendrán.

“Bajo el control del faraón, esos inspectores deberán juntar el grano de los años buenos que vienen y almacenarlo en las ciudades, para que haya una reserva de alimento [...] así la gente del país no morirá de hambre [...] de todos los países llegaban a Egipto para comprarle alimento a José, porque el hambre cundía ya por todo el mundo.” (Génesis 41:35-36,57, NVI)

Quiero ser cuidadoso con algo antes de seguir: el texto no dice que este ascenso fuera el pago merecido por trece años de esclavitud y cárcel, como si el sufrimiento previo fuera el precio que José pagó para llegar aquí. La Escritura no lo explica así, y contarlos de ese modo sería tan cruel como falso: hay quien sufre igual de duro, durante años, y no le llega ningún cargo al final. Lo que el relato sí muestra, con toda claridad, es otra cosa: lo que José tenía en la mano no era solo suyo. Era la comida de un país entero, y él la administró sin acumularla para sí.

Casi cuarenta siglos después, algo parecido —a escala mucho más modesta— le tocó decidir a Roberto Servitje. En los años setenta, un estudio contratado por Panificación Bimbo —la empresa que él y su hermano Lorenzo habían fundado en 1945, junto a otros cuatro socios, con apenas treinta y cuatro empleados— concluyó que cien rutas de reparto ya no eran rentables: cien vendedores, varios supervisores, cien camiones que, en la lógica estrictamente financiera, debían eliminarse. En lugar de despedir a esas cien personas, Roberto decidió buscar otra salida: crear una marca nueva que se vendiera por esas mismas rutas, con un enfoque distinto, de “sabor casero”. Así nació, en 1974, La Tía Rosa. El propio Roberto contó después que el resultado superó lo que esperaban —tanto, que la marca necesitó su propia planta— y lo resumió con una palabra que no suena a estrategia de negocios: “una bendición, porque funcionó muy bien”. Medio siglo después, La Tía Rosa sigue activa.

No se puede leer esta historia como una fórmula garantizada —Bimbo tenía, en ese momento, la escala y el capital para sostener el experimento si fallaba, una condición que la familia Robles, en el capítulo anterior, no tuvo disponible—. Lo que sí puede leerse, con toda honestidad, es que administrar bien una abundancia —o un problema— casi nunca es un asunto privado. Cien familias comieron, durante décadas, de una decisión que un solo hombre tomó sin saber todavía si iba a funcionar.

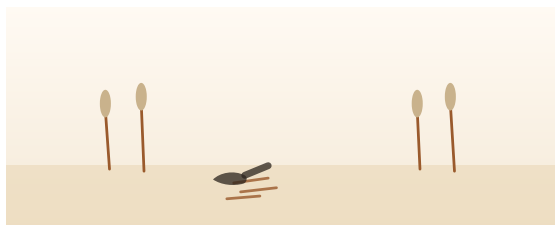
Lo que tienes en la mano casi nunca es solo tuyo.

LA PALABRA

Génesis 41:35-36,57 (NVI)

PARA PENSAR, SIN APURO

- ¿Qué decisión cargas hoy que nadie más ve del todo, ni siquiera quienes están más cerca de ti?
 - Si pudieras contarle a alguien de confianza el miedo exacto que sientes esta semana, sin que eso te haga ver más débil ante tu equipo, ¿a quién se lo dirías?
-



CAPÍTULO 3

El campo que no la hizo pasar vergüenza

¿Cómo tratas, en tu empresa, a la persona que menos poder tiene para exigirte nada?

Rut era extranjera y viuda —doblemente vulnerable, en una época de jueces e inestabilidad en Israel— cuando salió a espigar entre los rastros que la ley ya mandaba dejar sin cosechar, para que comieran los pobres y los que no tenían tierra. “Dio la casualidad”, dice el propio narrador, marcando el azar, de que el campo era de Booz, pariente de su difunto suegro. Booz no inventó esa ley de protección: ya existía. Lo que el capítulo cuenta es que la cumplió con creces: ordenó a sus criados que no la molestaran ni le hicieran pasar vergüenza, la invitó a comer hasta saciarse junto a los segadores, y les mandó dejar caer espigas de los manojos a propósito, para que ella recogiera más de lo que la ley exigía.

“Ya les ordené a los criados que no te molesten [...] Aun cuando saque espigas de las gavillas mismas, no la hagan pasar vergüenza. Más bien, dejen caer algunas espigas de los manojos para que ella las recoja, iy no la reprendan!” (Rut 2:9,15-16, NVI)

No hace falta —y este libro no lo va a hacer— narrar esto como si la generosidad de Booz le hubiera “ganado” después una recompensa. Booz no inventó la ley que protegía a Rut; la cumplió con creces, y eso, por sí solo, ya es la historia completa: cómo se administra una empresa —un campo, unos trabajadores— de un modo que protege al más débil, sin convertirlo en inversión con retorno esperado.

En 1955, un sacerdote llamado José María Arizmendiarieta seleccionó a cinco de sus antiguos alumnos en el pueblo vasco de Mondragón para fundar una empresa industrial distinta: la propiedad y las decisiones repartidas entre quienes trabajaban en ella, no concentradas en manos de quien la había iniciado. La empresa, bautizada Ulgor, abrió sus puertas el 12 de noviembre de 1956, y de ella nació, con las décadas, la Corporación Mondragón, hoy uno de los grupos empresariales más grandes de España, con decenas de miles de trabajadores. Dos reglas, desde el origen, sostienen esta historia: primero, que quien más gana en una cooperativa no puede ganar una cantidad desproporcionada frente a quien menos gana —al inicio, un máximo de tres veces; hoy, según la cooperativa, entre tres y nueve veces, un rango de todos modos muy por debajo del de una empresa convencional—. Segundo, que a un socio no se lo despide cuando su puesto deja de ser necesario: se lo reubica en otra cooperativa del grupo que sí tenga trabajo, y en las crisis más duras, varias cooperativas han preferido, en asamblea, reducir salarios antes que despedir a nadie.

Vale la pena poner esto junto a una advertencia mucho más antigua y mucho más dura, dirigida a quienes hacen exactamente lo contrario: retener el salario de quien trabajó para ellos. La carta de Santiago se lo dice a los ricos con un lenguaje casi de grito: “el salario no pagado a los obreros que segaron sus campos [...] ha llegado a oídos del Señor Todopoderoso” (Santiago 5:4, NVI). Es el reverso exacto de Booz, y el reverso exacto de lo que Mondragón, con sus propias reglas escritas, decidió no hacer: en vez de retener o despedir, repartir y reasignar.

No adelanto todavía lo que este mismo modelo tuvo que enfrentar años después —lo vas a leer en el capítulo cinco—. Por ahora, quédate con esto: proteger al que menos tiene, cuando se hace por diseño y no por ocurrencia, cambia la forma entera de una empresa, no solo el ánimo de un día.

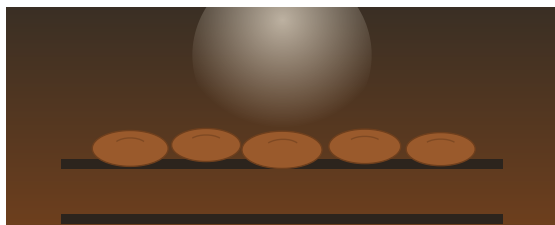
Booz no inventó la ley que protegía a Rut; la cumplió con creces.

LA PALABRA

Rut 2:9,15-16 (NVI)

PARA PENSAR, SIN APURO

- ¿Qué decisión tomaste este año, aun sabiendo que te iba a costar más, solo porque era la honrada?
- Si nadie más se enterara nunca de esa decisión honrada, ¿seguiría teniendo valor para ti haberla tomado?



CAPÍTULO 4

A los ricos de este mundo

¿Alguna vez sentiste, teniendo ya con qué vivir, un miedo callado a que no fuera a alcanzar, o a que en cualquier momento se descubriera que no merecías lo que tienes?

Manuel José Betancur nació en 1976 en Carmen de Viboral, Antioquia. Llegó a Estados Unidos, según su propio relato, con novecientos dólares, dos pantalones y los zapatos puestos, pasó por Miami y por Tennessee, y en 2005 se instaló en Charlotte, Carolina del Norte. En 2009 compró la panadería de sus suegros y la convirtió en Manolo's Latin Bakery, que hoy llega a un centenar de puntos de venta entre dos estados. En 2021 recibió el reconocimiento “World Bread Hero USA” —no por su pan, sino por su trabajo comunitario—: durante ocho años donó tortas de cumpleaños grandes a una organización que celebra cumpleaños de personas en situación de calle, entregó más de cien frazadas durante la pandemia, fue profesor voluntario de inglés para trabajadores inmigrantes del campo, y organizó una iniciativa que repartió miles de tortas de cumpleaños en los meses más duros del COVID-19. Una frase suya resume, mejor que cualquier explicación, el criterio con el que dirige su negocio: “Mi negocio no gira alrededor del dinero, el dinero es una herramienta de trabajo. Gira alrededor del cambio social.”

No se puede decir —y sería exactamente el error que este libro existe para evitar— que la generosidad de Betancur *causó* que su panadería creciera a un centenar de puntos de venta. Los datos no permiten esa relación, y afirmarla convertiría su historia en el mismo cuento de “prosperas porque eres bueno” que venimos desarmando desde el primer capítulo. Lo que sí puede decirse es que un negocio de escala humana —no una fortuna descomunal— sostuvo, durante años, una obra concreta hacia gente concreta.

Hay una carta muy antigua dirigida, casi con las mismas palabras que usó Betancur, a alguien exactamente como él: a quien ya tiene. Antes de llegar a esa instrucción, la carta hace algo que no debe pasarse por alto: condena, explícitamente, la idea de que la piedad sea un medio para enriquecerse, y advierte que “los que quieren enriquecerse caen en la tentación [...] el amor al dinero es la raíz de toda clase de males”. Solo después de esa advertencia —no antes, ni en contradicción con ella— llega la instrucción para “los ricos de este mundo”:

“Mándales que no sean arrogantes ni pongan su esperanza en las riquezas, que son tan inseguras, sino en Dios, que nos provee de todo en abundancia para que lo disfrutemos. Mándales que hagan el bien, que sean ricos en buenas obras, y generosos, dispuestos a compartir lo que tienen.” (1 Timoteo 6:17-18, NVI)

El texto no dice cómo llegaron a ser ricos quienes lo leían por primera vez, ni evalúa si lo merecían. Solo instruye sobre qué hacer con lo que ya se tiene. Y hay, en el mismo evangelio, una advertencia sobre lo que pasa cuando esa instrucción se ignora: Jesús contó la historia de un hombre rico cuya tierra le dio una cosecha tan buena que decidió construir graneros más grandes para “descansar, comer, beber y gozar de la vida” por muchos años. Esa misma noche murió, sin haber disfrutado nada de lo acumulado. El juicio no cae sobre la cosecha —el texto no la cuestiona— sino sobre acumular “para sí mismo, en vez de ser rico delante de Dios” (Lucas 12:16-21, NVI). Es el contraste exacto que este capítulo necesita: no lo que tienes, sino para quién lo tienes.

Si el miedo del que hablamos en capítulos anteriores no desaparece cuando ya te va bien. Vale la pena decirlo aquí, en el capítulo dedicado a los que ya tienen: alcanzar cierto éxito no cura, de forma automática, la sospecha de que en cualquier momento se van a dar cuenta de que no mereces lo que construiste. Muchos empresarios que prosperan viven con esa sensación —y a veces prosperar la agrava, porque ahora hay más gente mirando y más que perder—. No es soberbia sentirlo, ni falta de gratitud. Es un patrón conocido, y nombrarlo ya ayuda a no cargarlo en silencio.

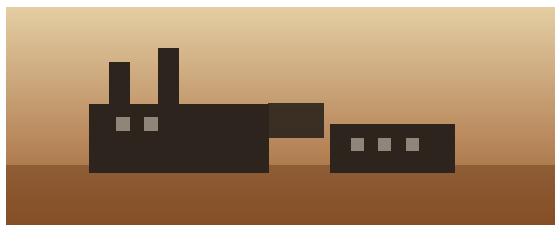
Ser rico no es la meta; ser rico en buenas obras, sí lo es.

LA PALABRA

1 Timoteo 6:17-18 (NVI)

PARA PENSAR, SIN APURO

- ¿Qué parte de tu miedo llevas guardando, con la mejor de las intenciones, para que tu equipo o tu familia no la carguen contigo?
- Si dejaras que una sola persona viera ese miedo completo, sin editarlo, ¿qué crees que cambiaría, para bien o para mal?



CAPÍTULO 5

Lo que se multiplica no es la cuenta

Sin pensar en cifras: ¿a quién ha alcanzado, este último año, algo de lo que tú sostuviste con tu trabajo?

Fagor Electrodomésticos era, para 2005, la cooperativa que había nacido de aquella Ulgor del capítulo tres, convertida ya en una de las principales fabricantes europeas de electrodomésticos. Ese año compró el resto del grupo francés Brandt, financiado en buena parte con crédito, y se volvió líder del mercado francés. Cuando estalló la crisis inmobiliaria de 2008, la demanda de electrodomésticos para vivienda nueva se desplomó en España y Francia, y Fagor quedó atrapada entre los fabricantes de bajo costo y los de alta gama alemana, justo cuando había duplicado su deuda. En octubre de 2013 solicitó el precurso de acreedores, con una deuda que no pudo pagar. La Corporación Mondragón —de la que Fagor formaba parte— evaluó lo que necesitaría para rescatarla y decidió no hacerlo. En noviembre de 2013, Fagor presentó el concurso de acreedores; en 2014 se abrió la liquidación.

En el momento de la quiebra, Fagor empleaba a 5.600 personas, 1.736 de ellas socias cooperativistas. Una década después, según un balance de 2023, 1.405 de esas 1.736 personas habían encontrado alguna solución definitiva —recolocación, prejubilación o indemnización—, y 577 se habían convertido en socias de otras cooperativas del grupo, gracias al mismo mecanismo de reasignación que leíste en el capítulo anterior. Pero el balance no fue completo ni limpio: más de novecientos extrabajadores seguían, en 2023, reclamando a Mondragón lo que consideraban que aún se les debía.

Esta historia importa, precisamente, porque es la misma institución del capítulo tres —no otra— contada en un momento distinto. El modelo que reparte la propiedad, que limita los salarios más altos, que reasigna en vez de despedir, no fue inmune a la quiebra. Ayudó a muchos —577 recolocados, 1.405 con alguna solución— y no alcanzó a todos: más de novecientas personas siguieron, años después, reclamando lo que sentían suyo. Las dos cosas son ciertas al mismo tiempo, y este libro no va a resolver esa tensión a favor de ninguna, porque tampoco la Escritura lo hace con el pasaje que la cierra.

Pablo escribe a las iglesias de Corinto sobre una colecta muy concreta —dinero real, organizado para los creyentes empobrecidos de Jerusalén— y usa una imagen agrícola que la cultura de la “siembra de fe” ha explotado más que ninguna otra: “el que siembra escasamente, escasamente cosechará, y el que siembra en abundancia, en abundancia cosechará”. Pero el propio texto, en la misma frase, dice de qué está hecha esa cosecha:

“Y Dios puede hacer que toda gracia abunde para ustedes, de manera que siempre, en toda circunstancia, tengan todo lo necesario, y toda buena obra abunde en ustedes [...] Ustedes serán enriquecidos en todo sentido para que en toda ocasión puedan ser generosos, y para que por medio de nosotros la generosidad de ustedes resulte en acciones de gracias a Dios.”
(2 Corintios 9:8,11, NVI)

Quiero decirlo sin ninguna ambigüedad, porque es el punto donde este libro entero podría desviarse si lo dijera mal: esto no promete que dar dinero produzca, como fórmula, más dinero de vuelta para quien dio. Lo que se multiplica, según el propio texto, no es la cuenta de quien siembra: es su capacidad de seguir dando, y la gratitud de terceros que eso genera alrededor. Fagor lo muestra con hechos, no con teoría: la solidaridad de un modelo entero alcanzó a reasignar a más de quinientas personas, y aun así no bastó para cerrar la herida de otras novecientas.

Hay una historia, contada por el mismo Jesús que advirtió sobre los graneros más grandes, que cierra este capítulo con la advertencia que faltaba: un hombre rico vivía con lujo, mientras un mendigo llamado Lázaro, cubierto de llagas, se tendía a su puerta. El texto no acusa al rico de ningún delito activo —no roba, no explota— solo registra que nunca hizo un solo gesto hacia quien sufría a su entrada (Lucas 16:19-21, NVI). Es la advertencia más silenciosa de las tres que trae este libro: no castiga la riqueza, ni siquiera el mal uso de ella. Castiga la ceguera hacia quien todavía está esperando, a la puerta, algo que no ha llegado.

Novecientos extrabajadores de Fagor siguieron esperando, años después de la quiebra, algo que consideraban suyo. Este libro no tiene la autoridad para decirte que ese reclamo se resolvió bien ni mal. Sí tiene la autoridad, después de cinco capítulos, para decirte esto: la prosperidad que se reparte no es una fórmula que funcione siempre, ni un seguro contra el fracaso. Es, cuando existe, la decisión de seguir mirando hacia la puerta —incluso cuando el negocio ya no da para resolverlo todo.

Lo que se multiplica no es tu cuenta bancaria: es tu capacidad de seguir repartiendo.

LA PALABRA

2 Corintios 9:8,11 (NVI)

PARA PENSAR, SIN APURO

- Sin pensar en cifras: ¿a quién ha alcanzado, este último año, algo de lo que tú sostuviste con tu trabajo?
 - Si la prosperidad no se midiera por cuánto creció tu negocio sino por a cuántos alcanzó lo que hiciste, ¿cómo te iría este año?
-

Un paso: la nómina de esta semana, sin garantía de balance

No te voy a pedir que reformules la misión de tu empresa ni que leas un libro de management. Ya te dije desde el prólogo que este no es ese libro.

Te voy a pedir algo más pequeño, para esta semana:

-  1 Piensa en una sola persona dentro de tu negocio —un empleado, un proveedor, un cliente— a quien alcanza, sin que ella lo sepa del todo, algo de lo que tú sostienes con tu trabajo. No necesitas resolverle la vida. Solo nómbrala, aunque sea para ti mismo.
-  2 Esta semana, haz por esa persona una sola cosa honrada que no está obligado a hacer —un pago adelantado, una palabra de reconocimiento concreta, un poco más de tiempo del que le debías—. No como inversión que esperas que vuelva. Como Booz, que no inventó la ley, pero la cumplió con creces.
-  3 No le pidas a ese gesto que te devuelva nada: ni más ventas, ni más lealtad, ni una historia bonita para contar después. Si algo vuelve, bien. Si no vuelve nada, el gesto ya valió por sí mismo.

Y si esta semana lo que cargas es demasiado grande para un solo gesto —si el miedo, la deuda o el cansancio ya no se resuelven con nada de esto— vuelve al capítulo 1. Ahí está, otra vez, el mismo permiso: pedir ayuda no es debilidad. Es parte de sostener bien lo que diriges.

Palabra de cierre

Quiero terminar con algo parecido a una bendición, sabiendo que quien dirige algo a veces necesita oírla más que nadie, y la recibe menos que nadie.

Que el Eterno te recuerde, como al pueblo a las puertas de la tierra prometida, que ninguna riqueza que llegue es prueba de la fuerza de tu mano —y que, por lo mismo, ninguna pérdida es prueba de tu culpa. Que si algún día administras abundancia, como José, la administres para los muchos que dependen de ella, no solo para ti. Que si tienes un campo, unos empleados, una empresa, la dirijas como Booz: cumpliendo con creces, no calculando el retorno. Que si ya tienes lo suficiente, lo sepas herramienta y no meta, como lo supo un panadero que aprendió a decirlo con sus propias palabras. Y que si algún día lo que construiste con tanto cuidado se cae — como se le cayó a una familia de un bar de barrio, y a una cooperativa entera cincuenta y siete años después de su fundación — sepas que la caída no midió jamás quién eras mientras lo sostuviste.

No sé si tu negocio va a prosperar. Nadie que sea honesto contigo podría decírtelo. Pero puedo decirte esto: el trabajo que hiciste con honradez ya vale, se vea o no reflejado en las cuentas de este año.

Oración

PARA REZARLA DESPACIO, EN VOZ ALTA SI PUEDES

La casa que no veo



*Eterno,
hoy hice otra vez la cuenta: cuánto entró, cuánto
salió, si alcanza.*

*No vengo a pedirte que me asegures el resultado.
Sé, aunque me cueste aceptarlo, que puedo hacer todo
bien y aun así no alcanzar,
como no alcanzó una familia entera después de
treinta y cuatro años de honradez.*

*No te pido tampoco que me digas que no importa,
porque sí importa, y fingir que no me pesa sería
mentirte a ti primero.*



*Te pido esto, que es más pequeño y más cierto:
que lo que sostengo con mi trabajo llegue a quien lo
necesita, aunque yo nunca lo vea con mis propios
ojos.*

*Que si prospero, no lo lea como prueba de mi mano,
y que si no prospero, no lo cargue como prueba de mi
culpa.*

*Dame el valor de cumplir con creces, no solo con lo
mínimo,
y la honestidad de no esperar que cada gesto vuelva
convertido en ganancia.*

*Y si el peso de lo que dirijo se me hace, alguna noche,
más grande de lo que puedo sostener solo,
recuérdame pedir ayuda como quien pide agua: sin
vergüenza, a tiempo.*

***No fue mi mano la que produjo esto. Que
tampoco sea solo mía la mano que lo reparte.***

Antes de cerrar el libro

Hemos caminado por cinco historias: una familia que sostuvo un bar de barrio durante treinta y cuatro años y aun así lo vio cerrar; un hombre que prefirió inventar un producto nuevo antes que despedir a cien vendedores; un sacerdote y cinco jóvenes que repartieron la propiedad de una fábrica desde el primer día; un panadero que decidió que el dinero era una herramienta y no una meta; y esa misma cooperativa, décadas después, quebrando pese a todo lo bueno que había construido, con quinientas setenta y siete personas recolocadas y novecientas todavía reclamando lo suyo.

Ninguna de las cinco es una fórmula. Dos no terminan como sus protagonistas hubieran querido. Y aun así, cada una, desde su propio ángulo, sostiene la misma idea: la riqueza no prueba tu mérito ni tu virtud, y por eso su ausencia tampoco prueba lo contrario; lo que sí vale, se prospere o no, es a quién alcanzó tu trabajo mientras lo sostuviste con honradez.

Si dejaras de medir este año de tu negocio por lo que creció y empezaras a medirlo por a cuántos alcanzó —tu equipo, tu familia, alguien que ni conoces del todo— ¿cómo cambiaría la forma en que te vas a dormir esta noche?

No tienes que responderla ahora. Llévatela contigo, junto con el resto de este libro, a la próxima reunión, a la próxima nómina, a la próxima cuenta que hagas de madrugada.



**Con todo mi respeto, para ti que sostienes algo de
lo que otros dependen,
José.**

Bibliografía y fuentes

Nada de lo que leíste aquí es inventado. Cada palabra antigua y cada historia tiene su origen, y aquí está, por si algo te movió y quieres ir a la fuente.

Los escritos

Todas las citas provienen de la **Nueva Versión Internacional (NVI)**, © Biblica, Inc., verificadas contra el texto oficial y léidas completas en su contexto histórico-literario antes de citarlas.

- Deuteronomio 8 (capítulo completo, citado vv.12-14,17-18) — el discurso de despedida de Moisés, y la advertencia contra atribuirse el mérito de la riqueza.
- Génesis 41 (capítulo completo, citado vv.35-36,57) — José administrando la abundancia para un país entero.
- Rut 2 (capítulo completo, citado vv.9,15-16) — Booz y el campo que excedió la ley de protección al vulnerable.
- 1 Timoteo 6 (capítulo completo, citado vv.17-18, con el marco de los vv.6-10 presente) — la instrucción a los ricos de este mundo.

- Lucas 12 (capítulo completo, vv.16-21) — la parábola del rico insensato y sus graneros.
- Santiago 5 (capítulo completo, v.4) — la advertencia contra el salario retenido.
- 2 Corintios 9 (capítulo completo, citado vv.8,11) — la generosidad que multiplica la capacidad de dar, no la cuenta bancaria.
- Lucas 16 (capítulo completo, vv.19-21) — el rico y Lázaro, la advertencia contra la indiferencia.

*Este libro, siguiendo su validación teológica, decidió **no** usar Malaquías 3:10, Josué 1:8, Jeremías 29:11 ni 3 Juan 2 como apoyo del tema: los cuatro son, precisamente, los textos que la teología de la prosperidad más ha sacado de contexto para prometer un retorno financiero garantizado a cambio de la fe o la ofrenda, y este libro existe, en buena parte, para no repetir ese error.*

Las historias

- Bar Nostalgia (familia Robles): La Nación, “Crisis por la pandemia: cerró Nostalgia, un bar notable con más de tres décadas en Palermo” (25 de mayo de 2021).
- Grupo Bimbo y La Tía Rosa (familia Servitje): El Financiero, “Historia de Tía Rosa, marca que nació para evitar despidos en Bimbo” (2026) y “El ‘imperio’ de pan de los Servitje” (2024); Expansión, “Cómo ‘La Tía Rosa’ salvó 100 rutas de Bimbo” (2025); Infobae México, obituario de Roberto Servitje (2025).

- Cooperativa Ulgor / Corporación Mondragón: Wikipedia (es), “Corporación Mondragon”; Australian Cardijn Institute, sobre el límite salarial; Blog Laboral Kutxa, sobre la diferencia salarial actual; Rebelión / Sin Permiso, “La experiencia de Mondragón, la cooperativa de trabajadores más grande del mundo”.
- Manolo Betancur / Manolo's Latin Bakery: El Tiempo, “Manolo, el ‘héroe del pan’ en Estados Unidos es colombiano”; Canal 1, “La historia del panadero colombiano elegido como ‘El héroe del pan’ en EE. UU.”.
- Fagor Electrodomésticos: Crónica Vasca (El Español), “El 20% de los cooperativistas que perdieron su empleo en Fagor Electrodomésticos se mantienen en el grupo” (2023); Infobae, “Diez años de la caída de Fagor Electrodomésticos: cronología de una quiebra” (2023); El Diario (Euskadi), “Diez años de la quiebra de Fagor Electrodomésticos”.

Una nota honesta

Las historias de este libro involucran a personas y empresas reales, contadas a partir de hechos documentados y verificados contra fuentes primarias y periodismo confiable antes de esta edición. Algunas cifras puntuales —la deuda exacta de Fagor, ciertos rankings de marca, el detalle exacto de algunas cifras de obra social — se mencionan aquí de forma deliberadamente aproximada porque las fuentes disponibles no coincidían entre sí; se prefirió la honestidad de lo aproximado antes que una cifra exacta sin confirmar. Deliberadamente, tampoco todas las historias terminan como sus protagonistas hubieran querido. Eso no es un descuido: es, precisamente, lo que este libro necesitaba mostrar sobre la prosperidad que se reparte —que no es una fórmula, y que vale la pena de todos modos.

FIN DEL LIBRO — LA CASA QUE NO CONOCES

*“Un libro nuevo cada semana, para quien
sostiene con honradez algo de lo que otros
dependen.”*

Si algo en este libro te movió, no lo guardes solo para ti: compártelo con quien hoy, a esta misma hora, está haciendo la misma cuenta que tú.

Este libro es un regalo, y es tuyo. Descárgalo, compártelo, regálalo a quien hoy lo necesite: es gratis, y siempre lo será.

Somos un grupo sin ánimo de lucro. Únete a nuestra comunidad y síguenos para recibir cada libro nuevo. Cualquier ayuda cuenta y nos importa: cada vez que compartes este libro, y cada donación — dinero, alimentos o ropa— nos ayuda a crecer y a llevar este mensaje a más personas.

godlives.co

Si lo que leíste aquí tocó algo profundo y sientes que necesitas hablar con alguien, escríbenos a través de la web, en godlives.co/necesito-ayuda: hay personas reales dispuestas a escucharte, sin ningún costo.

Godlives · Escrito por José Martínez · godlives.co