

Nam châm tài chính mà những thế hệ trước đây đã thu hút hàng ngàn xí nghiệp nhỏ và kém hiệu quả lập thành chuỗi xích dài tổ hợp những công ty có khả năng cạnh tranh, đã trở nên phổ biến trong lĩnh vực sản xuất thép nhờ kế hoạch của John U. Gates - gã kẻ cướp vui tính của doanh nghiệp này. Hắn đã tổ chức công ty American Steel and Wire từ một chuỗi các hãng nhỏ và cùng ngài Morgan lập nên công ty Federal Steel.

Nhưng nếu so sánh với tơ-rót khổng lồ mà ông Andrew Carneghi tổ chức theo ngành dọc, với sự tham gia của 53 bạn hàng, thì tất cả những tổ hợp còn lại cũng chỉ là hạng vật vãnh. Thích thì cứ việc liên kết kiểu gì cũng được, những nó chẳng mấy may ảnh hưởng đến các xí nghiệp của Carneghi, và ngài Morgan rất hiểu điều đó.

Ông già Scotland kỳ quặc (Carneghi) từ tầm cao lâu đài Skibo lộng lẫy của mình ngắm nhìn các công ty nhỏ của Morgan đang mưu toan leo vào doanh nghiệp của ông, lúc đầu còn thích thú, về sau trở nên tức giận. Khi những mưu toan đó trở nên trắng trợn, ông già bắt đầu thiên về việc trả thù. Ông dự định thiết lập một mạng lưới công nghiệp tương tự như mạng lưới của kẻ cạnh tranh. Trước đây, ông chẳng quan tâm gì đến dây thép gai, ống, đai, hay thép lá. Ngược lại. Ông muốn bán thép chưa xử lý cho những công ty này và để cho họ thích làm gì thì làm. Giờ đây, khi Ch. Shwab trở thành Phó thứ nhất của ông, ông muốn dồn bọn cạnh tranh vào chân tường.

. . . Trong bài diễn văn của Charles M. Shwab, ngài Morgan nhận ra đáp số bài toán tổ hợp của mình. Tơ-rót - cái lớn nhất trong tất cả những thứ cùng loại - không có Carneghi, thì chẳng còn là tơ-rót, mà, như một nhà văn mô tả, không khác nào chiếc bánh kem mà lại thiếu kem.

Trong bài diễn văn đêm 12.12.1900, Charles M. Shwab xuất phát từ giả thuyết, nhưng không có đảm bảo, rằng sự nhay bén lớn lao của Carneghi có thể được sử dụng dưới mái nhà của Morgan. Ông nói về tương lai của ngành sản xuất thép trên thế giới, về việc tổ chức lại và lợi nhuận, về việc bỏ những nhà máy làm việc kém hiệu quả, tập trung sức lực cho những nhà máy đang phát triển tốt, tiết kiệm chi phí vận chuyển kim loại, về bộ máy quản trị và hành chính, và về việc chiếm lĩnh thị trường tiêu thụ quốc tế.

Nhưng lớn hơn tất cả, Charles M. Shwab phân tích cho hội kẻ cướp trong doanh nghiệp rõ, đâu là sai lầm chính trong hoạt động ăn cướp của họ. Ông rút ra kết luận rằng mục đích chính của họ - thiết lập độc quyền, nâng giá và kiếm lợi nhuận tối đa - là rất thiếu cần. Bởi vì chính sách như vậy sẽ hạn chế thị trường và chỉ thích hợp với thời kỳ công nghiệp bành trướng theo chiều rộng. Ông khẳng định rằng thép với giá thành rẻ sẽ hình thành được thị trường mà họ hằng mong muốn, rằng sẽ phát hiện ra những lĩnh vực ứng dụng thép mới và điều đó cho phép chiếm lĩnh được một phần đáng kể thị trường quốc tế. Mặc dù ông không hề biết, thực tế Ch. M. Shwab đã là ô-thánh tông đồ của việc sản xuất sản phẩm đại trà.