

# **El mapa del tesoro**

**Álex Rovira**  
**Francesc Miralles**

De la Ley de la Atracción al Poder de la Acción

**conecta**

[www.megustaleer.com](http://www.megustaleer.com)

# Índice

Cubierta

El mapa del tesoro

Prólogo

Cómo crear tu propio mapa del tesoro

PRIMERA PARTE. EN BUSCA DE EL DORADO

1. Con la ley de la atracción no basta.

*Anita Roddick: el triunfo de la conciencia*

2. La ley de la acción

*Jimmy Wales: la democratización del conocimiento*

3. Los seis pozos de la prosperidad

4. La varita del zahorí: intuición y creatividad

*Larry Page: un motor de búsqueda para todo el mundo*

5. Cartografiar la isla del tesoro

SEGUNDA PARTE. LA TRAVESÍA ÁUREA

6. Antes de partir: ojo a la tripulación

*Bill Gates: el visionario del PC*

7. Programar cada escala

*Ingvar Kamprad: diseño y belleza para todos*

8. Cómo sortear tormentas y huracanes.

*Steve Jobs: el arte de unir los puntos*

9. Navegar a contracorriente

*Warren Buffett: un soñador sin límites*

10. El tesoro a tu alcance

TERCERA PARTE. CONSEJOS DE ORO

11. Lo que el hombre más rico de Babilonia ya sabía

12. El barómetro de oro

*Mark Zuckerberg: la red de la prosperidad*

13. Dinero que llama al dinero

*Henry Ford: arquitecto de la vida moderna*

14. Fluir con el río de la oportunidad

*Richard Branson: un soñador sin límites*

15. Cuando estás sentado sobre un tesoro y no te habías dado cuenta

*Vicente Ferrer: la utopía real*

CONCLUSIONES: El mapa del tesoro

NOTA FINAL: ¿Funciona o no funciona?

Biografía

Créditos

Acerca de Random House Mondadori

*Cada persona que se pone en camino es su propio tesoro.*

ROBERT FALCON SCOTT

## Prólogo

El ser humano siembra un pensamiento y recoge una acción.

Siembra una acción y recoge un hábito.

Siembra un hábito y recoge un carácter.

Siembra un carácter y recoge un destino.

PARAMAHANSA YOGANANDA

Sé quien en verdad eres.

Descubre tus talentos y tu propósito en la vida. Esto te llevará a hacer lo que amas y porque haces las cosas con amor, obtendrás lo que necesitas.

ERICH FROMM

Carlos Nessi era un buen amigo y un excelente terapeuta que falleció el año pasado. Carlos, como un regalo que pretendía despertar la grandeza interior, repetía a sus clientes: «Lo que des de ti se convertirá en tu riqueza». Esta bella frase, que es a la vez constatación e invitación, es la esencia de este libro. Nuestra riqueza es lo que somos capaces de aportar a este mundo en el que nos ha tocado vivir. Nuestra prosperidad depende de que nos demos al otro y, gracias a ese darnos e invitar a crecer al otro, crecemos nosotros. O, como diría el también amigo Alejandro Jodorowsky, «Lo que das, te lo das; lo que no das, te lo quitas».

Nos pasamos la vida buscando fuera lo que llevamos dentro. Nos perdemos en largos viajes cuyo destino final es siempre, invariablemente, volver a casa tras haber abierto la mente y haber madurado, conscientes de que no encontraremos nunca fuera aquello que tanto anhelamos y que no es más que nuestro propio grito interior, la voz de la vida que, a través de nosotros, nos reclama para darle un sentido, llenarla no incorporando cosas —objetos—, sino más bien todo lo contrario, dando lo que nos ha sido dado a modo de dones, talentos, anhelos, ideas, utopías deseadas. Pero esa plenitud solo la alcanzan aquellos que constatan en su fuero interno que venimos a esta Tierra a servir y a amar, a cuidar y a legar, y que ese es el origen y el fin de todo viaje. Ese es el verdadero tesoro.

Un libro con el título de *El mapa del tesoro* quizá nos haga pensar en novelas de piratas, bandoleros marinos, corsarios, loros en el hombro, parches en el ojo, garfios en el muñón, muchas cicatrices y varias patas de palo. Relatos algunos de ellos tan intensos como el que dejó escrito en el siglo XIX Robert Louis Stevenson en *La isla del tesoro*, y que tanta fantasía ha inspirado y sigue inspirando en millones de niños y adultos de todo el mundo. Pero este no es un libro de ficción, no es una novela, en él no aparecen carabelas ni goletas, tampoco cañones ni loros, ni islas caribeñas con abundantes cocoteros, ni piratas. Este libro pretende ser una metáfora que ayude al navegante existencial a reconocer su propio tesoro y a ponerlo al servicio de los demás, y de esa manera encontrar, tal vez, un modo de dar sentido a su vida y mejorar la de los demás.

Porque si tuviéramos que establecer una metáfora, una analogía entre la búsqueda de un tesoro y las habilidades necesarias para conseguirlo, a buen seguro que nos vendrían a la cabeza los siguientes elementos: una buena brújula o sextante para localizar la isla, un plano esquemático para saber dónde está enterrado el tesoro, un pico y una pala para excavar y abrirnos paso entre la tierra y la arena hasta el cofre, y una linterna, por si en momentos de oscuridad nos hace falta una lumbre adicional.

Pues bien, todos disponemos de estos elementos dentro de nosotros, si somos capaces de convocarlos, activarlos y ponerlos en práctica.

- La brújula sería nuestra actitud, nuestro querer, la fuerza que nos impulsa en el camino de la vida y la dota de dirección y sentido. Nuestra inteligencia emocional y social es esa brújula, y son nuestras actitudes y valores los que nos ayudan a avanzar con alegría y determinación en la construcción de nuestras utopías y anhelos, son ellos el combustible anímico del que alimentamos nuestro entusiasmo y con el que lo contagiamos a los demás. Hace más el que quiere que el que puede, dice el dicho con gran tino, y si eso es posible, es gracias a la enorme fuerza

que genera un ser humano, que sabe que sin una actitud positiva, firme, determinada, generosa y amable nada se puede en la vida, menos aún encarnar grandes proyectos o utopías.

- El conocimiento, el saber, vendría a ser el plano, el esquema que indica cómo llegar al lugar donde está enterrado el tesoro. Si la brújula nos guía orientándonos, el mapa nos señala el camino de forma más concreta. El uno no funciona sin la otra: mapa y brújula se necesitan y enriquecen, como lo hacen actitudes y conocimientos bien sintonizados y armonizados. Es fundamental una alta dosis de «querer» combinada con una alta dosis de «saber», de conocimiento diferenciado, de inteligencia lógico-racional que nos lleve a dominar el tema que queremos ofrecer al mundo, para llegar a conquistar nuestro tesoro y poder ofrecérselo al mundo de manera generosa y sostenida en el tiempo.

- Pero ¿de qué sirve una brújula y un esquema sobre un papel, por buenos que sean ambos, si no estamos dispuestos a remangarnos y a mover la tierra a golpe de pico y pala para excavar hasta el cofre? No solo es necesario el querer —la actitud— y el saber —el conocimiento—, sino que también es imprescindible el hacer, el bien hacer, el trabajar. Eso que hoy se conoce como inteligencia práctica, y que consiste en saber aplicar nuestras actitudes y conocimientos a cuestiones operativas, cotidianas, prosaicas incluso, sin las cuales lo real no avanza. Sangre, sudor y lágrimas, si son necesarias, para que con nuestro trabajo lleguemos al tesoro, queriendo, sabiendo y haciendo.

- Una vez conseguido el tesoro, nuestra odisea, sin embargo, no termina. El reto entonces es aún mayor: ¿cómo podemos conservarlo, o mejor, cómo podemos hacerlo crecer para que llegue al mayor número de personas posible? ¿Cómo podemos además legarlo a las futuras generaciones para que lo preserven y lo compartan con los que todavía están por llegar? La inteligencia ética y espiritual se encargarán de preservarlo y cederlo a las futuras generaciones aun cuando nosotros ya no estemos en la Tierra.

Este libro habla de todo ello. En el viaje que realizaremos por las próximas páginas no tendremos que superar arrecifes peligrosos, grandes tempestades o navíos cargados de cañones amenazantes. Será un viaje plácido durante el cual conoceremos a personas que han cambiado el mundo con la búsqueda y la gestión de su tesoro. También navegaremos entre algunos libros que nos darán pistas elocuentes sobre cómo iniciar una travesía áurea y herramientas que nos ayudarán a mejorar pico y pala, brújula, mapa y linterna. Veremos cómo es posible trenzar el querer, el saber, el hacer y el legar de manera óptima.

Porque el tesoro es la suma de inteligencias de un ser humano, sea este emprendedor social o económico, o ambas cosas a la vez. Las historias de éxito que iremos desgranando en este libro demuestran que muchas veces caemos en tópicos simples cuando se trata de explicar por qué otros han creado proyectos generadores de gran abundancia. Si bien es cierto que, por lo general, los grandes creadores de prosperidad han contado con una buena educación, todos ellos han realizado su travesía hacia el tesoro con los bolsillos vacíos, aunque, eso sí, las alforjas llenas de buenas ideas, pasión, entusiasmo y un tesón incombustible que conocemos como determinación.

Quien es capaz de realizar grandes logros no pertenece a una raza diferente ni es superior a quien sostiene estas páginas, querido lector. Lo que distingue a estas personas es su actitud y su manera de ver el mundo.

Por eso vamos a reformular la pregunta del principio. En lugar de «¿Cómo lo han hecho?», cuando veamos que alguien triunfa en algo en lo que hemos fracasado, la pregunta más útil es: «¿Qué han hecho ellos/ellas que no haya hecho yo?».

Antes de estudiar estos casos de éxito para elaborar nuestro mapa del tesoro, que definiremos en las páginas siguientes, vamos a planear brevemente sobre la abundancia.

## Lo que crees es lo que creas

Vale la pena ser conscientes de cómo miramos al mundo y ser cuidadosos con nuestra mirada, porque el mundo acaba siendo como lo miramos. En realidad, nuestras creencias acaban deviniendo realidades, es decir, lo que creemos tiende a ser lo que creamos. Si somos capaces de ver el mundo como un lugar de posibilidades extraordinarias donde hay muchas cosas por hacer, un universo lleno de oportunidades que se pueden traducir en soluciones que mejoren la vida de miles de millones de personas que tanto lo necesitan, y trabajamos con buen criterio y eficacia para aplicar tales soluciones de una manera distinta, que aporte valor añadido diferencial y beneficio para todos, la prosperidad tiene muchas posibilidades de materializarse.

Cada uno de nosotros construye la realidad en la que cree, y es que la realidad no es lo que ocurre en el exterior, sino lo que ocurre dentro de nosotros y, en definitiva, para cada uno de nosotros solo es posible lo que

somos capaces de imaginar. Conviene prestar atención a cómo miramos al mundo, porque será exactamente como lo miremos. Este es un punto de partida muy importante que debe tener en cuenta cualquiera que salga en busca de su tesoro.

## ¿Depredador o jardinero?

Un requisito para la riqueza es tener una visión generosa, amplia, positiva, nunca depredadora. El depredador devora, el jardinero siembra.

Si queremos crear un paraíso de plenitud y prosperidad debemos ejercer de jardineros, lo cual significa:

1. Amar, cuidar y respetar lo que hacemos.
2. Dar a cada persona lo que realmente necesita.
3. Ser humildes y agradecidos.
4. Invertir y ahorrar con criterio.
5. Tener claros los objetivos.
6. Trabajar sin miedo.
7. Tener voluntad de aprendizaje continuo.
8. Alimentar el esfuerzo con ilusión, pasión y determinación.
9. Tener voluntad de ser útil.
10. Mirar siempre el mundo con ojos nuevos y con esperanza.

Sobre esto último, el secreto de algunas personas prósperas es que miran su realidad con la curiosidad de un niño y con atención, y descubren cosas que a la mayoría de los adultos se les escapan.

Para tener ideas que resulten exitosas, los buscadores de tesoros deben adquirir un conocimiento diferenciado, por lo que es preciso formarse, adquirir aptitudes y desarrollar actitudes para hacer realidad la utopía: trabajo, visión, propósito, longanimidad y, finalmente, la voluntad de compartir la riqueza para generar más riqueza.

Sin embargo, no hay que hacer del dinero el principal objetivo de nuestra búsqueda. El dinero es el síntoma, la consecuencia inevitable de haber ofrecido una solución útil a muchas personas.

## El porqué antes de nada

La mayoría de las personas, cuando crean un negocio, se preguntan: ¿qué puedo ofrecer?, ¿cómo lo ofreceré? y ¿para qué?, en este orden. Es decir, parten de una idea cerrada, parten del «qué» y dejan el «para qué» al final.

Sin embargo, para que se genere verdadera prosperidad hay que actuar, curiosamente, siguiendo el proceso inverso. Lo primero que uno debe preguntarse es «¿para qué?», y buscar el sentido profundo de lo que hace. Para Steve Jobs, cuya trayectoria analizaremos más adelante, el «para qué» era crear belleza y utilidad sin errores. Ese era su sentido de la creatividad: hacer piezas diferentes, sencillas, muy bonitas, prácticas y funcionales.

A continuación, Jobs se centró en el cómo: con una tecnología específica, usable, diferencial. Es muy importante invertir en el proceso diferencial.

Por lo tanto, antes de saber qué podemos ofrecer y cómo podemos ofrecerlo, debemos preguntarnos para qué ofrecerlo. Eso movilizará nuestro talento y nuestra pasión, aquello que nos hace levantarnos cada mañana con ilusión aunque estemos agotados. Cuando tiene un sentido, amamos lo que hacemos y, por tanto, lo hacemos de la mejor manera que podemos y sabemos, dando lo mejor de nosotros mismos y aprendiendo continuamente con entusiasmo para mejorar.

Los humanos vivimos para crear y amar. Si nuestra vida tiene sentido, lo tiene porque sabemos que hay alguien a quien amamos y algo a lo que amamos. Si amamos de verdad, cuidamos lo que amamos, nos entregamos a ello en cuerpo y alma, y de este modo las oportunidades aparecen solas y continuamente, porque nuestra sintonía con el mundo nos hace ver oportunidades donde otros, simplemente, no ven nada.

Y al revés: si concebimos la vida movidos por la ambición de ganar mucho dinero, por vanidad, por altanería, para superar complejos que el dinero jamás nos ayudará a superar, porque tenemos miedo y queremos ser reconocidos, no encontraremos la prosperidad. Es más, quien actúa de esta forma tiende a agotar sus propios recursos y los de quienes lo rodean, porque esa ambición nace de un vacío interior incolmable. La aparente riqueza que se genera actuando así tiende a desaparecer muy rápidamente.

Por eso queremos empezar este libro afirmando que la clave de la prosperidad es la generosidad. La voluntad de crear, de servir y de amar y dar genera una riqueza abundante que permite mejorar el nivel y la calidad de vida de las personas gracias a las cuales podemos ejercer nuestro trabajo.

## Cómo crear tu propio mapa del tesoro

Sabio no es el que sabe dónde está el tesoro.  
Sabio es aquel que excava en la tierra para hacerse con él.

FRANCISCO DE QUEVEDO

En las siguientes páginas emprenderemos un viaje teniendo en cuenta las lecciones más sabias para construir nuestro propio mapa del tesoro, a partir de dos grandes océanos de sabiduría.

Por un lado, extraeremos los conocimientos, hábitos y prácticas más valiosos de aquellos que han sido capaces de generar una gran prosperidad colectiva; mujeres y hombres que, con su trabajo, han creado nuevas soluciones y han realizado descubrimientos que han cambiado la historia de la humanidad y nos han permitido a todos gozar de una mayor calidad de vida, comodidad, bienestar, conocimiento y belleza.

Por otro lado, aprenderemos también de la sabiduría perenne, de la sabiduría eterna que contienen libros de todas las épocas y todos los tiempos, escritos por aquellos maestros del pasado que reflexionaron sobre cuestiones esenciales que tienen que ver con la creación de bondad, belleza y prosperidad. Lecciones que a veces pueden parecer obvias, pero que precisamente por ello han sido tan obviadas y tan olvidadas que cuando al fin somos capaces de recuperarlas y ponerlas en práctica nuestra realidad cambia de una manera radical.

Creemos que estas dos grandes fuentes de sabiduría unidas desvelan muchas posibilidades de acción y de realización que, bien aplicadas, pueden mejorar no solo tu vida, amiga y amigo lector, sino también la vida de la gente a la que amas y te rodea, así como, por supuesto, la de aquellas personas a quienes quieras servir, ya seas autónomo, emprendedor, gran empresario o empleado, siempre que tu vocación sea ofrecer lo mejor de ti mismo a los demás para que todos, tanto tú que te entregas como quien recibe tus dones y te lo agradece pagando por ellos, salgáis siempre ganando.

A pesar de la tendencia irrefrenable que tenemos los humanos a complicarnos la vida, esta, en esencia, no es tan compleja. Se rige por una serie de principios evidentes y de fácil comprensión racional; sin embargo, la dificultad reside en aplicarlos, pues a menudo nos topamos con dos grandes monstruos que acaban con ellos, y que se llaman miedo y pereza. El miedo bloquea toda acción, mientras que la pereza condena cualquier acción que no sea valiente, perseverante y determinada. No obstante, cuando un ser humano es capaz de alinear su corazón (su querer), su conocimiento (su saber), su habilidad (su poder) y su anhelo (su visión), la fuerza que se despliega es imparable y las utopías acaban por hacerse realidad. Eso es lo que queremos compartir a través del análisis de diversas biografías de personas que han logrado el éxito, y también mediante la síntesis de los libros que han cambiado la vida de millones de lectores, ayudándoles a prosperar no con una ambición egoísta, sino con la mirada puesta en el bien común. ¡Vamos entonces a por el tesoro!



## PRIMERA PARTE

En busca de El Dorado

## Con la ley de la atracción no basta

No esperes oportunidades extraordinarias. Aprovecha cualquier ocasión, por común que parezca, y hazla grande. Los débiles esperan sus oportunidades; los fuertes las crean.

ORISON SWETT MARDEN

Toda crisis económica pone de manifiesto no sólo diferencias individuales en el modo de afrontar la adversidad, sino también diferencias colectivas que hacen que algunos países salgan rápidamente de la crisis, mientras que otros se hunden en la depresión general.

¿Dónde radica la diferencia entre unos y otros?

Volvemos a la actitud. Mientras la iniciativa y el movimiento forman parte del ADN de los estadounidenses, donde incluso el hecho de arruinarse tras un intento de negocio fallido se considera un mérito digno de reflejarse en el currículo, es más propio del carácter mediterráneo o latino bajar los brazos y esperar a que vuelvan los buenos tiempos. Siempre hay un culpable, además, al que podemos colgar el letrero de causante de la desgracia propia y ajena.

Desde esta pasividad esperan que termine la crisis, olvidando que **es responsabilidad de cada persona cambiar sus circunstancias para lograr objetivos diferentes**. Reaccionan a la depresión económica y a las dificultades con inmovilismo, cuando justamente en este escenario necesitamos movernos más rápido. Entre otras cosas, porque el río de la crisis baja siempre lleno de oportunidades.

En este sentido, muchas personas han entendido desde la óptica equivocada libros como *El secreto*. Si bien contienen todos ellos inspiraciones poderosas, **es un error pensar que basta con desear algo para que venga a nosotros**, una interpretación simplista que a veces se hace sobre la ley de la atracción.

No basta con desear ser millonario para que se derrame en nuestra casa el cuerno de la abundancia, igual que cuando nos enamorábamos de adolescentes, nuestra pasión no era garantía de que llegaríamos a ser correspondidos.

A lo largo de este libro veremos ejemplos de emprendedores que tuvieron una singularidad: **no esperar a que la suerte los visitara**. De la experiencia de todos ellos y de sus visiones vamos a extraer no pocas lecciones para **nutrir** nuestro camino.

Antes de pasar a la acción, sin embargo, vamos a examinar de dónde procede la «ley de la atracción» popularizada por Rondha Byrne y qué lecciones podemos extraer de ella.

### Las siete leyes del Universo

En esencia, la ley de la atracción procede de las siete leyes del Universo, atribuidas principalmente al egipcio Hermes Trismegisto, considerado el fundador de la filosofía hermética.

Según dicha escuela de pensadores, estas leyes rigen el Universo y nos vemos subyugados a ellas —como nos ocurre con la gravedad— aunque nunca hayamos oído hablar de su existencia. Por esta razón los herméticos afirmaban que quienes comprenden las siete leyes y las aplican en su día a día pueden cambiar su vida por completo y atraer todo lo que siempre habían deseado.

De acuerdo con esta visión, a veces nos preguntamos por qué nos ocurren ciertas cosas o por qué no conseguimos lo que merece nuestro trabajo y esfuerzo, cuando la respuesta es muy simple y se trata de que **hemos nadado siempre a contracorriente**.

El legendario Hermes Trismegisto fue considerado por los suyos el padre de la sabiduría. Por ello le llamaban Trismegisto, que significa «tres veces sabio». Sus seguidores lo consideraban el descubridor de la alquimia y el fundador de la astrología como tal.

Sus enseñanzas en un principio fueron transmitidas oralmente. Corrieron de boca en boca, como también fue el caso de Sócrates, pero más tarde tres de sus iniciados decidieron recopilar sus axiomas y máximas en el libro llamado *El Kybalión*, en el que se conservaron las siete leyes del Universo, las cuales se enumeran en siete principios:

1. Principio de mentalismo.
2. Principio de correspondencia.
3. Principio de vibración.
4. Principio de polaridad.
5. Principio de ritmo.
6. Principio de causa y efecto.
7. Principio de generación.

Los problemas y crisis que nos acechan a diario no serían más que la ruptura de estas leyes. Según reza *El Kybalión*, estos siete principios nos enseñan a diseñar el mundo en el que deseamos vivir.

Veamos qué dice cada uno de ellos.

### 1. PRINCIPIO DE MENTALISMO

El Kybalión sostiene que en el Universo hay una sola Mente, un «Todo», y absolutamente todo lo que existe está comprendido dentro de esa Mente. Es decir, cada ser está conectado y forma parte de esa totalidad. Como todo lo que ha existido, existe y existirá forma parte de esa Mente Universal, el Universo es mental, y como nosotros somos parte de esa Mente, cada una de las cosas que vivimos depende de nuestros pensamientos.

Por lo tanto, **nuestro mundo depende de nuestros pensamientos**. Esto significa que lo que decidamos creer en cada momento se verá reflejado en el tablero de juego de la vida, dado que el Universo es mental. Nada es aleatorio y por ese motivo debemos aprender a controlar nuestros propios pensamientos, pues precisamente ellos engendran nuestra realidad.

### 2. PRINCIPIO DE CORRESPONDENCIA

Literalmente dice: «Como es arriba es abajo, como es abajo es arriba». Estudiar una parte del Todo nos facilita entender el resto.

Si este principio lo llevamos al plano personal, podremos ver que cada acto de una persona nos muestra cómo es interiormente. Es decir, si actúa de forma desordenada y caótica, así será también su mundo emocional. Si se muestra excesivamente ordenada, lo más probable es que su carácter sea cerrado y estricto.

La buena noticia es que el principio de correspondencia también funciona al revés: **cualquier cambio interior repercute en nuestra situación exterior**. Si dejamos de criticar, de prejuzgar, de emitir pronósticos negativos, de instalarnos en la queja permanente, descubriremos cómo nuestras circunstancias cambian, pero no lo hacen por arte de magia, simplemente lo hacen porque somos nosotros los que contribuimos a cambiar su signo modificando nuestra actitud. Y es que, aunque nada cambie, si uno cambia, todo empieza a cambiar.

El orden de uno ayudará a encontrar el orden del otro.

### 3. PRINCIPIO DE VIBRACIÓN

Tradicionalmente se ha dividido al ser humano en tres partes: espíritu, alma y cuerpo. El espíritu equivaldría a la mente consciente, la parte que monitoriza lo que vivimos y tiene la capacidad de transformarnos. El alma sería la mente inconsciente, aquella en la que se almacenan los recuerdos de esta y otras vidas, para los que creen en la reencarnación; es decir, nuestra programación. El cuerpo es nuestro vehículo para esta experiencia.

En el Universo todo está en continuo movimiento, cambio y renovación. Todo vibra y evoluciona hacia algo mejor.

Como individuos, la vida nos obliga a avanzar aunque no lo deseemos. Cuanto más atrincherados estemos en una situación, más fuerte será el empujón de la vida para obligarnos a continuar nuestra evolución.

Estos cambios los vemos en forma de crisis que después se traducen en un cambio personal concreto, como la

metamorfosis de una mariposa: primero **necesitamos pasar por el trauma de la crisálida para conseguir nuestras alas.**

Estos momentos son necesarios y debemos aprender a afrontarlos cuando lleguen, abiertos para aprender y cambiar. El mundo está en continuo cambio y no podemos aferrarnos a nada. El presente está de paso y después vendrá el futuro que de nuevo será presente, y aprender a disfrutar de él, momento a momento, es la clave de la felicidad.

El principio de vibración nos enseña que las energías iguales se atraen. Alrededor de esta idea se estructura el célebre best seller de Rondha Byrne.

La mente es más grande que el cuerpo. Los pensamientos provienen de un lugar infinito y por ello tienen infinitas posibilidades, y a nosotros nos corresponde tomar las elecciones en cada momento que configurarán nuestra realidad.

Según este tercer principio, el Universo está hecho de la misma sustancia por la que se propagan las distintas vibraciones. Con nuestras elecciones y pensamientos estamos construyendo nuestra realidad, pero también nuestra vibración, y con ella atraemos aquello que vibra igual que lo que hemos elegido.

Desde un punto de vista simbólico, la vibración es la naturaleza de los pensamientos que elegimos. Las personas que piensan en términos de pobreza sólo ven lo que les falta, mientras que las que tienen una mentalidad de abundancia saben ver las oportunidades en todas partes.

Cuando empezamos a aprender y seguir las leyes, es natural que surja cierta resistencia. Intentamos poner orden a nuestra vida con dieta, ejercicio y afirmaciones, pero unos días después dejamos de hacerlo por falta de tiempo. Nuestro antiguo yo lucha contra nuestros propósitos para intentar recuperar el control. **Para que se produzca el cambio, debemos reafirmarnos, recordar nuestras metas y ser constantes.** Aprender a cuidar de nosotros mismos y de la vibración que hemos elegido es la clave del éxito.

Durante este propósito puede que nos encontremos con situaciones difíciles o con personas que hagan bajar nuestra vibración, pero no debemos culparlas, sino aprovecharlas como enseñanzas. **Las personas difíciles pueden ser maestros de vida;** quizá no podamos cambiarlas, pero sí podemos cambiarnos a nosotros mismos para que no nos afecten tanto.

Además, las vibraciones altas inciden sobre las bajas, eso significa que —siempre según este principio— cuanto más alto vibres, mejor ayudarás a vibrar a los que te rodean.

En este sentido, el vocabulario también es muy importante para la evolución de tu vibración, ya que las malas palabras y la crítica rebajan su calidad.

Según los maestros herméticos, para mejorar nuestra vibración hay muchas cosas que podemos hacer, como meditar, entregarnos a una causa que sea útil a los demás, contactar con la naturaleza, o bien realizar aquellas actividades que nos elevan emocional e intelectualmente.

#### 4. PRINCIPIO DE POLARIDAD

Esta ley dice así: «Todo es doble; todo tiene dos polos; todo, su par de opuestos; los semejantes y los antagónicos son lo mismo; los opuestos son idénticos en naturaleza, pero diferentes en grado; los extremos se tocan; todas las verdades son semiverdades; todas las paradojas pueden reconciliarse».

Con este principio, el sabio Hermes invita a armonizar los opuestos y, como diría Aristóteles, encontrar el equilibrio justo entre los polos.

Todos albergamos bondad y maldad en nuestro interior, así como atesoramos lo masculino y lo femenino, o el calor y el frío. Los extremistas tienen un trabajo más duro por delante, ya que deben descubrir que ambos extremos son expresiones de una misma cosa y que, en palabras de Buda, es en la vía del medio donde encontramos la sabiduría.

Al conciliar los polos podemos gozar de una vida armoniosa. El calor necesita del frío —el uno sin el otro haría que nos abrasáramos o nos heláramos—; el materialismo, de la espiritualidad, y la luz, de la oscuridad.

**Cuando nos sentimos en una situación polarizada intensa, lo que debemos hacer es ir hacia el polo opuesto para quedar así en el centro.** Si por ejemplo estamos enfadados, podemos pensar en algo que nos hizo reír para recuperar la objetividad, porque **existe una gran escala de grises y ninguna verdad absoluta.**

#### 5. PRINCIPIO DE RITMO

«Todo fluye y refluye; todo tiene sus períodos de avance y retroceso; todo asciende y descende; todo se mueve como un péndulo; la medida de su movimiento hacia la derecha es la misma que la de su movimiento hacia la izquierda; el ritmo es la compensación.»

Esta ley enseña que todo en la vida y el Universo tiene movimiento pendular, como las olas del mar, fenómeno demostrado científicamente por el comportamiento de las estrellas. Nuestro corazón late en un movimiento pendular, nuestros pulmones respiran siguiendo ese patrón de apertura y cierre sin fin.

Tanto nuestro cuerpo como nuestros pensamientos y sentimientos se comportan a ese ritmo de péndulo. Nos recuerdan que la rueda de la fortuna no deja de girar, pero gracias al conocimiento podemos compensarlo, reconociendo el vaivén y determinando en qué fase nos encontramos.

Si nos hallamos en la oscuridad, sabemos que en algún momento brillará el sol. Gracias a la anticipación, aprendemos por ejemplo a ahorrar en los buenos tiempos para cuando llegue un momento difícil no tener que preocuparnos, porque los buenos tiempos volverán.

**Nada es permanente, ni el éxito ni el fracaso;** pero eso no significa que no debemos disfrutar y aprender de ellos.

## 6. PRINCIPIO DE CAUSA Y EFECTO

Textualmente dice así: «Toda causa tiene su efecto, todo efecto tiene su causa; todo sucede de acuerdo con la Ley; la suerte no es más que el nombre que se le da a una ley no conocida; hay muchos planos de casualidad pero nada escapa a la Ley».

**Más que casualidades, existen causalidades.** Lo que hicimos en el pasado nos pasa factura para bien o para mal. El destino es aquello que seguro que nos sucederá si no hacemos nada para evitarlo.

Nuestra vida actual es fruto de la suma de estos planos de causación, pero aquí y ahora podemos decidir conscientemente qué elegimos pensar. Si somos conscientes de los filtros a través de los cuales vemos la realidad, podremos hacerlos caer, decidir nuestra vida con libertad y abandonar el papel de víctimas, ya que nos habremos convertido en individuos con la posibilidad de cambiar nuestro presente.

Para gozar de auténtica libertad, el principio de causa y efecto nos empuja a practicar el perdón. Hay que perdonar de corazón, no sirve el «perdono pero no olvido», sino dejar atrás el rencor. Aprender a perdonar nos da paz.

Por ello debemos recordar que cada una de nuestras experiencias es una oportunidad para aprender y evolucionar.

## 7. PRINCIPIO DE GENERACIÓN

La última ley del Universo dice: «La generación existe por doquier. Todo tiene sus principios masculino y femenino. La generación se mantiene en todos los planos».

Todo es energía y cada persona tiene en su interior energía masculina y femenina. Para vivir de forma completa y realizada necesitamos armonizar ambas, y de ello emerge la creatividad, la vida, el fruto, la prosperidad.

Utilizando términos de la sabiduría ancestral china, el yin y el yang hacen referencia a este mismo concepto. El primero simboliza la parte femenina y el segundo, la parte masculina de todo ser. Ambos están unidos formando un círculo, la forma perfecta en el Universo, el símbolo de la vida; pero si nos damos cuenta, además, en el interior de cada una hay una parte de la otra.

**Para progresar necesitamos activar nuestras dos partes: la masculina es la activa y dinámica, la combativa y la que da; la femenina es la receptiva, la creativa e imaginativa, la que acoge.**

Una sin la otra es como una silla coja. Para todos los proyectos que nos propongamos necesitaremos ambas partes, por mucho que tengamos una de las partes muy desarrollada, sin la otra no llegaremos a buen puerto.

## El secreto de Byrne

Las siete leyes del Universo han sido desde tiempos inmemoriales una guía para filósofos, religiosos, magos y científicos. Incluso en el hinduismo o en la kábala se habla del poder del pensamiento y de la mente y la palabra en términos semejantes.

Autores como Wallace James Allen con *Como un hombre piensa, así es su vida* o Charles F. Haanel con *La llave maestra* ya se referían a los contenidos de estas siete leyes, que finalmente se han reducido a una sola bautizada como la «ley de la atracción», la cual se puso en boca y mente de todos gracias al libro y la película *El secreto* de Rhonda Byrne.

Simplificándolo al máximo, el libro de Byrne nos dice que todo lo que nos llega lo atraemos a través de lo que tenemos en nuestra mente, de lo que pensamos, ya que somos grandes imanes.

Byrne divide la ley de la atracción en tres pasos:

1. Debes pedir lo que quieres, pensarlo o escribirlo en un trozo de papel en tiempo presente.
2. Obtendrás respuesta, ya que el Universo responderá a tu petición.
3. Para recibir se necesita estar en consonancia con lo que estás pidiendo, por eso debes comportarte como si ya se hubiera realizado tu deseo.

Como dicen las siete leyes del Universo y también la ley de la atracción, todo es energía, ¿y qué explica mejor el comportamiento de dicho elemento que la física cuántica?

## Y ahora la cuántica

Es precisamente aquí, en la física, donde encontramos la otra rama de la que podríamos llamar la «ley de la atracción». Los científicos cuánticos afirman que la realidad depende del observador y puede ser alterada por él.

En el documental *¿Y tú qué sabes?* podemos ver cómo la realidad se reduce a la percepción del sujeto y somos nosotros quienes, a través de nuestras creencias, sentimientos y pensamientos creamos nuestro entorno. De nuevo, dicho de otro modo: **lo que crees es lo que creas.**

Nuestro cerebro es capaz de reaccionar igual ante algo imaginado o soñado que ante algo verdaderamente real, es decir, un objeto o idea que introduzcamos en él puede obrar un gran cambio.

En todas estas teorías encontramos una idea clave: **nuestro pensamiento determina nuestra existencia**, nuestra realidad, y la visualización positiva de nuestras metas en presente puede conducirnos hacia la realización de las mismas.

Así pues, seamos seguidores de las siete leyes, de la ley de la atracción o de la física cuántica, existen ideas comunes a todas ellas: **todo es energía, el Universo es mental, estamos conectados, nuestros pensamientos —positivos o negativos— crean nuestra realidad, atraemos aquello según lo que vibramos, podemos crear lo que imaginamos.**

Tras esta introducción teórica, empezaremos a combinar los quince puntos que conforman el mapa del tesoro con las claves de diez emprendedores de éxito que han cumplido la ley del «Factor Infinito». Los conoceremos a través de su desarrollo profesional, haciendo hincapié en los secretos de su éxito.

## Anita Roddick: el triunfo de la conciencia

«El resultado final de la bondad es que atrae a la gente hacia ti.»

Prueba de que los principios personales no están reñidos con los resultados económicos, para esta empresaria de éxito la sostenibilidad del medio ambiente siempre fue su preocupación. Esto le llevó a abrir The Body Shop, una tienda de cosméticos respetuosa con el entorno y que no usa a los animales para testar los productos.

Roddick nació en el seno de una familia de inmigrantes italianos afincados en Inglaterra. Estudió magisterio y se casó con el escocés Gordon Roddick. Anita decidió abrir su primera tienda en el año 1976 para mantener a su familia mientras su marido se encontraba en Estados Unidos.

Contraviniendo a los que creen que basta con la ley de la atracción, el éxito de la tienda, asegura Roddick, no fue producto de un plan premeditado. Aquel verano hubo en Inglaterra una ola de calor que disparó la venta de desodorantes, jabón y perfumes. La primera tienda que abrió esta empresaria tenía un total de quince productos, por lo que era muy pequeña, y estaba situada entre dos funerarias. A pesar de esto, en menos de seis meses abrió su segunda tienda.

Quince años después la cadena poseía ya más de setecientas tiendas, y en la actualidad, The Body Shop cuenta en su haber con más de 2.000 establecimientos repartidos en 55 países de todo el mundo. Si al principio eran 15 los productos que se vendían en ella, actualmente son 1.200 productos diferentes.

Pero Anita Roddick también ha destacado por su activismo social. Ella siempre se ha caracterizado porque su modelo ha sido un ejemplo de sostenibilidad y de respeto al medio ambiente. Sus cosméticos, además de no ser testados en animales, están elaborados con productos totalmente naturales. También ha colaborado con varias organizaciones en asuntos de medio ambiente y derechos humanos. Hasta tal punto llegó su implicación que en 1990 fundó Children on the Edge, una asociación de ayuda a la infancia desprotegida de Europa Oriental y Asia.

¿Dónde está el secreto del repentino éxito de The Body Shop? Su creadora, Anita Roddick, aseguraba que «lograr el éxito no depende sólo de buenas ideas; también depende del momento: The Body Shop apareció justo cuando Europa se convertía en “verde”». Además, esta tienda siempre se identificó por este color verde debido a una casualidad: «Era el único color que pudimos encontrar capaz de cubrir las paredes húmedas y llenas de moho de mi primera tienda», aseguraba Anita Roddick cuando le preguntaban por el llamativo color de sus tiendas.

Esto es **convertir la necesidad en una oportunidad**.

Desde el inicio, The Body Shop supo combinar los antiguos remedios herbales con los nuevos tiempos. Pero el éxito no sólo se consiguió gracias a sus productos, sino a toda una filosofía empresarial que marcó a esta compañía desde sus orígenes.

Para Roddick, **los negocios tienen la suerte y la misión de poder hacer el bien**. En este sentido, en una entrevista que le hizo la revista *Future*, la empresaria aseguró que «es por eso que la Declaración de Principios de The Body Shop comienza con el compromiso de “dedicar nuestro negocio a la búsqueda de un cambio ambiental y social”. Usamos nuestras tiendas y nuestros productos para ayudar a transmitir temas sobre derechos humanos y el medio ambiente».

Hasta tal punto llegó la implicación de Anita Roddick en el mundo medioambiental que realizó para su negocio, The Body Shop, una lista de valores que sus tiendas debían cumplir:

- Consideramos que ensayar los productos o ingredientes en animales es moral y científicamente indefendible.
- Sostenemos pequeñas comunidades productoras alrededor del mundo que nos suministran accesorios e ingredientes naturales.
- Sabemos que usted es único, y siempre lo trataremos particularmente. Nosotros lo aceptamos como usted es.
- Creemos que es responsabilidad de cada individuo sostener activamente a aquellos a los que les han privado de los derechos humanos.
- Creemos que un negocio tiene la responsabilidad de proteger el medio ambiente en el que opera, local y globalmente.

Cuando esta empresaria inglesa daba sus primeros pasos, asegura que un genio del mercado comentó al periódico *The Wall Street Journal* que The Body Shop necesitaría de grandes inversiones en publicidad para sobrevivir. Pero Roddick siempre se caracterizó por romper el molde de los negocios tradicionales. Una de sus iniciativas

más famosas fue la de colocar en los escaparates de sus tiendas no sus productos, sino sus propósitos y campañas medioambientales.

En este sentido, Anita Roddick promovió una Nueva Academia de Negocios. Esto fue a raíz de una serie de conferencias en la Escuela de Negocios de Stanford, donde reafirmó su creencia de que los programas de negocios que se imparten en los MBA (másters en Administración de Negocios) están llenos de imperfecciones. Los programas clásicos de MBA enseñan acerca del balance final, pérdidas y ganancias y sus proporciones, pero no acerca del medio ambiente o la responsabilidad social. La Nueva Academia de Negocios tiene el propósito de transformar para bien la educación de los empresarios con respecto a los negocios.

#### ALGUNAS INSPIRACIONES DE ANITA RODDICK

«Si eres capaz de crear un modo de vida honrado, donde utilices tus habilidades para vivir de ellas, gozarás de libertad y podrás llevar la vida que quieras.»

«A los consumidores aún no se les ha dicho de una forma eficaz que ellos tienen un gran poder y que sus compras implican una elección moral.»

«Creo en las empresas que se involucran en el pensamiento creativo. Si no tratamos de desarrollar el espíritu humano, nos hallamos ante un gran problema.»

«Quiero algo no sólo para invertir, sino para creer.»

«Si no puedo hacer nada para el bien público, ¿qué demonios estoy haciendo?»

«Si haces bien las cosas, hazlas mejor. Sé atrevido, sé el primero, sé diferente, sé justo.»

«Si piensas que eres demasiado pequeño para tener impacto, prueba a irte a la cama con un mosquito.»



## La ley de la acción

Ten el valor de actuar en vez de reaccionar.

DARLENE LARSON JENKS

Como iremos viendo a lo largo del libro, la fortuna es algo que hay que ir a buscar de forma expeditiva, ya que nadie nos la va a traer a la puerta de casa. Podemos depurar nuestros pensamientos y vibrar de forma «alta» para intentar atraer lo que deseamos, pero si no fletamos la nave y tenemos claro cuál es nuestro rumbo, los éxitos no rebasarán el nivel mental en el que se generaron.

Es éste el motivo por el que, a partir de ahora, vamos a apostar por la ley de la acción en lugar de la ley de la atracción.

Dicho de otra manera, vamos a cambiar la pasividad por la proactividad. Hay una diferencia muy grande entre una y otra. Quien actúa, moldea sus circunstancias y encuentra siempre oportunidades a su alcance. Controla su vida y, por lo tanto, tiene la posibilidad de mejorarla. En cambio, quien siempre reacciona se ve obligado a gastar una energía igual o superior para volver simplemente al lugar de partida.

### Proactivos y reactivos

Para avanzar hacia la prosperidad sin duda hay que ser «proactivo», ser capaz de actuar en lugar de reaccionar. Este término fue acuñado por Viktor Frankl, aunque lo popularizó varias décadas después Stephen R. Covey a través de su best seller *Los siete hábitos de las personas altamente efectivas*. Este gurú estadounidense clasifica a las personas, según su actitud hacia los acontecimientos, en dos categorías:

- *Personas reactivas*. Son esclavas de las circunstancias, del momento transitorio y de su ambiente social. Por eso mismo sólo se sienten seguras cuando el entorno es favorable. Esta dependencia del medio hace que dirijan su atención a los defectos de otras personas, hacia las dificultades coyunturales y las circunstancias sobre las que no tienen el control. No se sienten libres de elegir sus propias acciones.

- *Personas proactivas*. Por muchos cambios que se produzcan a su alrededor, eligen cómo van a reaccionar ante ellos. Más que preocuparse por la situación, centran sus esfuerzos en lo que ellas pueden hacer en cada momento y lugar. Su actitud positiva hace que aumenten su círculo de influencia. Controlan activamente sus acciones y decisiones, con lo que su libertad de elección prevalece sobre las circunstancias.

Por lo tanto, en la esfera donde podemos decidir —o sea, nuestra actitud ante las cosas— elegimos entre reaccionar ante los acontecimientos o bien amoldarnos a ellos e incluso provocarlos.

La proactividad es el primer hábito del que habla Covey en su manual sobre la efectividad. Escoger nuestra respuesta ante los estímulos del entorno es lo que nos permite actuar según nuestros principios y valores, y lo que nos distingue del resto de miembros del reino animal. Según la visión de Frankl, sería lo que nos permite actuar con «sentido» y responsabilidad.

Los otros seis hábitos son:

1. **Comenzar con un fin en mente** para que nuestras acciones estén dirigidas hacia algo verdaderamente significativo para nosotros.

2. **Poner primero lo primero** para liberarnos de la tiranía de lo urgente y dedicar tiempo a las actividades que dan sentido a nuestra vida. Es la disciplina de llevar a cabo lo importante.

3. **Pensar en ganar/ganar (beneficio mutuo)** para desarrollar una mentalidad de abundancia material y espiritual, descartando la premisa de que la vida es un «juego de suma cero» donde para que yo gane alguien tiene

que perder.

**4. Comprender primero y después ser comprendido** como esencia del respeto a los demás. Este hábito es clave en las relaciones humanas efectivas y posibilita llegar a acuerdos.

**5. Lograr sinergias** como resultado de cultivar la habilidad y valorar la diversidad. La síntesis de ideas divergentes produce ideas mejores y superiores a las ideas individuales.

**6. Afilar la sierra (mejora constante)** empleando nuestra capacidad para renovarnos física, mental y espiritualmente.

Todas estas cualidades tienen que ver con la actitud personal a la hora de afrontar los problemas y relacionarnos con los demás. Obedecen a la idea de que la disposición es más importante que el determinismo generado por las circunstancias.

Con un espíritu proactivo podemos generar cualquier clase de prosperidad, sea económica, espiritual o cultural, como es el caso que veremos a continuación.

## Jimmy Wales: la democratización del conocimiento

«Imagina un mundo en el que se da a cada persona del planeta el acceso libre a la suma de todo el conocimiento humano. Eso es lo que estamos haciendo.»

Uno de los creadores de la enciclopedia más visitada de internet ha causado más de un dolor de cabeza a Google y Yahoo, ya que Wikipedia está considerada hoy la mayor enciclopedia libre de la red.

Jimmy Wales creció en un entorno familiar donde la educación era la principal fuente de riqueza. En palabras del propio Jimmy: «La educación fue siempre una pasión en mi hogar... el tan tradicional apremio por el conocimiento y el aprendizaje, estableciendo eso como una base para una buena vida».

Tras cursar estudios medios, ingresó en la Universidad de Auburn, donde se licenció en finanzas y más tarde entró en el doctorado en Finanzas de la Universidad de Alabama. Prosiguió sus estudios de posgrado en la Universidad de Indiana, donde compaginó su formación con impartir clases en estas universidades. Este segundo doctorado no lo llegó a terminar por aburrimiento, según afirmó él mismo.

A continuación trabajó varios años como inversor bursátil en Chicago. Cuando ahorró el suficiente dinero, se aventuró a probar suerte e invirtió lo reunido en su propio proyecto. Es así como en 2001 creó, junto con Larry Sanger, la célebre Wikipedia que nutre de información a estudiantes y curiosos de todo el globo.

La clave que hizo que este proyecto se convirtiera en lo que es actualmente fue la participación de internautas en la edición de los artículos. Para Wales, el éxito de Wikipedia «es el triunfo de la colaboración entre usuarios. La idea es que **existe una base de conocimiento común y se trata de ponerla al alcance de todos**. Sin duda queda espacio para las enciclopedias de pago, pero era necesaria una obra general y gratuita como ésta».

La Fundación Wikipedia surgió posteriormente como necesidad para ordenar los contenidos y para recaudar fondos para poder gestionarla y mantenerla de modo que siga siendo gratuita como hasta ahora.

Sin duda, otro gran secreto del éxito de Wikipedia es su coste prácticamente nulo. El propio Wales afirma que «el nivel de gastos de nuestro producto es muy bajo y esto nos hace viables, por lo que no veo ningún problema para que el proyecto siga vivo en los próximos años».

Wales asegura que Wikipedia está supervisada por más de 16.000 voluntarios que permiten que sea gratuita. Cuenta con versiones en 75 lenguas y **sólo tiene contratado a un empleado**. El resto de la infraestructura, como los servidores, la conexión a la red o el mantenimiento, se sufraga con donaciones y ayudas de particulares y organizaciones.

### ALGUNAS INSPIRACIONES DE JIMMY WALES

«El objetivo es brindar al público una enciclopedia libre para cada persona en el mundo, en su propio idioma. No sólo en el sentido de “barra libre”, sino también en el sentido de libertad de palabra.»

«Lo que nos motiva es crear un impacto positivo en el mundo.»

«Somos más rápidos que nadie. Por ejemplo, el último tsunami asiático o los atentados de Londres se incorporaron en menos de 48 horas a la enciclopedia. Esto es una virtud.»

«El amor. No es muy popular en los círculos técnicos decir un montón de cosas sobre el amor sentimental, pero, francamente, es una parte muy, muy importante de lo que sostiene nuestro proyecto.»

## Jimmy Wales: la democratización del conocimiento

«Imagina un mundo en el que se da a cada persona del planeta el acceso libre a la suma de todo el conocimiento humano. Eso es lo que estamos haciendo.»

Uno de los creadores de la enciclopedia más visitada de internet ha causado más de un dolor de cabeza a Google y Yahoo, ya que Wikipedia está considerada hoy la mayor enciclopedia libre de la red.

Jimmy Wales creció en un entorno familiar donde la educación era la principal fuente de riqueza. En palabras del propio Jimmy: «La educación fue siempre una pasión en mi hogar.. el tan tradicional apremio por el conocimiento y el aprendizaje, estableciendo eso como una base para una buena vida».

Tras cursar estudios medios, ingresó en la Universidad de Auburn, donde se licenció en finanzas y más tarde entró en el doctorado en Finanzas de la Universidad de Alabama. Prosiguió sus estudios de posgrado en la Universidad de Indiana, donde compaginó su formación con impartir clases en estas universidades. Este segundo doctorado no lo llegó a terminar por aburrimiento, según afirmó él mismo.

A continuación trabajó varios años como inversor bursátil en Chicago. Cuando ahorró el suficiente dinero, se aventuró a probar suerte e invirtió lo reunido en su propio proyecto. Es así como en 2001 creó, junto con Larry Sanger, la célebre Wikipedia que nutre de información a estudiantes y curiosos de todo el globo.

La clave que hizo que este proyecto se convirtiera en lo que es actualmente fue la participación de internautas en la edición de los artículos. Para Wales, el éxito de Wikipedia «es el triunfo de la colaboración entre usuarios. La idea es que **existe una base de conocimiento común y se trata de ponerla al alcance de todos**. Sin duda queda espacio para las enciclopedias de pago, pero era necesaria una obra general y gratuita como ésta».

La Fundación Wikipedia surgió posteriormente como necesidad para ordenar los contenidos y para recaudar fondos para poder gestionarla y mantenerla de modo que siga siendo gratuita como hasta ahora.

Sin duda, otro gran secreto del éxito de Wikipedia es su coste prácticamente nulo. El propio Wales afirma que «el nivel de gastos de nuestro producto es muy bajo y esto nos hace viables, por lo que no veo ningún problema para que el proyecto siga vivo en los próximos años».

Wales asegura que Wikipedia está supervisada por más de 16.000 voluntarios que permiten que sea gratuita. Cuenta con versiones en 75 lenguas y **sólo tiene contratado a un empleado**. El resto de la infraestructura, como los servidores, la conexión a la red o el mantenimiento, se sufraga con donaciones y ayudas de particulares y organizaciones.

### ALGUNAS INSPIRACIONES DE JIMMY WALES

«El objetivo es brindar al público una enciclopedia libre para cada persona en el mundo, en su propio idioma. No sólo en el sentido de “barra libre”, sino también en el sentido de libertad de palabra.»

«Lo que nos motiva es crear un impacto positivo en el mundo.»

«Somos más rápidos que nadie. Por ejemplo, el último tsunami asiático o los atentados de Londres se incorporaron en menos de 48 horas a la enciclopedia. Esto es una virtud.»

«El amor. No es muy popular en los círculos técnicos decir un montón de cosas sobre el amor sentimental, pero, francamente, es una parte muy, muy importante de lo que sostiene nuestro proyecto.»

## Los seis pozos de la prosperidad

El progreso empieza por la creencia de que lo necesario es posible.

NORMAN COUSINS

Antes de planificar la búsqueda del tesoro, vamos a detenernos en lo que proponen los talleres de la prosperidad, que han surgido como respuesta al interés generalizado para mejorar la economía personal.

En esencia, son seminarios en los que se enseña a los participantes a tener una relación más fértil con el dinero y a generar sus propias oportunidades de negocio sin esperar a que la prosperidad caiga del cielo. Para ello se analizan los recursos y las capacidades latentes de cada individuo para generar riqueza, así como a desarrollar proyectos que conduzcan a una mayor libertad financiera.

Éstos son algunos de los consejos que proporcionan para optimizar nuestra relación con el dinero:

**1. Reconocer los obstáculos.** Hay hábitos negativos que nos impiden generar, mantener o aumentar nuestros ingresos. Lo primero que debemos hacer es **analizar por dónde se escapa el dinero innecesariamente**. El primer pozo de la prosperidad es no perder recursos de forma injustificada —por ejemplo, pagando más por las cosas o comprando lo que no necesitamos— para así tener el máximo caudal para invertir.

**2. Localizar el flujo.** El dinero existe y está en constante movimiento. Para conseguirlo, hay que indagar por dónde fluye y prepararnos para pescar en esta corriente de abundancia cuando surja la oportunidad. El segundo pozo de la prosperidad está en nuestra mirada, que encontrará la abundancia si no la buscamos con la mente condicionada y preservamos la curiosidad de un niño que juega.

**3. Planificar pequeñas ganancias.** Excepto en los juegos de azar, que no son ninguna solución, si nos proponemos amasar una gran fortuna de manera rápida es fácil que nos bloqueemos o que incurramos en prácticas incorrectas. Es mucho más efectivo trazarnos pequeños objetivos que seamos capaces de controlar. Cuando trazamos un mapa del tesoro, es importante localizar pequeños pozos para no morir de sed en el camino. Los pequeños éxitos alientan a seguir la travesía y nos preparan para desafíos más grandes. Ése es el tercer pozo de la abundancia.

**4. Trabajar para buenas causas.** Los propósitos nobles ayudan a que la energía del dinero fluya a favor nuestro. Si actuamos con ética, sumada al sentido práctico, las circunstancias se pondrán de nuestro lado para que logremos cualquier objetivo. Sin escrúpulos podemos obtener ganancias rápidas, pero la falta de una base sólida —unos principios, una misión— hará que el dinero se escape tan pronto como ha venido. El cuarto pozo de la prosperidad, por lo tanto, es afanarnos por algo que merezca la pena.

**5. Repartir la riqueza.** La abundancia se refuerza cuando somos capaces de trabajar en equipo y hacer partícipes a otros de los beneficios. Los mejores negocios son aquellos en los que todas las partes salen ganando y nadie siente que ha perdido nada. El «ganarganar» del que nos habla Stephen Covey es el quinto pozo de la prosperidad.

**6. Visualizar la prosperidad.** Sin quedarnos de brazos cruzados mientras esperamos que la ley de la atracción actúe, sí es cierto que para que algo suceda, primero debemos imaginarlo. Si no confiamos en nuestra capacidad de generar riqueza, ésta nos eludirá. La mente es el campo de pruebas de lo que luego sucederá en la realidad. Éste es el sexto pozo de la prosperidad. Eso sí, luego hay que bajar el cubo al pozo y hacer fuerza tirando de la cuerda para extraer el agua.

### El código del dinero

Dentro del mundo de los talleres de la prosperidad, el *coach* español Raimon Samsó ha publicado varios libros

con su visión de la libertad financiera, que según su enfoque puede canalizarse a través de un negocio personal —sin abandonar al principio el trabajo estable—, dejando atrás los viejos estereotipos que nos encerraban en el **viejo ciclo de vida: estudios, trabajo y jubilación**.

De acuerdo con este autor, los tiempos han cambiado porque hemos dejado atrás la era industrial y nos encontramos en la era de la información. Por eso debemos actuar de forma innovadora y olvidar las antiguas leyes.

Los estudios (escuela, instituto y universidad) nos domestican para ser buenos trabajadores, no para ser emprendedores en un mundo en el que las oportunidades de conseguir un trabajo seguro y bien remunerado son casi nulas y la jubilación, algo totalmente incierto.

Para Samsó, la única manera de lograr una prosperidad duradera es crear negocios activos que trabajen para ti y proporcionen beneficios ilimitados.

Una de las primeras cosas que debemos hacer, según su libro *El código del dinero*, es **cambiar nuestra forma de ver y pensar en el dinero**. Quizá éste no nos proporcione la felicidad, pero sí que nos acerca a ella, pues nos ofrece libertad para poder hacer aquello que nos hace felices.

Para lograr la abundancia, debemos **descubrir aquello en lo que somos buenos y convertirnos en los mejores. Dedicarnos a lo que realmente nos hace felices, y hacer felices a los demás con lo que de verdad se nos da bien**.

## Vencer la adicción a la seguridad

Los grandes emprendedores que estamos viendo en este libro han logrado fama y fortuna gracias a su creatividad, sin aferrarse a falsas seguridades. La seguridad no es más que una ilusión, y el empleo, trabajar para otra persona, es lo más inseguro de todo, afirma Samsó.

En realidad, en un empleo lo único que haces es vender tu tiempo (algo limitado y que no puedes recuperar, lo más preciado que posees). Cada vez trabajas más para conseguir lo mismo. Sobrevivir de nómina a nómina no es libertad. Que te aumenten el sueldo si tienes deudas no es una solución porque el problema de aquel que está endeudado es que gasta más de lo que gana.

Es preciso un cambio de mentalidad.

Los obstáculos de la libertad financiera, según Raimon Samsó, son:

1. Las creencias limitadoras (el miedo).
2. La complacencia o acomodación.
3. Los malos hábitos financieros (no planificar estrategias a medio o largo plazo).
4. La falta de educación financiera.

Sobre este último punto, debemos aprender a desenvolvemos en el juego del dinero: hay que saber ganarlo e invertirlo. Cuando hablamos de inversión, no nos referimos a la bolsa, que es como si fueran apuestas, sino de inversiones reales. Una inversión es colocar tu dinero en algo de lo que estás informado y sabes con certeza que te va a reportar un beneficio.

Éste fue, como veremos más adelante, el secreto de Warren Buffett para convertirse en multimillonario.

## La inteligencia financiera

*El código del dinero* propone un análisis detallado de los ingresos y los gastos para entender la naturaleza del dinero que entra y el dinero que sale.

Los ingresos pueden ser:

- activos (necesitan tu presencia)
- pasivos (al principio necesitan tu presencia, pero luego no)
- por inversión (nunca requieren tu presencia)

Lo mejor es tener ingresos de los tres tipos, porque depender sólo de uno es un riesgo.

Los gastos pueden ser:

- buenos: se pagan a sí mismos, los paga el negocio o el cliente, y son una inversión
- malos: los pagas tú y nunca los recuperarás (muchos de estos gastos son gastos emocionales, para compensar una insatisfacción)

Antes de llevar a cabo un gasto, Samsó recomienda pensar si nos hará más ricos o más pobres y si de verdad queremos comprarlo. Si vale más de 100 euros, vale la pena dejar pasar 48 horas antes de comprar.

Llegado el momento siempre es mejor pagar al contado, porque nos permite ver qué estamos gastando en realidad.

Cerraremos esta sección con las once claves para desatar la inteligencia financiera:

1. Escribe tus creencias sobre el dinero y cuestionálas; si te hacen sentir mal o extraño, están obsoletas.
2. Complementa tu nómina con otras fuentes de ingresos; al principio será una afición y después una afición retribuida.
3. A primeros de mes retira un 10 por ciento de tu sueldo para tu negocio y después paga todo lo demás.
4. Paga en efectivo y reduce cualquier deuda que puedas tener.
5. Decide ingresar un 10 por ciento más cada año; como empleado no es posible, pero con otros ingresos sí, aunque tendrás que tomar acciones para ello.
6. No vendas todo tu tiempo, invierte parte de él en ti mismo y trabaja para ti: crea un negocio.
7. Haz algo que te llene y te apasione, pon tu creatividad y talento al servicio de los demás y todo llegará.
8. Fórmate con buenas lecturas.
9. Resuelve tus problemas de dinero con creatividad, no sólo con dinero, así dejarán de ser problemas económicos.
10. Imagina tu vida en tres años, traza un plan y actúa.
11. Piensa en grande pero empieza en pequeño, desde casa.

## La varita del zahorí: intuición y creatividad

Nunca olvides que sólo los peces muertos siguen la corriente.

MALCOLM MUGGERIDGE

La creatividad es un don que poseen todos los seres humanos, probablemente las únicas criaturas de este planeta con capacidad para variar su rumbo a placer y dar forma a su destino.

Quienes conviven con animales domésticos a menudo comentan que éstos son previsibles y repiten cada día los mismos hábitos. La especie humana, en cambio, ha desarrollado una capacidad casi ilimitada para adaptarse al entorno y reinventar la propia vida, aunque a menudo no seamos conscientes de este poder.

La creatividad no es un coto reservado a los artistas y a los creativos publicitarios, aunque sus visiones nos ayudarán a ahondar en sus claves para lograr la prosperidad.

Toda persona es creativa desde su nacimiento. En su interior hay una fuente inagotable de ideas con las que modelar su propia realidad.

Michelangelo Buonarroti, el genio artístico del Renacimiento, explicaba la creatividad como un descubrimiento de algo que habita en nuestro interior. Para realizar una escultura, en su caso, afirmaba que la forma ya estaba dentro del bloque de mármol antes de que él empezara a trabajarla. La misión del artista es sólo quitar lo que sobra y liberar lo que ya estaba allí.

Del mismo modo, cualquier persona alberga en su seno las ideas que pueden cambiar su vida y subir a un peldaño superior. Lo único que debe hacer para «liberarlas» es aprender a manejar las herramientas que nos llevan hacia la esencia de nuestro poder creativo. Para ello vamos a recurrir a los profesionales de las factorías de ideas.

### Resortes para la creatividad

En su provocador ensayo *Usted puede ser lo bueno que quiera ser*, el prestigioso creativo Paul Arden da unas cuantas claves para desatar nuestra energía creativa. Partiendo de la base de que nuestra capacidad de generar ideas no tiene nada que ver con nuestro currículo académico, aconseja lo siguiente para modelar la propia vida:

- *Intenta alcanzar lo inalcanzable.* Aspirar a metas que superen nuestras posibilidades es el motor creativo más eficaz que existe. Si piensas que eres incapaz de lograr algo, actúa en esa dirección para demostrar que era una falsa creencia.

- *No busques elogios, sino críticas.* Si en vez de esperar una simple aprobación, preguntamos a personas de buen juicio: «¿Está todo bien? ¿Cómo puedo mejorarlo?», lograremos la excelencia.

- *Procura trabajar con los mejores.* Los profesionales de primer nivel suelen ser gente obcecada y difícil, pero son los que nos permitirán dar un salto creativo más allá de nuestras fronteras.

- *No ocultes tus ideas.* Puesto que acaparar ideas mina la propia energía, lo mejor es dejarlas fluir y compartirlas con los demás. Sólo así se convierten en una beneficiosa energía creativa.

- *Aprovecha esta oportunidad.* Esperar a que nos venga la ocasión perfecta para conseguir algo puede conducir a la parálisis. Hay que poner todo el esfuerzo en aquello que uno tenga entre manos, sea grande o pequeño.

- *Disfruta de los errores.* Creativamente hablando, acertar es aburrido y tiene el riesgo de que nos acomodemos en las viejas ideas. No nos permite aprender ni superarnos, porque es lo contrario de la originalidad.

- *No temas a las ideas absurdas.* Para salir del atolladero a veces es necesario hacer lo contrario de lo que haríamos en condiciones normales. Es lo que también se llama «pensamiento lateral», es decir, la inspiración que brota del inconsciente. Para ello, profundizaremos en el proceso creativo de la mano de uno de los teóricos más



brillantes sobre las etapas de la generación de ideas, Graham Wallas. En su ensayo *El arte del pensamiento*, publicado en 1926, explicó de la siguiente manera el proceso en el que creamos algo nuevo:

## EL PROCESO CREATIVO

1. *Preparación*. La mente se centra en un asunto o problema y, una vez enfocado, explora sus dimensiones y características.

2. *Incubación*. El problema es interiorizado en el hemisferio derecho del cerebro y permanece allí sin que parezca que sucede nada externamente.

3. *Intimación*. Una vez que nos hemos familiarizado con el asunto, «presentimos» que la solución está próxima.

4. *Iluminación*. Denominada técnicamente *insight*, en esta etapa la idea creativa emerge del interior y se hace consciente.

5. *Verificación*. La idea es probada y perfeccionada al aplicarla al mundo exterior.

Más allá de esta descripción teórica, lo que nos interesa es estimular cada una de las cinco fases para que nuestra energía creativa fluya de forma natural e ininterrumpida. Éstas son sólo algunas pistas para activar las diferentes etapas del viaje:

1. Tratar los problemas o cuestiones por separado nos ayuda a comprenderlos en toda su complejidad. En lugar de dispersarnos, el momento creativo exige que acotemos el terreno en el que vamos a sembrar las ideas.

2. Mientras «incubamos» una idea, resulta útil potenciar el pensamiento lateral con actividades en las que nuestra vertiente emocional e intuitiva toma el mando, como escuchar música, leer poesía o incluso soñar.

3. No hay que forzar una idea «rompiendo el cascarón» antes de tiempo. Hay que dejarla madurar. Es más, la presión para hallar la solución a un determinado problema normalmente entorpece nuestra agilidad mental.

4. Deberíamos llevar con nosotros una pequeña libreta donde anotar los *insights* que van surgiendo espontáneamente. Puesto que no podemos saber cuándo una nueva idea romperá el cascarón, hay que estar preparado para capturarla antes de que emprenda el vuelo.

5. Las ideas envejecen o pierden su sentido si no se llevan a la práctica. Si queremos mantener bien engrasada nuestra maquinaria creativa, debemos aplicar nuestras inspiraciones en el campo de pruebas del mundo.

## Seis sombreros para pensar

Con toda probabilidad, el autor que mejor ha analizado las claves del pensamiento lateral —o intuitivo— es el maltés Edward de Bono. Más que una alternativa al pensamiento lógico o vertical, considera que es un complemento necesario para que podamos alcanzar una mayor profundidad creativa.

Éstas son algunas de las características del pensamiento lateral:

- Se basa más en la provocación que en el análisis. En lugar de determinar cómo son las cosas, juega a cómo podrían ser si...

- No sigue un itinerario prefijado, sino que bebe de una espontaneidad aparentemente caótica. Un ejemplo de ello sería una sesión de *brainstorming*, en la que todo el mundo puede dar rienda suelta a su imaginación sin ponerse límites.

- Prescinde de valoraciones previas o juicios; es decir, se trata de generar ideas sin prejuicios.

- Acepta todos los caminos y rehúye las etiquetas.

- No utiliza la información como un fin sino como un medio de generar nuevas ideas de forma libre.

El pensamiento lateral puede parecer fuera del alcance de las personas acostumbradas a racionalizar, pero también es cierto que una dinámica exclusivamente intuitiva tampoco permite llevar las ideas a la práctica.

Para escapar de los modelos rígidos que limitan la creatividad, Edward de Bono desarrolló un método propio llamado «Seis sombreros para pensar». Asumiendo que en la escuela nos transmiten muchos conocimientos pero no nos enseñan a pensar, este autor propone un trabajo de grupo —aunque también puede realizarse individualmente— con seis modalidades distintas de pensamiento.

Como si el color del sombrero determinara nuestra forma de pensar, al ponérselo simbólicamente desarrollaremos uno de los seis aspectos. Esto nos permitirá flexibilizar la mente y multiplicar nuestras perspectivas

sobre un problema. Imaginemos que nos hallamos en un probador con estos seis sombreros mágicos, cada uno de los cuales nos aporta una visión distinta. Se trata, en esencia, de ampliar nuestro horizonte para ver todas las posibilidades a nuestra disposición.

Para tratar un determinado problema o situación, iremos probando uno tras otro asumiendo durante unos minutos un determinado rol mental:

- *Sombrero blanco*. Nos hace mirar los acontecimientos objetivamente. «Los hechos son los hechos.» Este modo de pensar valora los datos de manera fría y analítica.
- *Sombrero gris*. Es el de la lógica negativa, es decir, el de la crítica, el juicio y la prudencia. Nos incita a ver lo que va mal y prever lo que puede ir mal.
- *Sombrero verde*. El modo de pensar más creativo se enfoca sólo a las ideas nuevas, barajando todas las posibilidades e *insights*.
- *Sombrero rojo*. Hace prevalecer los sentimientos, la dimensión emocional del sujeto y del problema, así como las intuiciones que brotan de nuestra sabiduría interior.
- *Sombrero amarillo*. Es el de la lógica positiva, el pensamiento optimista que nos orienta hacia lo factible y sus posibles beneficios.
- *Sombrero azul*. Hace que nos centremos en el control y gestión del propio pensamiento. Dicho de otro modo, más que en crear ideas nuevas, se interesa en comprender cómo hemos llegado hasta las que tenemos.

Aunque a priori pueda parecer un «juego de roles», este ejercicio nos permite ampliar nuestra paleta de colores a la hora de abordar creativamente una cuestión. Los seis sombreros para pensar son, en este sentido, un gran antídoto contra la rigidez mental y la estrechez de miras.

Los creadores de nuevas realidades, como los que diseñaron Google y con ello cambiaron radicalmente nuestra relación con la información, han partido de puntos de vista nuevos o inusuales.

Si desatamos nuestra creatividad y estimulamos el pensamiento lateral, los cambios llegarán a nuestra vida como consecuencia natural. Entonces probablemente descubriremos que el tesoro estaba mucho más cerca de lo que imaginábamos.

## Larry Page: un motor de búsqueda para todo el mundo

«Preocúpese por los usuarios y todo lo demás vendrá por sí solo.»

Buscar cualquier tipo de información haciendo un solo clic en el ratón no sería tan fácil sin la existencia de Larry Page, el cofundador de Google.

Su pasión por los ordenadores comenzó a la temprana edad de seis años. Siguiendo la tradición familiar, se matriculó, al igual que su padre, en la East Lansing High School. Se graduó con honores en la Universidad Estatal de Michigan, donde obtuvo una licenciatura en Ciencias de la Computación. Obtuvo su doctorado en Ciencias Informáticas en la Universidad de Stanford.

Durante el doctorado conoció a Sergey Brin, con el que años más tarde, concretamente en 1998, se aventuraría a crear el motor de búsqueda Google. El funcionamiento de este buscador está basado en la tecnología PageRank, que consiste en la ordenación de las páginas por orden de importancia mediante una familia de algoritmos.

Sin embargo, Google no se ha quedado solamente en un motor de búsqueda de información en internet, sino que es mucho más; se ha convertido en un foco de admiración y devoción de millones de usuarios de todo el mundo. Pero ¿cuáles son los secretos de Google para haberse transformado en unos pocos años en un fenómeno de tal magnitud?

Según el estudioso francés Bernard Girard, los secretos de Google son los siguientes:

- Larry Page **sabe cómo convencer a otras personas para que le sigan**, es ambicioso e inteligente. No le basta con hacer una fortuna, además **quiere cambiar el mundo** y de alguna manera lo ha logrado.
- A diferencia de otras empresas, la mayoría de los productos de Google son gratuitos. Como ejemplos importantes podemos mencionar el propio buscador Google, GMail, Google Docs, Blogger, Google Analytics y muchos más. Lo que podía antes ser calificado como absurdo, ha sido la clave del gran éxito de Google: **llegar al mayor número de personas posible**, las cuales son clientes potenciales para servicios de pago como AdWords, el principal medio de ingresos para esta compañía.
- Los creadores de Google nunca se atuvieron a las reglas tradicionales de negocios; ellos **crearon sus propias reglas** en todos los sentidos. En lugar de hacer un plan de negocios detallado explicando cómo ganar dinero, ellos **comenzaron por conseguir público de forma masiva y después se preguntaron cómo obtendrían el dinero**.
- El trío que dirige actualmente la compañía —la estructura de tres cabezas: Eric Schmidt, Larry Page y Sergey Brin— ha contribuido a que ninguno de estos exitosos empresarios se despegue del suelo y a **tomar mejores decisiones al contar con más puntos de vista**.
- Google cuenta con un estricto método de selección de personal que sólo permite que **las mejores mentes** formen parte de la empresa.
- La empresa está continuamente ofreciendo **nuevas funcionalidades sin desechar las anteriores**.

Pero, sin duda alguna, algo fundamental en el éxito de Google es haber logrado que millones de usuarios estén satisfechos, lo que ha permitido a la empresa obtener rentabilidad de sus servicios.

### ALGUNAS INSPIRACIONES DE LARRY PAGE

«Básicamente, nuestro objetivo es organizar la información mundial y hacerla universalmente accesible y útil.»

«No tenemos tantos ejecutivos como deberíamos; preferimos tener de menos que de más.»

«El motor de búsqueda más avanzado sería aquel que entendiera todo en el mundo, y que siempre te diera la respuesta correcta. Aún nos queda muchísimo para llegar a eso.»

«Tenemos un mantra: “No seas malo”, lo que implica hacer las cosas lo mejor que sabemos para los usuarios, para nuestros clientes, para todo el mundo.»

## Cartografiar la isla del tesoro

Aprender a aprender es la habilidad más importante de la vida.

TONY BUZAN

Un inversionista estadounidense dijo una vez a un hombre que le daba un grueso dossier para un negocio: «Sólo confío en las ideas que caben detrás de una tarjeta de visita».

Cuando elaboramos cualquier proyecto, sea empresarial o personal, **es importante representar de forma muy simple aquello que nos proponemos**. Sólo así podremos hacer una **hoja de ruta**, lo que en este libro denominamos «**mapa del tesoro**», con las diferentes etapas que nos conducirán hacia el objetivo que nos hemos fijado.

En esta línea, lo que el psicólogo británico Tony Buzan ha bautizado como *mind maps*, «mapas mentales», es un método para identificar nuestros deseos y planificar cómo cumplirlos. Estas hojas de ruta ya habían sido utilizadas por los pensadores clásicos o incluso por el místico Ramon Llull. Buzan asegura que **la mente «lee» una hoja de notas globalmente**, en vez de linealmente. Por este motivo desarrolló una técnica para representar de forma visual el tema principal y las diferentes ideas o derivaciones como ramas.

Un mapa del tesoro es la representación de un objetivo que para nosotros es muy valioso. Sobre todo si se trata de un hito difícil de lograr, no tener un plan de acción, paso a paso, nos puede hacer abandonar nuestro propósito. Por eso es importante trazar un plan, dibujar en nuestro mapa los caminos que nos pueden llevar hacia el objetivo, indicando las diferentes etapas y también los peligros y dificultades que podemos encontrar en nuestro camino.

Cuando no sabemos por dónde empezar, esta técnica no sólo nos ayuda a encontrar la salida y nos guía en esos momentos de confusión, sino que también nos enseña a desarrollar las herramientas necesarias.

### El mapa de nuestra mente

El mapa mental fue creado por Tony Buzan, escritor y consultor educativo, para mejorar las capacidades mentales. Sus estudios sobre el procesamiento de la información y sobre la estructura y el funcionamiento de las neuronas confirmaron sus teorías y dieron como resultado esta herramienta al alcance de cualquiera.

El cerebro funciona de forma asociativa y lineal: toda palabra e imagen tiene asociadas otras combinaciones de palabras e imágenes, y así sucesivamente. Utilizando el mapa mental estamos siguiendo el patrón de pensamiento y fomentando el aprendizaje y la creatividad, además de ayudar a mantener activo todo el cerebro, ya que con él combinamos ambos hemisferios: el izquierdo, encargado de la lógica y de ordenar las ideas, y el derecho, generador de éstas.

Nuestra mente está acostumbrada a trabajar con asociaciones y de hecho las hace de forma inmediata. Con esta técnica le ofrecemos un medio donde puede expresarse de forma más rápida y cómoda que utilizando palabras o frases, ya que nuestra mente no trabaja de forma esquemática.

### *Brainstorming* sobre el papel

Un mapa mental puede utilizarse a la vez con una lluvia de ideas. Pueden desarrollarse nuevos conceptos, solucionar problemas, tomar apuntes, estudiar para exámenes, memorizar materia... Hay miles de posibilidades.

Para hacer un mapa mental sólo necesitaremos un papel en blanco lo más grande posible, lápices, tizas de colores, postit de colores...

En medio de la hoja escribiremos o dibujaremos el concepto o idea principal, que debe ser clara y llamativa. Podemos encontrar esta idea preguntándonos lo siguiente: ¿qué estamos buscando?, ¿cuáles son nuestros objetivos?, ¿y nuestros interrogantes? Reflexionaremos brevemente sobre ella y dibujaremos un círculo a su alrededor.

Fuera del círculo escribiremos o dibujaremos otras ideas importantes; nunca nos detendremos a pensar ni nos quedaremos ideas en la cabeza para encontrar una palabra mejor.

Tenemos que dejar espacio en blanco por si después queremos añadir algo; **un mapa mental siempre está abierto a cambios**. Hay que trabajar rápido y de forma concentrada en lo que estamos haciendo, revisando el trayecto, dando color a los temas diferentes y resaltando aquellos más importantes.

Debemos continuar hacia el exterior e ir extendiéndonos a los límites sin importar hacia dónde nos conduzca. Llegará un momento en que el propio desarrollo nos detendrá.

Luego descansaremos, dejando reposar el mapa para luego volver a revisarlo. El mapa será un documento de aprendizaje y desarrollo personal que podremos guardar y utilizar siempre que lo necesitemos.

Utilizando esta técnica es posible representarse y organizar de forma sencilla y espontánea cualquier problema o situación, tema o idea, y nuestro cerebro podrá asimilarla con la misma facilidad con que nosotros la dibujamos, porque **tiene el mismo aspecto que un pensamiento**. De este modo, nuestras ideas se crean, conectan y crecen de forma natural, sin barreras ni límites. El mapa mental nos ayuda a reflexionar sobre nuestra situación de una forma relajada, sin esfuerzos, y podremos encontrar soluciones gracias a la conexión de aquello que naturalmente está ligado.

## Nuestra propia isla del tesoro

De niños imaginábamos qué seríamos cuando fuéramos mayores, jugábamos y fantaseábamos con nuestra casa y familia, con el coche que conduciríamos y si viajaríamos a países exóticos; pero cuando crecemos olvidamos qué significa jugar y nuestros sueños quedan enterrados en el fondo de nuestro corazón, asomando la cabeza de vez en cuando y suspirando porque les prestemos atención.

Nunca olvidamos nuestros deseos; quizá algunos cambian con la edad, pero en nuestro fuero interno existe una vocecita que continúa fantaseando con ello. Pero ¿por qué dejar de soñar? ¿Por qué no continuar jugando? ¿Por qué no dibujar nuestro propio mapa del tesoro?

El mapa del tesoro es una técnica y un ritual que nos ayuda a **focalizar nuestros pensamientos y nuestra atención hacia las metas que nos interesan**. Es decir, nos señala el camino hacia lo que para nosotros es valioso.

Al dibujar y ramificar nuestras metas utilizando el mapa mental, si lo tenemos a la vista a diario nuestra idea estará más cerca de materializarse, ya que tomaremos conciencia de lo que hemos plasmado en el mapa del tesoro.

Cuando elaboremos este mapa del tesoro debemos permitir que nos llene de energía e imaginación. Debe ser una invitación a pensar en nosotros mismos y definir cuáles son nuestros intereses, actividades, deseos, metas...

Según los expertos, el **centro** del mapa del tesoro debe ser una **imagen poderosa** que represente nuestro mayor deseo con sus ramificaciones. Se trata de un collage, un mural que muestra las etapas hacia nuestra isla del tesoro, la meta que nos hemos fijado alcanzar.

Durante la construcción del mapa debemos **actuar como niños que juegan**, ya que se trata de un ritual de renovación y cambio. Cuando dibujemos nuestro mapa, estaremos dejando atrás nuestros temores para empezar una vida nueva.

Cuando lo contemplemos por las mañanas y antes de acostarnos debemos sentir que ésa es nuestra vida. Todo lo que redactemos en el mapa del tesoro deberá estar escrito en presente, y podremos dejar algún espacio en blanco para añadir algo en un futuro. Debe colocarse en un lugar bien visible hasta que hayamos completado la travesía, momento en que podremos deshacernos de él.

Sin embargo, como remarcábamos al principio del libro, ningún mapa del tesoro debe ser un objeto de contemplación, sino un **disparador para la acción**, como nuestros antepasados cazadores cuando dibujaban en las cuevas las piezas que iban a cobrar.

Una vez que tenemos claro el objetivo, hay que salir a cazar.

## SEGUNDA PARTE

### La travesía áurea

## Antes de partir: ojo a la tripulación

Delegar funciona siempre que aquellos en quienes delegas también funcionen.

ROBERT HALF

En su libro *La quinta disciplina*, el ingeniero Peter M. Senge habla de las cinco disciplinas que son necesarias para triunfar en el mundo empresarial. Posteriormente se centra en la quinta de estas disciplinas, catalogándola como la principal, aquella que engloba a las otras cuatro. De esta forma, según Senge, las cinco disciplinas son:

1. *Dominio personal*. La gente con alto dominio de sí misma alcanza la meta que se propone. Esta capacidad implica:

- a) Tener control sobre las propias emociones para no dejarse llevar por ellas irracionalmente.
- b) Capacidad de espera para no precipitarse ante una recompensa fácil.
- c) Coherencia con las propias decisiones.
- d) Gestión del tiempo limitado del que se dispone y de los propios recursos.

2. *Modelos mentales*. Para una relación más efectiva con el mundo debemos limpiar nuestra mirada sobre el mismo. Si entre nosotros y la realidad ponemos un filtro de pesimismo, nuestra mirada quedará contaminada por la negatividad. Por eso es tan importante analizar de qué manera teñimos nuestra visión y eliminar los prejuicios y profecías derrotistas, así como las expectativas exageradas, que empañan nuestros proyectos.

3. *Construcción de una visión compartida*. Las empresas que funcionan son aquellas en las que todos los empleados siguen una misma filosofía que da entidad, utilidad y prestigio al conjunto.

4. *Aprendizaje en equipo*. No basta con que los directivos se reciclen con costosos másters; toda la estructura debe participar de una formación continua para remar juntos hacia la excelencia.

5. *Quinta disciplina: modelo sistémico*. En las organizaciones, los componentes están relacionados entre sí como una gran cadena, en la que cada individuo es un eslabón. Porque en realidad nada está aislado y porque a veces el cuidado del detalle, de lo más pequeño, puede ser la clave para el éxito o el fracaso final de un proceso. Como dice el cuento: por un clavo mal clavado se perdió una herradura, por una herradura que saltó, el caballo se rompió la pata, con su pata rota el caballo cayó, al caer el caballo, cayó el general que lo montaba, al caer el general, fue herido y apresado, al ser herido y apresado el ejército del general perdió la batalla, y al perder esa batalla, el país del general perdió la guerra... y todo por un clavo mal herrado. Con un buen herrero, todo se hubiera evitado.

¿Cuál es nuestra cadena?

La inmensa mayoría de los proyectos ponen en juego a otras personas de las que dependemos para llegar a buen puerto. Por mucho que apliquemos el modelo sistémico y nos integremos a nuestros compañeros de travesía para lograr objetivos comunes, **el viaje hacia la isla del tesoro depende de la calidad de la tripulación que hayamos escogido.**

En este sentido, podemos tener dominio personal y confianza en nuestras posibilidades para llegar a la meta, compartir incluso nuestra visión con la gente que nos acompaña; pero si no sabemos **elegir bien nuestros compañeros** de cuerda, el miedo o prejuicios de uno pueden arrastrar al grupo al mar.

Por eso es muy importante ser cuidadosos con quienes compartimos nuestros sueños, ya que hay personas que se dedican a martillarlos desde una envidia y resentimiento de los cuales ni siquiera son realmente conscientes.

## ¿Qué nos une?

La pregunta esencial que prácticamente nunca nos hacemos cuando trabajamos en equipo es: «¿**Qué nos une?**». Cuando emprendemos una aventura juntos, cualquiera que sea, es esencial saber cuál es su sentido y -su trascendencia. Es necesaria una visión compartida -para que se generen sinergias y la cooperación sea posible.

Un viejo adagio dice:

*Puedes obligar a otros a que te oigan,  
pero no a que te escuchen;  
puedes obligarlos a que te aplaudan,  
pero no a que te emocionen;  
puedes obligarlos a que te elogien,  
pero no a que te admiren;  
puedes obligarlos a que te cuenten un secreto,  
pero no puedes obligar a que confíen en ti.*

Tan importante como descubrir qué nos une sería saber **qué nos separa** de las personas con las que compartimos, día a día, las mejores horas de nuestra vida.

Si nos centramos en el mundo de la empresa, veremos que en la mayoría de los equipos **los conflictos roban una energía preciosa** que acaba socavando la motivación de todo el grupo.

Esta fobia tan común, y no exclusiva del mundo laboral, nace de una incapacidad para confrontar los problemas y diferencias que surgen cotidianamente.

Temer que otros ocupen nuestro lugar revela una baja autoestima por parte de quien la padece; la persona se siente vulnerable y prescindible, y, por lo tanto, opta por la agresividad para defender lo conseguido.

No obstante, con esa actitud sólo logramos desacreditarnos ante los demás. En vez de proyectarnos al futuro con escenarios de pérdida, lograremos enderezar nuestro rumbo y aspirar al éxito si volvemos a la pregunta fundamental: ¿qué nos une?

## El valor de compartir ideas

En un primer mundo que ha visto cómo las fábricas se deslocalizan para abaratar costes, nuestro patrimonio para salir adelante son las ideas. Occidente no puede producir más barato que las economías emergentes, pero puede **vender innovación** para satisfacer nuevas necesidades en un planeta cada vez más complejo.

El gran reto sigue siendo cómo lograr que las **ideas**, nuestra mejor divisa, no se estanquen en recipientes individuales sino que **se fecunden entre sí, asociándose unas a otras**.

Un maestro en la difusión y comercialización de nuevas ideas, Richard Branson, opina que «la clave de una empresa creativa es escuchar todas y cada una de las ideas que surgen de los empleados, y ofrecerles nuestro *feedback* para que se sientan valorados».

Cuando esa corriente creativa no funciona, los empleados más valiosos acaban abandonando la nave debido a la frustración que les produce no ser escuchados. Por eso es tan importante la interacción en todos los niveles de **una organización** que, al final, **depende del impulso de cada uno de sus miembros**.

La puesta en común de ideas, en cualquier caso, no siempre es fácil. Incluso si los cargos directivos favorecen este tipo de comunicación, pueden producirse fricciones cuando el autor de una idea ve cómo ésta es rechazada por un jefe o bien por el grupo.

Tomado de manera personal, podemos confundir el rechazo a una idea con el rechazo hacia nuestra propia persona, con lo cual volveremos a las posiciones defensivas que no dejan que **fluya el talento**.

## Un experimento revelador

Para que un equipo haga cosas importantes, los tripulantes deben sentirse valorados individual y colectivamente.

La prueba de que un clima de confianza permite superar los propios límites es lo que sucedió recientemente en una escuela estadounidense de secundaria. A causa de un error informático, se cruzó la información que debían



recibir los profesores del centro antes de empezar el curso. Un grupo de estudiantes brillantes fueron calificados de perfil bajo, mientras que los alumnos a los que correspondía esta observación fueron calificados como excelentes. El resultado fue que los primeros retrocedieron en su rendimiento, y los considerados por error buenos estudiantes experimentaron un gran progreso, porque el profesorado les había transmitido buenas expectativas.

## Bill Gates: el visionario de los PC

«Al mirar hacia delante al próximo siglo, los líderes serán aquellos que potencien a otros.»

Cuando hablamos de Bill Gates lo primero que nos viene a la cabeza es «riqueza», ya que este empresario estadounidense ha ocupado repetidamente el primer puesto en la lista de personas más ricas del mundo de la revista *Forbes*.

Gates nació en Washington en 1955 en una familia acomodada que le proporcionó, ya desde pequeño, la mejor educación en escuelas de élite como Lakeside. Más tarde realizó estudios universitarios en la prestigiosa Universidad de Harvard.

Desde muy temprano, en colaboración con su amigo Paul Allen, se introdujo en el mundo de la informática y formó un pequeño equipo dedicado a la realización de programas que vendían a empresas o administraciones públicas.

Dos años después de terminar los estudios universitarios, en 1975, se trasladó con Paul a Albuquerque, Nuevo México, para trabajar suministrando a la compañía MITS programas susceptibles de ser utilizados con el primer microordenador, el Altair. Un año más tarde fundaron su propia empresa de producción de software informático, Microsoft Corporation, con Bill Gates como presidente y director general.

Su negocio consistía en elaborar programas adaptados a las necesidades de los nuevos microordenadores y ofrecérselos más baratos a las empresas fabricantes que si los hubieran desarrollado ellas mismas.

Esta innovadora empresa no tardó en crecer. En 1979 ya eran quince los empleados que Gates tenía a su cargo, momento en que decidió trasladar Microsoft Corporation a Seattle. A partir de ese momento, la expansión tuvo un crecimiento sin precedentes; al año siguiente de su traslado, Bill Gates llegó a un acuerdo con IBM para suministrarle un sistema operativo que se adecuara a las necesidades de los nuevos ordenadores personales de la compañía.

Nace de esta forma el MicroSoft DOS (MS-DOS), que desde 1981 iría instalado en todos los ordenadores de la marca; la posterior imitación del sistema IBM-PC por los ordenadores «compatibles» de las demás marcas generalizó el uso del MS-DOS de Microsoft como soporte de todos los programas de aplicación concretos.

En 1983, Bill Gates volvió a sorprender al mundo con la presentación de un nuevo interfaz de trabajo que sustituiría al monótono MS-DOS. Se trataba del nacimiento de Windows.

Tres años más tarde, Microsoft decidió salir a bolsa. Las acciones se cotizaban tan alto que Bill Gates se convirtió al poco tiempo en el hombre más rico de Estados Unidos.

Desde entonces, el negocio no ha parado de crecer, obteniendo un virtual monopolio del software mundial.

Las innovaciones de Bill Gates han contribuido a la rápida expansión de la informática en el ámbito doméstico. Pero esto no hubiera sido posible sin **un discurso visionario y optimista** sobre un futuro transformado por la penetración de los ordenadores en todas las facetas de la vida cotidiana, respondiendo al sueño de introducir un ordenador personal en cada casa y en cada puesto de trabajo.

**Esta actitud positiva ante los grandes cambios sociales de nuestra época supuso el éxito material basado en el empleo de la inteligencia.**

En una entrevista realizada a Gates sobre cómo conseguir el éxito, éste declaró tener diez secretos que han garantizado el éxito de Microsoft.

### LOS DIEZ SECRETOS DEL ÉXITO DE BILL GATES EN SUS PROPIAS PALABRAS

1. En gran medida se debió a que vivíamos y respirábamos software, y solamente nos deteníamos para comer y dormir un poco.

2. Desde el principio **no pensábamos en otra cosa que no fuera tener éxito.**

3. También tomamos lo que se convirtieron en buenas decisiones de negocio, como enfocar nuestros primeros esfuerzos en el chip de Intel 8080, aunque en esos primeros días no parecían ser tan buenas.

4. Algunas veces prometíamos más a nuestros clientes de lo que cualquier otro podría ofrecer realmente, pero lo lográbamos porque nos quedábamos despiertos aún más tarde, trabajábamos aún más fuerte y **empezó a ser un reto cumplir con cualquier fecha límite imposible.**

5. **Nos comprometíamos a hacer cosas que las personas pensaban que eran imposibles.**

6. En el trayecto de nuestra historia **hemos pulverizado mito tras mito** sobre ordenadores personales. Al principio, pocas personas creían que el PC se convertiría en un éxito sin precedentes, pero hicimos lo imposible para que fuera realidad.

7. **Seguimos siendo informales en nuestras relaciones personales y evitamos la jerarquía donde no tenía sentido.** Todos podían entrar a mi oficina si tenían una pregunta o una preocupación, una idea para un nuevo producto o ideas acerca de lo que nuestros competidores estaban haciendo.

8. No nos importaba cómo se vestían los programadores o la pericia que tenían para dirigir una junta. Lo que nos importaba era crear un software increíble. Sentíamos que **nuestra excelencia residía en nuestros productos, todo lo demás era secundario.**

9. Hacemos todo lo posible para mantenernos con una estructura delgada y eficiente, utilizando nuestros recursos de manera inteligente y **evitando el desperdicio**, gastos innecesarios como asientos de primera clase y hoteles caros.

10. El aspecto más importante que no hemos cambiado es el siguiente: **seguimos contratando a personas inteligentes. No existe un sustituto para eso y no es tan fácil como parece.**

#### ALGUNAS INSPIRACIONES DE BILL GATES

«En Microsoft hay un montón de ideas brillantes, pero la imagen es que todas ellas proceden de la parte superior. Me temo que esto no es del todo cierto.»

«Estoy seguro que si muestras a la gente los problemas y después las soluciones, se moverán para solucionarlos.»

«Está bien celebrar el éxito, pero es más importante tener en cuenta lo que aprendes del fracaso.»

«Éste es un momento fantástico para entrar en el mundo de los negocios, porque van a cambiar más en los próximos diez años de lo que lo ha hecho en los últimos cincuenta.»

## Programar cada escala

Haz planes siempre con tiempo suficiente. No diluviaba cuando Noé empezó a construir el arca.

RICHARD C. CUSHING

Cuanto más ambicioso sea el objetivo que nos hemos fijado, mayor debe ser nuestra preparación para el camino que tenemos por delante.

Independientemente del tesoro que aspiremos a alcanzar, hay una serie de **factores que debemos considerar previamente a nuestro viaje**:

1. Las cosas siempre se ven más fáciles antes de que las llevemos a cabo.
2. Si se trata de una inversión, debemos estar seguros de la misma y tener en cuenta el siguiente principio: cualquier persona aceptará nuestro dinero a cambio de bienes, pero lograr el intercambio en el sentido inverso es extremadamente difícil.
3. Una vez que has dado el paso, ya no hay vuelta atrás.

Además de estas tres leyes, al concretar nuestro plan de navegación debemos prever una reserva suficiente de recursos, así como un plan B para todas aquellas cosas que pueden salir mal.

### Los secretos del guerrero interior

Así como los que libran guerras externas se procuran provisiones y armas para la lucha, adquirir la **disposición de un guerrero interior** nos puede ayudar a no desalentarnos antes de llegar a la meta:

- *Definir los objetivos.* Es inútil ponernos en camino si antes no clarificamos adónde queremos llegar. Tal vez la principal misión de nuestra vida sea justamente descubrir cuál es esta misión y entregarnos a ella sin demora.
- *Conocer nuestros puntos fuertes y débiles.* Cada guerrero tiene virtudes diferentes y debe diseñar su camino a partir de ellas. Asimismo, conocer las propias debilidades nos ayuda a perfeccionar los aspectos de nuestra personalidad que frenan nuestro progreso.
- *Actuar de dentro hacia fuera.* El guerrero debe marcarse metas interiores, pero, al mismo tiempo, salir al mundo para experimentar y aprender de él. Todos tenemos en el día a día ocasiones de descubrir, corregir errores y superarnos.
- *Unir acción y pensamiento.* Para no disipar nuestras fuerzas, nuestros pensamientos deben orientarse a la acción inmediata y no divagar sobre lo que podría haberse hecho o lo que queda por hacer. El guerrero actúa aquí y ahora, aprovechando las oportunidades que se le presentan.
- *Comprometerse en cada pequeña batalla.* Para lograr una gran meta hay que entregarse previamente a muchos pequeños objetivos. Cada uno de ellos exigirá toda nuestra energía. Sin lo pequeño no se llega a lo grande.
- *No temer la derrota.* Todo camino de superación está sembrado de fracasos más o menos sonados. El guerrero interior debe decidir si da media vuelta o los acepta como regalos de un viaje de superación y mejora personal.
- *Estar dispuesto a morir.* Dentro de una misma vida, hay momentos en los que debemos tener el valor de cerrar una etapa para dar nacimiento a otra nueva, con otras prioridades y objetivos.

### Fluir con las dificultades

Cuando se afronta una etapa difícil, si fluimos con los acontecimientos sin juzgarlos ni desesperar, las dificultades se irán diluyendo y las oportunidades se multiplicarán.

Hay dos clases de actitudes respecto al flujo:

1. La de las personas que culpan de sus calamidades a todo lo que les rodea, como si vivieran en un campo minado.

2. Las que sacan partido de ese mismo tejido con el que está hecha la realidad, que tanto sirve para hacer una escalera como una cuerda para ahorcarse.

Las primeras no saldrán del fracaso hasta que no se gradúen las gafas —las de detrás de los ojos, que son las que cuentan—, ya que en última instancia **el éxito depende de cómo la mente interpreta las experiencias cotidianas**.

Antes de lanzarse a fluir es aconsejable, como los nadadores antes de entrar en la piscina, tomar una buena ducha que haga caer todos los prejuicios, ideas preconcebidas y autolimitaciones que vamos cargando por el mundo. Sólo así, ligeros de equipaje, podremos navegar por los rápidos de la vida.

## Plan B: cuando la vida nos obliga a cambiar

Si un proyecto laboral, sentimental o incluso existencial fracasa, existe el riesgo de quedarnos paralizados o de que caigamos en las redes de la autocompasión. Para evitarlo, dentro de nuestra planificación conviene contemplar otras salidas y posibilidades a cada situación. Dicho de otro modo: un plan B que nos permita seguir avanzando aunque estemos obligados a variar nuestro rumbo.

Decía el dramaturgo Tom Stoppard que **«toda salida es una entrada a otra parte»**, por lo que a menudo tras una crisis descubrimos que la alternativa que nos hemos visto obligados a tomar es mejor que el punto de partida. Algunos ejemplos:

- Un despido laboral puede promover un cambio de orientación profesional más satisfactorio o incluso una vía hacia el propio negocio.
- Una ruptura sentimental nos obliga a replantearnos qué persona necesitamos como compañero de vida.
- Una enfermedad superada favorece un cambio de hábitos para vivir con más energía, optimismo y vitalidad.
- Una discusión aporta un nuevo enfoque sobre cómo nos relacionamos con los demás.
- Una ruina económica nos enseña un modo diferente y sostenible de llevar nuestras finanzas.

Al final, lo importante no es tanto mantenernos fieles al plan inicial, sino movernos, evolucionar, ganar sabiduría y experiencia, dos divisas que nunca pierden valor.

## Ingvar Kamprad: diseño y belleza para todos

«Nuestra idea es servir a todo el mundo, incluidas las personas con poco dinero.»

Comenzó con la madera, pero para cerillas. De esta forma se iniciaba en el mundo de los negocios el sueco Ingvar Kamprad. Cuando aún era un niño, se dedicaba a comprar cerillas al por mayor en Estocolmo y las vendía en su pueblo a un precio que le permitía obtener el beneficio justo.

Esta mentalidad empresarial y su brillante expediente académico, que propició que su padre le diera una buena cantidad de dinero como recompensa, le llevaron a abrir a la edad de diecisiete años una pequeña tienda de muebles. La llamó IKEA, las iniciales de su nombre y apellido, y las iniciales de la granja donde vivía: Elmtaryd Agunnaryd.

En 1951 lanzó al mercado su primer catálogo. Dos años más tarde organizaba la primera exposición de productos Ikea.

Pero no todo fue sobre ruedas en su carrera profesional. Ante la imparable carrera de Kamprad, el gremio de vendedores de muebles suecos vieron en él una auténtica amenaza, por lo que presionaron a los proveedores para que dejaran de suministrar sus productos a Ikea, con lo que la marca fue excluida de las ferias más importantes del sector.

Fue en esta situación límite cuando el empresario tomó una decisión que cambiaría totalmente Ikea. Decidió diseñar y producir sus propios muebles y dirigirse al exterior tanto para obtener materias primas como para situar nuevos puntos de venta.

Comienza de esta forma el auge imparable de esta tienda de muebles, convertida en un conglomerado con cientos de establecimientos en multitud de países. Actualmente, el dueño de Ikea es una de las personas más ricas del mundo.

Como estamos viendo en este libro, **todo éxito empresarial tiene un para qué, un sentido**. En el caso de Ikea, una de las claves de su éxito fue la idea innovadora del mueble «listo para llevar». Kamprad pensó que si desmontaba el mueble ocuparía menos espacio, por lo que no era necesario un gran espacio para su almacenamiento. Esto se traducía en un ahorro considerable y, a su vez, en precios más competitivos para sus clientes. Además, el hecho de estar desmontado, permitía al cliente transportar a su casa el mueble recién comprado sin necesidad de que nadie hiciera este trabajo por él, lo que también suponía el ahorro del transporte.

Con su regla de oro «céntimo a céntimo», este empresario ha sabido **derribar barreras y hacer frente a todo tipo de situaciones para lograr sacar a flote a su empresa**.

No son pocos los que hablan de él como un hombre tacaño al que no le gusta malgastar el dinero, pese a ser una de las personas más ricas del mundo. Y no les falta razón: en su actual lugar de residencia, Suiza, usa el transporte público para desplazarse, cuando no conduce su Volvo de dieciocho años de antigüedad. Realiza los viajes en vuelos de bajo coste y se hospeda en hoteles baratos.

Para Kamprad, el ahorro es fundamental, regla que aplica al cien por cien en su empresa. «La gente comenta que soy tacaño pero no me importa. Sin embargo, me siento muy orgulloso de continuar las normas de nuestra empresa», dijo este singular empresario.

Otro de los rasgos que caracterizan al «Imperio Ikea» es su política de trabajo. Ikea es famoso por tener una política de incentivación del trabajo única. Con trabajadores motivados, la producción será de mucha más calidad. En este sentido, Kamprad siempre ha admitido que «si hay algo bueno en el liderazgo es dar un buen ejemplo. Tengo que hacerlo por todos los empleados de Ikea».

Es por ello que Kamprad sabe cómo tratar a sus **trabajadores** y los considera **su principal fuente de beneficios**. Prueba de ello es que posee seis mandamientos que procura que sus empleados tengan muy en cuenta.

Los seis mandamientos del éxito según Ikea:

1. *Sobre los errores*: sólo mientras se duerme no se cometen errores.
2. *Sobre la utilización del tiempo*: divide tu vida en unidades de 10 minutos y sacrifica las menos posibles en actividades insignificantes.
3. *Sobre la simplicidad*: la burocracia complica y paraliza. La planificación en exceso es la principal causa de «muerte corporativa».

4. *Sobre el cumplimiento*: el saber que una tarea se ha terminado es la más efectiva pastilla para dormir.
5. *Sobre la felicidad*: la felicidad no está en alcanzar tu objetivo. La felicidad se encuentra en el camino hacia el objetivo. La palabra «imposible» ha sido borrada de nuestro diccionario.
6. *Sobre Ikea*: lo que es bueno para nuestros clientes, a largo plazo es bueno para nosotros.

ALGUNAS INSPIRACIONES DE INGVAR KAMPRAD:

«No tengo miedo de sobrepasar los ochenta y tengo muchas cosas que hacer. No tengo tiempo para morirme.»

«Yo soy austero y me siento orgulloso de serlo. La gente de Ikea no conduce coches llamativos ni se hospedan en hoteles lujosos.»

«Todo lo que ganamos lo necesitamos como reserva.»

«Deberíamos tener más mujeres en diversos puestos directivos, porque las mujeres son las que deciden casi todo en el hogar.»

## Cómo sortear tormentas y huracanes

El mayor peligro no es fijarnos un objetivo demasiado alto y no llegar a alcanzarlo, sino poner el listón demasiado bajo y cumplirlo con facilidad.

MICHELANGELO BUONARROTI

Vivimos en medio de la tempestad. Tanto la naturaleza como la cultura humana están sujetas a las turbulencias del cambio, ¿por qué, entonces, nos da miedo evolucionar, salir de las viejas trincheras?

Probablemente porque tememos fallar, tomar las decisiones equivocadas. Eso es lo que hace que muchas personas se queden amarradas indefinidamente en puerto y no salgan en busca de su tesoro. Pero **el miedo al fracaso es peor que el propio fracaso**, porque al menos éste nos permite aprender algo y avanzar.

¿Qué es el miedo?

Jiddu Krishnamurti, uno de los pensadores indios más influyentes del siglo xx, definió de forma muy lúcida en qué consiste:

Vivo cierta clase de vida; pienso conforme a cierto patrón de pensamiento; alimento ciertas creencias, ciertos dogmas, y no quiero que esos patrones de existencia se vean perturbados, ya que en ellos tengo mis raíces. No quiero que los perturben, porque la perturbación produce un estado de no saber, y eso no me gusta. Si me arrancan de todo lo que conozco, de todo aquello en lo que creo, necesito estar razonablemente seguro del estado de cosas hacia el cual me dirijo. (...) El movimiento de la certeza a la incertidumbre es lo que yo llamo miedo.

**Ese movimiento de la certeza a la incertidumbre es lo que distingue a los emprendedores** del resto de los mortales.

Así como nuestro planeta gira y evoluciona por el espacio, también la realidad en la que estamos inmersos es dinámica, y debemos **evolucionar** con ella si queremos **crecer y superarnos**.

Vivir es, en sí, un **riesgo constante**: al nacer, tanto la vida de la madre como la del bebé corren peligro, y ese peligro vale la pena porque da entrada a un nuevo ser en el mundo.

Pero el nacimiento, el milagro de la vida, no debería producirse una sola vez sino muchas a lo largo de cada existencia. Las personas dinámicas y creativas renacen tantas veces como es necesario para capturar lo mejor que les brinda la vida. Se arriesgan a avanzar y dejan atrás metas ya superadas.

Hay que evolucionar con la antorcha del entusiasmo siempre encendida.

Seguro a todo riesgo

Emprender un nuevo proyecto no implica actuar de manera temeraria e irreversible. Tampoco se trata de abandonar todo a la suerte y esperar que nos favorezca. Los profesionales del riesgo —sean alpinistas o inversores en bolsa— recomiendan **tomar precauciones** antes de lanzarse a la gran aventura, en previsión de tormentas y huracanes:

- *Planificar con tiempo.* La probabilidad de éxito aumenta en función de cómo se haya preparado el terreno. Los escaladores de élite programan sus expediciones con un año de antelación para tener el máximo de detalles bajo control.

- *Prever la retirada.* Siempre que sea posible, es recomendable poder retroceder hasta el punto de partida. Por ejemplo, pedir una excedencia si vamos a estresarnos en un nuevo trabajo, o bien viajar con billete abierto si



nos lanzamos a una aventura de resultado incierto.

- *Escalonar las metas.* Los grandes riesgos son más manejables si se dividen en pequeños riesgos, es decir, en etapas escalonadas que permitan subir y bajar. El conocimiento de los detalles es lo que nos permitirá acometer una larga y peligrosa travesía.

- *Prevenir escenarios.* El acicate de cualquier proyecto es la perspectiva del éxito, pero hay que saber qué haremos si las cosas se tuercen. Por una vez, puede ser práctico pensar en el peor escenario —lo que en inglés se llama *worst case escenario*— para que no te coja por sorpresa.

- *Prever reacciones.* Tan importante como esto último es saber cómo reaccionaremos si todo falla. Sobre esto, el pintor Eugène Delacroix aconsejaba «desear lo mejor, recelar lo peor y tomar lo que viniere» como tres principios para mantener la cabeza fría en todas las circunstancias.

- *Buscar alternativas.* En toda ascensión a una cumbre —real o figurada— hay que tener a mano vías abiertas alternativas por si el camino principal está bloqueado. Cuantas más opciones haya, mayores serán las posibilidades de llegar a la cima.

## El ADN del éxito

Helen Keller dijo en una ocasión que «evitar el peligro no es más seguro, a la larga, que asumir grandes riesgos». Sorda y ciega desde los diecinueve meses, logró —a principios del siglo xx— graduarse en la universidad con todos los honores. Puede decirse, por lo tanto, que su vida fue un éxito.

Algunos genetistas creen que ciertas personas están naturalmente predispuestas para el éxito. Pero, aunque no lo tengamos escrito en nuestro ADN, podemos incorporar en nuestra vida las actitudes que caracterizan a los triunfadores:

1. *Optimismo.* Todo es realizable hasta que no se demuestre lo contrario.
2. *Concentración.* Dirigen toda su energía hacia una sola cosa y no abandonan hasta agotar ese camino.
3. *Intrepidez.* Reaccionan ágilmente ante las dificultades y toman decisiones sin demora.
4. *Afán de superación.* Relativizan inmediatamente las derrotas y tratan de extraer lecciones.
5. *Aprendizaje.* Se reciclan constantemente para mantenerse en la cresta de la ola. Los fracasos sirven para ver lo que ha fallado y lo que debe mejorarse.

## Steve Jobs: el arte de unir los puntos

«La innovación distingue entre un líder y un seguidor.»

Steve Paul Jobs nació el 24 de febrero de 1955 en California. Sus padres eran dos jóvenes universitarios que lo darían en adopción a la familia Jobs, una familia de clase media de origen armenio. Fundador de la empresa Apple, ha sido una de las personas más influyentes de la escena tecnológica mundial.

Ya desde pequeño, Jobs se sentía atraído por el mundo de la electrónica y de la innovación. Esto le llevó a apuntarse en el instituto a un club llamado Hewlett-Packard Explorer Club, donde ingenieros de esta empresa enseñaban a los jóvenes sus nuevos productos. El momento clave llegó en una ocasión en la que Steve preguntó al presidente de la compañía, William Hewlett, sobre algunas piezas que necesitaba para completar un proyecto de clase. Hewlett quedó tan impresionado que le ofreció hacer prácticas en su empresa.

En 1972 entró en la prestigiosa universidad Reed College, pero seis meses después tuvo que abandonarla por el alto coste de la misma. Tras dos años fuera de casa, en 1974 regresó a California, donde empezó a trabajar como diseñador de videojuegos en Atari Inc.

Allí retomó contacto con un compañero de prácticas, Stephen Wozniak, quien le comentó su proyecto de realizar un pequeño ordenador casero. Fascinado por la idea, Jobs se unió al ingeniero y en el garaje de su casa crearon su primer ordenador, el Apple I, considerado el primer ordenador personal de la historia, y que fue lanzado al diabólico precio de 666 dólares.

Con el dinero obtenido de la venta de su furgoneta Volkswagen, en 1976 fundaron la empresa Apple Computer, con sede aún en el garaje de la familia Jobs. Steve eligió el nombre Apple como un recuerdo de los tiempos en que trabajaba en la recolección de su fruta favorita, la manzana.

Su segundo ordenador, el Apple II, con sus mejoras, fue el ordenador más vendido de Estados Unidos, convirtiéndose así en el primer ordenador de consumo masivo. Apple Computer, con el volumen de pedidos del Apple II pasó a ser la empresa con mayor crecimiento del país. Tres años después, la empresa salió a bolsa con un precio de 22 dólares por acción, lo que convirtió a Jobs y a Wozniak en millonarios.

Por entonces, Steve Jobs había adquirido la fama de **hombre genial**, dotado de una **creatividad** que le permitía fabricar un ordenador y a la vez comercializarlo.

Tras el éxito del Apple II, el siguiente proyecto de Jobs era el Macintosh, que supondría el primer ordenador asequible y fácil de manejar sin necesidad de saber informática. Se puede decir, por lo tanto, que Jobs es realmente el creador del concepto de «ordenador personal» (PC, *personal computer*). Por fin, en 1984, Apple Computer lanzó el Macintosh, que supuso toda una revolución en el mundo de la informática.

En 1985, Steve tuvo que abandonar Apple tras varios problemas con la directiva de la compañía, lo que le llevó en los años venideros a adquirir la división de animación del imperio Lucas Film, que en 1986 pasó a denominarse Pixar.

Pero en 1996 su momento álgido volvió cuando Apple Computer, sumergida en una profunda crisis, decidió comprar NeXT Computer, también de Jobs, lo que supuso su vuelta a la empresa con un cargo de asesor interino, por el que el fundador voluntariamente no recibía ningún salario. La dimisión del presidente de Apple encumbró nuevamente a Jobs al frente de la compañía.

En 1998, Jobs volvió a dar la vuelta al mercado informático con el lanzamiento del iMac, un PC compacto y transparente, que además de su diseño vanguardista estaba preparado para navegar por internet.

Steve Jobs también fue elegido director ejecutivo del año por la revista *Harvard Business Review* por «incrementar en 150.000 millones el valor en bolsa de Apple en los últimos doce años».

Pero aparte de la gran capacidad de visión y su indiscutible habilidad para el mundo de la informática y la innovación, ¿cuál es el secreto de su éxito?

#### CÉNTRATE EN LO BUENO

El 21 de abril de 2010, el presidente y director ejecutivo de Nike, Mark Parker, dio una conferencia en Innovation Uncensored, organizada por Fast Company. Parker contó una anécdota sobre una llamada que recibió de Steve Jobs, poco tiempo después de obtener su actual puesto en la compañía. Parker le preguntó a Jobs si tenía algún consejo que darle ahora que era el director ejecutivo de Nike.

La respuesta de Jobs fue contundente: «Bueno, una cosa sólo. Nike hace algunos de los mejores productos del mundo. Productos deseables. Productos bellos e increíbles. Pero también hacéis mucha mierda. **Deshazte de la mierda y céntrate en lo bueno**».

El jefe de operaciones de Apple Computer, Tim Cook, comentó una vez que la ortodoxia del *management* que se imparte en escuelas de negocio asegura que tienes que diversificar tu oferta de productos. En este sentido, Apple, dijo, «representa una filosofía completamente antiescuela de negocios. Su enfoque se centra en poner todos sus recursos en pocos productos y hacer que esos productos funcionen excepcionalmente bien».

#### EL DISCURSO DE STANFORD

Pero sin duda la mejor fuente para explicar las claves del éxito de Steve Jobs es el propio Steve Jobs. Para ello, es muy interesante centrarse en el discurso de graduación de 2005 que dio en la prestigiosa Universidad de Stanford.

En él, Jobs dio una clase magistral a los presentes con frases como: «No puedes conectar los puntos hacia delante, sólo puedes hacerlo hacia atrás. Así que tenéis que confiar en que los puntos se conectarán alguna vez en el futuro. Tienes que confiar en algo: tu instinto, el destino, la vida, el karma, lo que sea. Esta forma de actuar nunca me ha dejado tirado, y ha marcado la diferencia en mi vida».

En este discurso, Jobs comentó que uno de sus peores momentos fue cuando lo echaron de Apple, su propia empresa, en 1985, pero que a su vez supo aprovechar esa circunstancia para mejorar y empezar de nuevo: «Estoy bastante seguro de que nada de esto habría ocurrido si no me hubieran echado de Apple. Creo que fue una medicina horrible, pero supongo que el paciente la necesitaba. A veces la vida te da en la cabeza con un ladrillo. No perdáis la fe. Estoy convencido de que la única cosa que me mantuvo en marcha fue mi amor por lo que hacía. Tenéis que encontrar qué es lo que amáis. Y esto vale tanto para vuestro trabajo como para vuestros amantes. (...) Como en todo lo que tiene que ver con el corazón, lo sabréis cuando lo hayáis encontrado. Y como

en todas las relaciones geniales, las cosas mejoran y mejoran según pasan los años. Así que seguid buscando hasta que lo encontréis. No os conforméis».

#### OTRAS INSPIRACIONES DE STEVE JOBS

«Muchas compañías han optado por reducir el tamaño, y tal vez eso era lo correcto para ellos. Hemos elegido un camino diferente. Nuestra creencia es que si seguimos poniendo grandes productos frente a los clientes, éstos seguirán abriendo sus billetteras.»

«El diseño no es sólo lo que se ve y siente. El diseño es cómo funciona.»

«No puedes preguntar a los clientes lo que quieren y luego tratar de darle eso, porque en el momento de ofrecer lo que has construido según los criterios que te dijeron, querrán algo nuevo.»

«A veces, cuando se innova, se cometen errores. Es mejor admitirlos rápidamente, y continuar con la mejora de tus otras innovaciones.»

## Steve Jobs: el arte de unir los puntos

«La innovación distingue entre un líder y un seguidor.»

Steve Paul Jobs nació el 24 de febrero de 1955 en California. Sus padres eran dos jóvenes universitarios que lo darían en adopción a la familia Jobs, una familia de clase media de origen armenio. Fundador de la empresa Apple, ha sido una de las personas más influyentes de la escena tecnológica mundial.

Ya desde pequeño, Jobs se sentía atraído por el mundo de la electrónica y de la innovación. Esto le llevó a apuntarse en el instituto a un club llamado Hewlett-Packard Explorer Club, donde ingenieros de esta empresa enseñaban a los jóvenes sus nuevos productos. El momento clave llegó en una ocasión en la que Steve preguntó al presidente de la compañía, William Hewlett, sobre algunas piezas que necesitaba para completar un proyecto de clase. Hewlett quedó tan impresionado que le ofreció hacer prácticas en su empresa.

En 1972 entró en la prestigiosa universidad Reed College, pero seis meses después tuvo que abandonarla por el alto coste de la misma. Tras dos años fuera de casa, en 1974 regresó a California, donde empezó a trabajar como diseñador de videojuegos en Atari Inc.

Allí retomó contacto con un compañero de prácticas, Stephen Wozniak, quien le comentó su proyecto de realizar un pequeño ordenador casero. Fascinado por la idea, Jobs se unió al ingeniero y en el garaje de su casa crearon su primer ordenador, el Apple I, considerado el primer ordenador personal de la historia, y que fue lanzado al diabólico precio de 666 dólares.

Con el dinero obtenido de la venta de su furgoneta Volkswagen, en 1976 fundaron la empresa Apple Computer, con sede aún en el garaje de la familia Jobs. Steve eligió el nombre Apple como un recuerdo de los tiempos en que trabajaba en la recolección de su fruta favorita, la manzana.

Su segundo ordenador, el Apple II, con sus mejoras, fue el ordenador más vendido de Estados Unidos, convirtiéndose así en el primer ordenador de consumo masivo. Apple Computer, con el volumen de pedidos del Apple II pasó a ser la empresa con mayor crecimiento del país. Tres años después, la empresa salió a bolsa con un precio de 22 dólares por acción, lo que convirtió a Jobs y a Wozniak en millonarios.

Por entonces, Steve Jobs había adquirido la fama de **hombre genial**, dotado de una **creatividad** que le permitía fabricar un ordenador y a la vez comercializarlo.

Tras el éxito del Apple II, el siguiente proyecto de Jobs era el Macintosh, que supondría el primer ordenador asequible y fácil de manejar sin necesidad de saber informática. Se puede decir, por lo tanto, que Jobs es realmente el creador del concepto de «ordenador personal» (PC, *personal computer*). Por fin, en 1984, Apple Computer lanzó el Macintosh, que supuso toda una revolución en el mundo de la informática.

En 1985, Steve tuvo que abandonar Apple tras varios problemas con la directiva de la compañía, lo que le llevó en los años venideros a adquirir la división de animación del imperio Lucas Film, que en 1986 pasó a denominarse Pixar.

Pero en 1996 su momento álgido volvió cuando Apple Computer, sumergida en una profunda crisis, decidió comprar NeXT Computer, también de Jobs, lo que supuso su vuelta a la empresa con un cargo de asesor interino, por el que el fundador voluntariamente no recibía ningún salario. La dimisión del presidente de Apple encumbró nuevamente a Jobs al frente de la compañía.

En 1998, Jobs volvió a dar la vuelta al mercado informático con el lanzamiento del iMac, un PC compacto y transparente, que además de su diseño vanguardista estaba preparado para navegar por internet.

Steve Jobs también fue elegido director ejecutivo del año por la revista *Harvard Business Review* por «incrementar en 150.000 millones el valor en bolsa de Apple en los últimos doce años».

Pero aparte de la gran capacidad de visión y su indiscutible habilidad para el mundo de la informática y la innovación, ¿cuál es el secreto de su éxito?

### CÉNTRATE EN LO BUENO

El 21 de abril de 2010, el presidente y director ejecutivo de Nike, Mark Parker, dio una conferencia en Innovation Uncensored, organizada por Fast Company. Parker contó una anécdota sobre una llamada que recibió de Steve Jobs, poco tiempo después de obtener su actual puesto en la compañía. Parker le preguntó a Jobs si tenía algún consejo que darle ahora que era el director ejecutivo de Nike.

La respuesta de Jobs fue contundente: «Bueno, una cosa sólo. Nike hace algunos de los mejores productos del mundo. Productos deseables. Productos bellos e increíbles. Pero también hacéis mucha mierda. **Desahzte de la mierda y céntrate en lo bueno**».

El jefe de operaciones de Apple Computer, Tim Cook, comentó una vez que la ortodoxia del *management* que se imparte en escuelas de negocio asegura que tienes que diversificar tu oferta de productos. En este sentido, Apple, dijo, «representa una filosofía completamente antiescuela de negocios. Su enfoque se centra en poner todos sus recursos en pocos productos y hacer que esos productos funcionen excepcionalmente bien».

#### EL DISCURSO DE STANFORD

Pero sin duda la mejor fuente para explicar las claves del éxito de Steve Jobs es el propio Steve Jobs. Para ello, es muy interesante centrarse en el discurso de graduación de 2005 que dio en la prestigiosa Universidad de Stanford.

En él, Jobs dio una clase magistral a los presentes con frases como: «No puedes conectar los puntos hacia delante, sólo puedes hacerlo hacia atrás. Así que tenéis que confiar en que los puntos se conectarán alguna vez en el futuro. Tienes que confiar en algo: tu instinto, el destino, la vida, el karma, lo que sea. Esta forma de actuar nunca me ha dejado tirado, y ha marcado la diferencia en mi vida».

En este discurso, Jobs comentó que uno de sus peores momentos fue cuando lo echaron de Apple, su propia empresa, en 1985, pero que a su vez supo aprovechar esa circunstancia para mejorar y empezar de nuevo: «Estoy bastante seguro de que nada de esto habría ocurrido si no me hubieran echado de Apple. Creo que fue una medicina horrible, pero supongo que el paciente la necesitaba. A veces la vida te da en la cabeza con un ladrillo. No perdáis la fe. Estoy convencido de que la única cosa que me mantuvo en marcha fue mi amor por lo que hacía. Tenéis que encontrar qué es lo que amáis. Y esto vale tanto para vuestro trabajo como para vuestros amantes. (...) Como en todo lo que tiene que ver con el corazón, lo sabréis cuando lo hayáis encontrado. Y como en todas las relaciones geniales, las cosas mejoran y mejoran según pasan los años. Así que seguid buscando hasta que lo encontréis. No os conforméis».

#### OTRAS INSPIRACIONES DE STEVE JOBS

«Muchas compañías han optado por reducir el tamaño, y tal vez eso era lo correcto para ellos. Hemos elegido un camino diferente. Nuestra creencia es que si seguimos poniendo grandes productos frente a los clientes, éstos seguirán abriendo sus billeteras.»

«El diseño no es sólo lo que se ve y siente. El diseño es cómo funciona.»

«No puedes preguntar a los clientes lo que quieren y luego tratar de darle eso, porque en el momento de ofrecer lo que has construido según los criterios que te dijeron, querrán algo nuevo.»

«A veces, cuando se innova, se cometen errores. Es mejor admitirlos rápidamente, y continuar con la mejora de tus otras innovaciones.»

## Navegar a contracorriente

Los que dicen que es imposible, no deberían molestar ni interrumpir a los que lo estamos haciendo.

THOMASALVA EDISON

Muchos científicos, inventores y empresarios han tenido que romper con las leyes de «lo posible» para dar un paso fuera de los resultados conocidos.

En el viaje de cada uno hacia su meta, sobre todo si es ambiciosa, hay un **poderoso enemigo** que no hay que desestimar porque puede cortarnos el paso al éxito y la prosperidad: **la inercia**.

Tal vez porque el ser humano es un «animal de costumbres», como suele decirse, a menudo nos dejamos arrastrar por determinadas rutinas como si no existiera otra manera de vivir el día a día. Los hábitos tienen un efecto beneficioso —nos aportan orden y serenidad—, pero cuando se convierten en la única brújula de nuestra existencia, el viaje puede acabar perdiendo su sentido.

La inercia es un piloto automático que debemos desconectar para volver a tomar las riendas de nuestro destino. Es decir, hay que cambiar el modo de proceder para no incurrir en los mismos errores porque, como decía Albert Einstein, «si buscas resultados distintos, no hagas siempre lo mismo».

### Rituales que han perdido su sentido

Abandonar los hábitos que nos proporcionan seguridad supone para muchos prácticamente dar un paso al vacío. Acostumbrados a que la inercia guíe nuestros pasos, de repente se abre ante nosotros un mundo desconocido que nos da miedo.

Algunos ejemplos de inercias rituales que han perdido su sentido:

- **Hábitos que empezaron como un acto de rebeldía juvenil** —como fumar o beber alcohol— pero que en la edad adulta sólo aportan perjuicios para la salud del cuerpo y la mente.
- **Amistades con las que no disfrutamos ni nos identificamos**, y que mantenemos únicamente porque nos une un vínculo muy antiguo.
- **Un empleo que no nos gusta**, pero al cual nos aferramos por miedo a buscar otro donde sí podríamos sentirnos realizados.
- **Automatismos domésticos** como conectar el televisor al llegar a casa, o alimentarnos de platos precocinados por pura pereza.
- **La queja constante** sobre todo lo que nos sucede —con el consiguiente aburrimiento al que sometemos a los demás— sin que hagamos nada positivo por cambiar las cosas.

### Tres pasos hacia la libertad

Sobre las ataduras de la inercia reflexionó el maestro y místico G. I. Gurdjieff. Este intelectual heterodoxo nacido en la Armenia rusa en el siglo XIX recomendaba, en primer lugar, la **autoobservación para salir de este estado pasivo**.

Una vez que nos damos cuenta de lo que hacemos mal y de aquello que podríamos hacer aún mejor, el segundo paso es **cambiar los hábitos que nos limitan**, pues cada vez que rompemos uno de ellos se produce un cambio global en nosotros.

El tercer paso sería hacer **descabalar la inercia y sustituirla por la voluntad**.

En palabras del propio Gurdjieff: «El hombre es el ser que puede “hacer”. “Hacer” significa actuar

conscientemente y de acuerdo con la propia voluntad. Sin ninguna exageración podemos decir que todas las diferencias que nos impresionan entre los hombres pueden reducirse a las diferencias en la conciencia de sus acciones».

Según este enfoque, el gran salto cualitativo de una vida repetitiva a una existencia rica y emocionante es desconectarnos de la inercia. Dejando fuera de discusión los hábitos positivos como comer y acostarnos a determinadas horas, cuando aprendemos a improvisar y a «hacer» nuestra realidad, muchas de las barreras que nos limitaban desaparecen.

Para ello podemos seguir los tres pasos mencionados, que se resumen en esta ecuación: **la capacidad de contemplar nuestra vida en perspectiva nos permite eliminar los hábitos negativos, cuya desaparición genera un espacio creativo para que tomemos el mando de nuestra vida.**

## Cuando Sísifo abandonó su carga

En un viejo mito citado por Homero en *La odisea* se explica que Sísifo fue condenado por los dioses a un singular infierno. Su castigo sería empujar una enorme piedra cuesta arriba por una ladera empinada. Pero antes de alcanzar la cima, la piedra siempre rodaba hacia abajo y Sísifo tenía que empezar de nuevo desde el principio.

Este mito inspiró al existencialista Albert Camus todo un ensayo sobre el significado de este castigo:

Los dioses habían condenado a Sísifo a rodar sin cesar una roca hasta la cima de una montaña desde donde la piedra volvería a caer por su propio peso. Habían pensado con algún fundamento que no hay castigo más terrible que el trabajo inútil y sin esperanza. (...) Veo a ese hombre volver a bajar con paso lento pero igual hacia el tormento cuyo fin no conocerá. Esta hora que es como una respiración y que vuelve tan seguramente como su desdicha, es la hora de la conciencia. En cada uno de los instantes en que abandona las cimas y se hunde poco a poco en las guaridas de los dioses, es superior a su destino. Es más fuerte que su roca. Si este mito es trágico lo es porque su protagonista tiene conciencia. ¿En qué consistiría, en efecto, su castigo si a cada paso le sostuviera la esperanza de conseguir su propósito?

Pero en realidad los seres humanos no vivimos en un infierno donde nos fuercen a una tarea tan pesada, pero más de uno se empeña en seguir empujando una roca que sólo le aporta su peso aplastante. La inercia hace que eche a rodar una vida que no le gusta ni siente como propia.

Este Sísifo quedará liberado el día que abandone su carga y busque prados más verdes. No debe temer a ser perseguido por los dioses, porque el único dios del Sísifo moderno es su propia roca.

Abandonada la inercia que consumía sus energías y no le dejaba espacio para desarrollar su propio proyecto de vida, ante él se abre un mundo nuevo. Como afirmaba San Juan de la Cruz, «para ir a donde no se sabe, hay que ir por donde no se sabe».

## Warren Buffett: un soñador sin límites

«Sólo cuando baja la marea se sabe quién nadaba desnudo.»

Conocido como el «Oráculo de Omaha», Warren Buffett es el único biografiado en nuestro libro cuyo dinero no ha surgido de ninguna actividad empresarial, pero sus visiones son suficientemente interesantes para que le prestemos atención.

Aunque parezca inverosímil, este multimillonario ha creado su fortuna únicamente vendiendo y comprando acciones de empresas en la bolsa. De ahí que se le llame el Oráculo de Omaha. Empezó con 100 dólares propios más otros miles de sus familiares. Su fortuna actual sobrepasa los 40.000 millones de dólares.

Warren Buffett nació en Omaha en 1930 en el seno de una familia donde ya se respiraba cierto ambiente inversor, ya que su padre fue también corredor de bolsa y miembro del Congreso estadounidense.

Estudió en la Universidad de Nebraska y posteriormente hizo un máster de Económicas en la Escuela de Negocios de Columbia, siendo alumno del célebre Benjamin Graham. Con este último dio sus primeros pasos en el mundo laboral y aprendió sus reglas de inversión.

Unos años más tarde volvió a Omaha, su ciudad natal, y fue allí donde su economía comenzó su vertiginoso ascenso. Con capital de su familia y amigos fundó una sociedad limitada, la Buffett Associates Ltd., que resultó un gran éxito: entre los años 1956 y 1969 dio al inversor una rentabilidad acumulada cercana al 2.900 por ciento. Esto hizo que se corriera la voz sobre sus dotes como inversor, provocando que al poco tiempo se incrementara notablemente su base de capital.

En 1969 llegó a la conclusión de que el mercado estaba sobrevalorado y que, una vez llegado al nivel que él había alcanzado, resultaría imposible alcanzar las rentabilidades que hasta ahora había conseguido. Fue el momento en que disolvió todas sus sociedades y se quedó solamente con la firma textil Berkshire Hathaway.

Con el cambio de siglo, los inversores en bolsa se dieron de bruces con la burbuja tecnológica de las puntocom.

Warren siempre ha asegurado que **no se puede invertir en aquello que desconocemos o que nunca llegaremos a entender**, por lo que él nunca invertía en productos demasiado complejos o que no entendía; con esta decisión mantuvo sus negocios a salvo de los vaivenes bursátiles en el momento de la crisis de las puntocom.

En 2009, Buffett decidió donar el 85 por ciento de su fortuna a instituciones benéficas y, entre estas donaciones, otorgó 31.000 millones de dólares a la fundación del matrimonio Gates.

**No invertir en aquello que desconocemos** es uno de los veinte puntos que Warren Buffett ha establecido como las claves de su filosofía inversora. Todas ellas han permitido que pasara de tener 100 dólares a acuñar una fortuna de más de 52.000 millones de dólares. Pero, aunque a simple vista estas indicaciones para invertir y ganar en bolsa parezcan sencillas de aplicar, los especialistas en inversión aseguran que son pocos los que pueden seguirlas y aplicarlas con éxito.

### LAS VEINTE CLAVES DE WARREN BUFFETT PARA INVERTIR CON ÉXITO

1. Nunca invierta en un negocio que no pueda entender, como tecnologías complicadas.
2. Si no puede ver caer un 50 por ciento su inversión sin sentir pánico, no invierta en el mercado de valores.
3. No intente predecir la dirección del mercado de valores, la economía, los tipos de interés o las elecciones.
4. Compre compañías con buen historial de beneficios y posición dominante de mercado.
5. Sea temeroso cuando otros son codiciosos, y viceversa.
6. El optimismo ciego es el enemigo del comprador racional.
7. La capacidad de decir «no» es una enorme ventaja para un inversor.
8. Gran parte del éxito puede atribuirse a la paciencia y la espera. La mayoría de los inversores no resisten la tentación de comprar y vender constantemente, pero la piedra angular debe ser la templanza.
9. Las oscilaciones salvajes de precios están más relacionadas con el comportamiento de los inversores que con los resultados empresariales.
10. Un inversor necesita hacer muy pocas cosas bien si evita grandes errores. No es necesario hacer algo extraordinario para conseguir resultados excelentes.
11. No tome seriamente los resultados anuales, sino los promedios de cuatro o cinco años.
12. Céntrese en el retorno de la inversión (no en las ganancias por acción), en el nivel de endeudamiento y en



los márgenes de beneficio.

**13.** Invierta siempre a largo plazo.

**14.** Es absurdo el consejo de que «nunca se quiebra tomando un beneficio».

**15.** Recuerde siempre que el mercado de valores es maníaco-depresivo.

**16.** Compre un negocio, no alquile las acciones.

**17.** Busque empresas con mercados amplios, fuerte imagen de marca y consumidores fieles, como Gillete o Coca-Cola.

**18.** También son interesantes algunas compañías con marcas consolidadas pero que están infravaloradas por dificultades transitorias. Para buscar estas oportunidades, deben aprovecharse los mercados bajistas.

**19.** Busque compañías con gran capacidad de generación de efectivo y que, una vez en marcha, no necesiten grandes reinversiones.

**20.** Mientras más absurdo sea el comportamiento del mercado, mejor será la oportunidad para el inversor metódico.

#### OTRAS INSPIRACIONES DE WARREN BUFFETT

«Nunca temas pedir demasiado cuando vendas, ni ofrecer demasiado poco cuando compres.»

«Aléjate de las tarjetas de crédito e invierte tus ahorros en ti mismo.»

«Nunca olvides lo siguiente: el dinero no crea al hombre, es el hombre el que crea el dinero.»

«Después de todo es tu vida, ¿por qué darle la oportunidad a otros de que te la manejen?»

«Una encuesta de opinión pública no es un sustituto del pensamiento.»

«Nunca intento hacer dinero en el mercado de valores. Compró pensando en que podrían cerrar mañana y no volver a abrir hasta dentro de cinco años.»

«En el mundo de los negocios, el espejo retrovisor es siempre más claro que el parabrisas.»

«Se necesitan veinte años para construir una reputación y cinco minutos para arruinarla. Si lo piensa, hará las cosas de manera diferente.»

## El tesoro a tu alcance

Si te ves como alguien próspero, así será. Si lo ves todo siempre cuesta arriba, así es exactamente como será.

ROBERT COLLIER

En su libro *El oro del conserje*, una fábula empresarial en la que un humilde portero logra regenerar, a base de sentido común, una compañía de seguros en crisis, José María de la Fuente reformula la historia del rey Midas para mostrar dos actitudes contrapuestas ante la vida y sus embates.

Tántalo y Midas eran dos hermanos gemelos que pugnaban sobre cuál de ellos debía heredar el reino de su padre. Para decidir quién era el mejor dotado, el consejo de ancianos decidió proporcionar a cada uno de ellos una cabaña y alimento para seis meses. Al cabo de un año se vería cuál había gestionado mejor los embates de la fortuna.

Una cosecha entera de trigo recién cortada les aguardaba detrás de sus casas. Después de trillar todo el cereal, guardaron el grano en tinajas. Pero ¿qué hacer con toda aquella paja?

—Hay que quemarla —dijo Tántalo—. Esto no sirve para nada.

—Pero ¿qué dices? ¡Si esto es oro! —repuso su hermano.

Mientras Tántalo se apresuró a quemar toda su paja y se tumbó en su hamaca, Midas la utilizó para amasar con tierra una buena cantidad de ladrillos, grandes y resistentes, con los que amplió su granero.

Durante unas celebraciones, una alegre romería desfiló frente al camino que separaba las dos casas. Tras su paso, el suelo quedó repleto de excrementos de animales.

—¡Esto es indignante! —exclamó Tántalo—. Debería haber una ley para evitar que esparcieran esta porquería por la calle. El olor es insoportable.

—No digas tonterías. ¡Si lo que nos han dejado es oro! Es un gran regalo que deberíamos aprovechar.

Tántalo se apartó de su hermano, tomándolo por loco. Por su parte, Midas recogió aquellos excrementos y los guardó como abono para sus campos cuando llegara el tiempo de la siembra.

En otra ocasión, un pastor se acercó a las dos cabañas para pedir un poco de agua. Tántalo se limitó a mirar con altivez a aquel desarrapado, mientras Midas corría en busca de una jarra de agua fresca. El pastor regaló a Midas uno de los pequeños cachorros que su perra acababa de parir.

—Eres un necio —le espetó Tántalo a su hermano—. Ahora tienes otra boca que alimentar.

—Es verdad, pero todavía es una boca muy pequeña y, a cambio, me dará muchas más cosas, porque ese perro es oro puro.

Una noche oscura, una zorra hambrienta se acercó a las dos cabañas. En una de ellas detectó el olor de un perro de caza y optó por no acercarse. En la otra cabaña, por el contrario, no reconoció aquel olor. Se coló en el gallinero y devoró la mitad de las aves que había encerradas.

Cuando, un año después, los dos jóvenes príncipes fueron llamados a palacio, el veredicto del consejo de ancianos fue unánime. La vida de Tántalo había consistido en una secuencia ininterrumpida de voracidad y falta de previsión. La de Midas se resumía perfectamente en una sola idea: cuando descubrimos el valor de las cosas, todo lo que tocamos se convierte en oro.

El rey proclamó a Midas como único y legítimo heredero al trono. Lleno de ira, Tántalo se dedicó desde entonces a difundir extrañas leyendas sobre Midas y su fijación por el noble metal.

## TERCERA PARTE

### Consejos de oro

## Lo que el hombre más rico de Babilonia ya sabía

El dinero crece en el árbol de la paciencia.

PROVERBIO AMERICANO

Hará unos cuantos años, un célebre peluquero de Barcelona reveló en una entrevista que su vida cambió radicalmente al leer un libro poco conocido en nuestro país, *El hombre más rico de Babilonia*. En poco tiempo pasó de cortar el pelo en su casa a poseer una cadena de peluquerías y más de veinte empleados sólo aplicando lo que había aprendido en el libro.

Puesto que este libro versa sobre la ley de la acción y la búsqueda de la prosperidad, hemos querido analizar las claves de esta obra para que los lectores que lo deseen puedan ir al original para profundizar en sus mensajes.

### La sabiduría de los antiguos

Babilonia era una ciudad enigmática y próspera en la que sus habitantes comerciaban, practicaban la astronomía, la ingeniería y las matemáticas; fueron los primeros en desarrollar una lengua escrita; eran buenos en las finanzas; y todo esto cuando en el resto del mundo aún se cazaba con puntas de piedra.

Las tierras de Babilonia no eran frondosas o ricas en minerales, más bien al contrario, se extendían a lo largo de los ríos Tigris y Éufrates, en un valle árido, sin vías comerciales, pero aun así la ciudad era grande y rica. Sus reyes no querían conquistar ni someter al mundo, se basaron en la sabiduría, la astucia y la justicia. De este modo, Babilonia es un gran ejemplo de cómo el hombre puede lograr grandes fines usando los medios que tiene a su alcance.

En *El hombre más rico de Babilonia*, George S. Clason nos explica cuáles son las leyes del éxito económico a través de una serie de historias y fábulas supuestamente ocurridas en esta ciudad, para ilustrar los secretos de la prosperidad.

A lo largo de las historias se repetirán e ilustrarán estas reglas: llenar la bolsa; hacer que nuestro dinero dé frutos; no perder nuestros tesoros; hacer que nuestra propiedad sea una inversión rentable; asegurarnos ingresos futuros; aumentar la habilidad que tenemos en la adquisición de bienes.

Un concepto clave en el libro es la diferenciación entre:

1. *Éxito*. Los logros que conseguimos a través del esfuerzo y de nuestras habilidades.
2. *Dinero*. Lo que mide nuestro valor generado, lo que nos da la posibilidad de disfrutar de la vida y es abundante para quien sabe cómo conseguirlo.

### Los consejos de Arkad

La primera historia explica cómo Basir, artesano que construye carros, y Koby, músico, se encuentran un día y deciden ir a ver a su antiguo amigo Arkad, actualmente el hombre más rico de Babilonia, en busca de consejo.

Ambos llevan trabajando toda su vida, pero por mucho que trabajen nunca se enriquecen y apenas llegan para cubrir las necesidades de sus familias. Basir ha tenido un sueño en el que era rico y, al despertar, se ha sentido muy mal porque se ha dado cuenta de que su esfuerzo no da frutos. Por eso reúne a sus amigos de infancia y juntos van a ver a Arkad, quien los recibe de buen humor en su casa (hay que buscar la riqueza de forma activa para que venga a ti, y eso es lo que hacen, buscar consejo).

Arkad les cuenta que **no es rico por lo que contiene su bolsa, sino porque dispone de unos ingresos continuos que la vuelven a llenar**. Les cuenta que la fortuna es caprichosa, y cuando llueve oro las personas se

comportan de tres maneras:

1. Optan por ser **derrochadores**.
2. Se vuelven **avaros** y **desconfiados**.
3. Saben **hacerlo rendir** y así continúan **felices con su vida**.

Cuando era joven, Arkad vio que la riqueza es poder, un poder que aumenta el de las cosas y las hace mejores, más bellas. El joven Arkad decidió que quería participar de todo lo bueno que veía en el mundo; dedicó tiempo y estudio, pero esto no fue suficiente.

En su camino, en uno de sus trabajos, llegó a un acuerdo con un viejo prestamista llamado Algamish. Le corrían prisa unas tablillas y él se ofreció a pasar toda la noche trabajando si a cambio le explicaba el secreto de la riqueza.

Al día siguiente se lo explicó: «**Una parte de todo lo que ganes te pertenece**».

El viejo Algamish le dijo que debía pagarse un mínimo de la décima parte de lo que ganase, y hacer que esas monedas rindiesen para él, que sus ahorros crecieran, que invirtiera. También le dijo que aprendiese a ahorrar, a vivir con menos de lo que ganaba y a hacer rendir lo que tenía.

Durante los siguientes años, Algamish le visitó y le fue dando buenos consejos que Arkad acumuló y utilizó, como que aprendiera a pedir consejo a entendidos en el tema para invertir.

Cuando Algamish vio que Arkad sabía bien lo que hacía, lo llevó con él para que se encargara de sus negocios.

Los amigos escuchaban a Arkad atentos, y éste les dio un último consejo: «Cuando me impongo algo lo cumplo, por eso nunca pienso en trabajos demasiado duros o imposibles». Algunos amigos partieron con malestar porque no compartió el oro con ellos, otros se fueron felices porque sabían qué hacer, y algunos volvieron de nuevo a lo largo de los años para recibir consejo de su amigo Arkad.

## Las cinco leyes del oro

Cerraremos esta antología de fábulas sobre el uso y multiplicación —o pérdida— de la riqueza con estas leyes que el hombre más rico de Babilonia da a uno de los que vienen en busca de consejo:

1. Guarda como mínimo el 10 por ciento de toda ganancia que llegue a ti y no la gastes.
2. Encuentra un uso a tu oro.
3. Invierte bajo el consejo de quien sabe.
4. Perderás el oro que inviertas en fines no aprobados por expertos.
5. Perderás el oro si lo fuerzas en imposibles, sigues a estafadores y te fías de tu inexperiencia o romanticismo.

## El barómetro de oro

Lo que das de ti se convertirá en tu riqueza.

CARLOS NESSI

Volvamos brevemente sobre los **talleres de prosperidad**, que nos presentan métodos para lograr tan ansiada meta por diferentes vías.

Si el lector consulta los distintos cursos que se ofrecen en la red, comprobará que muchos programas se abren con la pregunta «¿Qué es la prosperidad?». Cuando pensamos en ella, muchos nos imaginamos a alguien que no tiene problemas para llegar a fin de mes, o incluso alguien que tiene todo el dinero que necesita y más.

Pero si pensamos más hondamente en qué significa para nosotros ser «próspero», nos daremos cuenta de que estamos hablando de ser feliz, ya que el dinero nos brinda libertad y no sufrimos los problemas que tendríamos sin él. No obstante, sin un trabajo en el que disfrutemos, unas relaciones satisfactorias, salud y energía... ¿de verdad seríamos prósperos?

Los talleres suelen hacer hincapié en cuáles son los **prejuicios que nos limitan ante el éxito**, como la necesidad, la crítica, el temor al fracaso o a la riqueza, la superioridad... Y enseñan **nuevos hábitos** para reformular nuestras creencias.

Algunos cursos enlazan la **prosperidad con la autoestima**, pues si no crees en ti mismo y en tus posibilidades, no puedes llegar a aquello que te propones.

Así, dependiendo de la calidad de la relación que mantenemos con la idea del dinero, podremos ver en qué fallamos para crear una nueva relación con él.

Empecemos revisando el poder que ejerce en nosotros el dinero como objeto.

### Vuelta a los orígenes

El papel moneda que usamos para nuestras transacciones es meramente simbólico, es papel. Ni siquiera es necesario que el Estado que lo acuña respalde con lingotes de oro su valor, como era norma antaño. En ese sentido, el dinero es un acuerdo entre personas, y las tarjetas de crédito están haciendo aún más abstracto y etéreo este vehículo de constante intercambio. A menudo hablamos incluso de algo que no existe: si todos los ciudadanos decidieran el mismo día y hora retirar sus ahorros de las cuentas corrientes, los bancos quebrarían en cadena, como ya ha sucedido en más de un país.

Sin embargo, en su origen el dinero era algo palpable y cuantificable. Hay una escena de la película *Lawrence de Arabia* en la que los beduinos toman Aqaba y se reparten el botín de la ciudad. Al no encontrar monedas, empiezan a lanzar los billetes al aire con gran decepción. Esta reacción nos transporta a los tiempos en que se acuñaban monedas de oro y plata, que tenían el valor de su propio peso y simbolizaban el sol y la luna. Eran símbolos sagrados, hasta el punto que las primeras biblias se decoraban con monedas en las cubiertas.

Esta relación saludable con el dinero terminó con la llegada del segundo milenio, cuando recae en los judíos la tarea impura de gestionar el «vil metal». Todavía hoy mantenemos una relación conflictiva con la riqueza monetaria, que por un lado identificamos con lo bajo y corrupto, pero al mismo tiempo sigue manteniendo algo de sagrado.

### ¿Qué es el dinero para ti?

Para relacionarnos con el dinero de manera saludable es esencial entender que **debe ser un medio y no un fin**. Alguien que trabaja exclusivamente para engrosar su cuenta corriente nunca disfrutará de lo que hace ni logrará la

excelencia. En cambio, **realizar algo con pasión, sentido y humildad** llevará a que nos superemos y, por lo tanto, a generar más prosperidad.

Si tratamos el dinero como lo que es, un vehículo para hacer realidad nuestros sueños y los de los demás, éste fluirá hacia nosotros con naturalidad y, sobre todo, sin culpabilidad.

Lógicamente, los recursos no son ilimitados y debemos ajustar nuestras aspiraciones a un modelo sostenible de mundo. Acumular bienes sin ninguna finalidad equivale a empobrecerse espiritualmente. Los que basan la prosperidad sólo en las finanzas olvidan otros tesoros más importantes: **ser rico en amigos, en buenas obras, en experiencias, en ideas útiles para la sociedad**. Todo esto también es prosperidad.

La abundancia monetaria tiene una importancia relativa. Abre muchas puertas, pero también aumenta nuestra sed de liquidez para mantener lo conseguido. Poseer muchas cosas sale caro. Como nos recuerda un viejo aforismo, **rico no es aquel que más tiene, sino quien menos necesita**.

## El dinero como vehículo y delator

No es seguro que todo el mundo pueda doblar sus ingresos, pero tampoco lo es que el enriquecimiento corrompa necesariamente a una persona. Simplemente amplifica sus virtudes y defectos. Así, por ejemplo, alguien con un fondo noble utilizará la prosperidad para beneficiar a los suyos y a su comunidad, mientras que una persona sin escrúpulos canalizará el dinero hacia actividades puramente especulativas, cuando no destructivas.

Puesto que disponer de más dinero aumenta nuestra capacidad de maniobra, al enriquecernos ponemos de manifiesto nuestros valores y prioridades. Dicho de otro modo: el dinero no es bueno ni malo en sí mismo; es sólo un vehículo que podemos utilizar bien o mal.

El barómetro monetario tiene la capacidad, en todo caso, de hacernos ver **cuáles son nuestras prioridades** y las de las personas de nuestro entorno. Imaginemos que alguien recibe una importante cantidad de forma inesperada, por ejemplo a través de un juego de azar o de una herencia. Este dinero extra puede quedarse en una cuenta de ahorro para quien prioriza la seguridad; o bien emplearse para un viaje con la pareja, si priorizamos los buenos momentos; o incluso para una operación de cirugía estética, si ponemos en primer lugar nuestra imagen personal. Una persona de negocios invertirá el dinero con el fin de multiplicarlo. Alguien caritativo puede canalizarlo hacia una fundación que trabaja para los más desfavorecidos.

Al final estamos hablando de actitudes ante la vida, de proyectos que nos definen como seres humanos, y el dinero sólo es el combustible que los alimenta. El dinero no es más que capacidad de hacer, potencia de transformación, que dependiendo de cómo sea aplicada puede multiplicarse para el bien común o puede ser una arma destructiva generadora de una gran crisis global por ambición desmesurada. Vale la pena entonces darnos cuenta de que sin valores no podemos generar valor; sin la voluntad de querer hacer bien las cosas es posible que el dinero, en su potencia, nos haga perdernos en muchos sentidos. Cada cual elige qué fin le da a sus recursos, pero es importante no olvidar que si nos guiamos por un principio de bien común, de justicia social, de voluntad de servir de verdad, le estamos dando a nuestras intenciones un signo que puede marcar en positivo la vida de muchas personas.

## Mark Zuckerberg: la red de la prosperidad

«Nuestra misión es servir cada vez a más personas.»

Con sólo veintiséis años, en 2010 ya fue nombrado «Personaje del Año» por la revista *Time*. Mark Zuckerberg es el creador de esa herramienta usada cada día por millones de usuarios llamada Facebook.

Nacido en el seno de una familia judía, su pasión por la informática se manifestó muy pronto, y ya a los doce años de edad comenzó a programar.

En 2002 ingresó en la Universidad de Harvard. Dos años más tarde, a principios de febrero de 2004, con tan sólo diecinueve años y junto a sus compañeros de habitación en la universidad, lanzó un nuevo sitio web, la red social Facebook.

El nombre surge a raíz del documento que muchas universidades entregan a sus alumnos al inicio del curso con el fin de que se conozcan entre ellos. Lo que ofrecía Facebook era fundamentalmente la posibilidad de agregar amigos, con los que se podían intercambiar fotos y mensajes, y de unirse a grupos, una de las utilidades que más se desarrollarían a posteriori. Cada usuario, que debía estar registrado, disponía de un *wall* («muro») que permitía que los amigos escribieran mensajes o enviaran regalos para que éste los viera. El «supermuro», una mejora posterior, permitiría, además, incrustar animaciones en formato flash.

Lo que empezó como un juego entre amigos terminó siendo un completo éxito y, en sólo dos semanas, dos tercios de los estudiantes de Harvard se habían adherido a la red. Coincidiendo con las vacaciones de verano, hicieron lo mismo más de treinta universidades de todo Estados Unidos.

Cuando acabaron las clases, Zuckerberg aprovechó para mudarse a Palo Alto, California, y crear su primera oficina. Aunque la primera intención del joven universitario era retomar sus estudios en Harvard tras el receso, el negocio iba viento en popa y requería su atención, por lo que decidió abandonar Harvard y permanecer en la costa Oeste.

El proyecto se convirtió en algo imparable, y al final se vio en la obligación de abrir Facebook para el público en general, ya no sólo para instituciones educativas. En 2006 Facebook se había convertido en un fenómeno mundial, con 64 millones de usuarios, concentrados en países de habla inglesa como Estados Unidos, Canadá y Reino Unido.

Al principio, esta aplicación sólo estaba disponible en inglés, pero en 2008, Facebook amplió horizontes y empezó a editarse en otros idiomas como francés, alemán o español. Ese mismo año, las oficinas de Palo Alto de Facebook ocupaban un total de cuatro edificios en las que trabajaban más de cuatrocientas personas.

Pese a ser uno de los jóvenes empresarios más exitosos de la actualidad, Mark Zuckerberg no es un ejecutivo al uso. Interesado por la psicología, en su perfil de Facebook se define como una «persona a la que le gusta hacer cosas». Viste camisetas y calzado deportivo, y parece no tener grandes pretensiones: «Tengo un apartamento de un dormitorio con un colchón en el suelo, allí vivo», dijo no hace mucho en una entrevista.

En la entrevista que la revista *Time* le hizo en 2010, -la publicación dijo de él que «en menos de siete años, Zuckerberg ha unido a la doceava parte de la humanidad en una única red, creando una entidad social de casi dos veces la población de EE.UU.»-, de forma que, si Facebook fuera un país, sería el más poblado del mundo después de China e India.

### INSPIRACIONES DE MARK ZUCKERBERG

«Dándole a la gente la capacidad y el poder de compartir, estamos haciendo el mundo más transparente.»

«La era de la privacidad ha terminado.»

«Lo que estamos tratando de hacer en Facebook es solamente ayudar a las personas a conectarse y a comunicarse de manera más eficiente.»

«Cuando das voz a cada persona en el mundo les estás dando poder. Ése es nuestro papel: dar a la gente ese poder.»



## Dinero que llama al dinero

Sólo cabe progresar cuando se piensa en grande; sólo es posible avanzar cuando se mira lejos.

JOSÉ ORTEGA Y GASSET

Es innegable pensar que las personas acostumbradas a manejar dinero adquieren una destreza que hace pensar que la abundancia fluye por sus manos con mágica facilidad.

Como cualquier otra energía, la de la prosperidad económica puede ser comprendida, dominada y canalizada cuando la integramos a nuestra vida con sentido común y amplitud de miras.

El médico y maestro hindú Deepak Chopra explica así su visión sobre el flujo de la abundancia a partir de la generosidad:

La palabra «afluencia» viene de la raíz latina *affluere* (es decir, «fluir hacia»), y significa «fluir en abundancia». El dinero realmente es un símbolo de la energía vital que intercambiamos y de la energía vital que utilizamos como consecuencia del servicio que le prestamos al universo ...

Por lo tanto, si impedimos la circulación del dinero —si nuestra única intención es acapararlo y aferrarnos a él—, impediremos también que éste vuelva a circular en nuestra vida, puesto que el dinero es energía vital. Para que esa energía fluya constantemente hacia nosotros, debemos mantenerla en circulación.

Al igual que un río, el dinero debe mantenerse en movimiento o, de lo contrario, comienza a estancarse, a obstruir, a sofocar y a estrangular su propia fuerza vital. La circulación lo mantiene vivo y vital ...

En toda semilla está la promesa de miles de bosques. Pero la semilla no debe ser acaparada; ella debe dar su inteligencia al suelo fértil. A través de su acción de dar, su energía invisible fluye para convertirse en una manifestación material.

En realidad, todo lo que tiene valor en la vida se multiplica únicamente cuando es dado. Lo que no se multiplica a través del dar, ni vale la pena darse, ni vale la pena recibirse. Si al dar sentimos que hemos perdido algo, el regalo no ha sido dado en realidad, y entonces no generará abundancia. Cuando damos a regañadientes, no hay energía detrás de nuestro acto de dar.

### Un ejemplo a la inversa

Cada maestro que hemos incluido en este libro tiene su propio secreto para la prosperidad. Sin embargo, resulta mucho más fácil hallar el denominador común del fracaso económico.

El publicista y escritor Gabriel García de Oro, autor del libro *La empresa fabulosa*, explica en esta fábula los mecanismos de la crisis autoprovocada:

Un hombre mayor vendía galletas caseras junto a una carretera. El negocio le iba tan bien que no tenía tiempo de leer los diarios ni de ver la televisión. Por muchas galletas que hiciera, siempre las acababa vendiendo.

Un día lo vino a visitar su hijo, que estudiaba Económicas en una universidad lejana y le dijo:

—Padre, ¿cómo es que no estás al caso de las noticias? ¿No sabes que nos encontramos en una terrible crisis? ¡Esto se hunde!

El hombre mayor pensó: «Mi hijo tiene estudios. Está informado y sabe de lo que habla». A continuación, compró ingredientes de calidad inferior para ahorrar costes. También bajó la producción de galletas por si acaso. Sus ventas fueron disminuyendo hasta que tuvo que cerrar el puesto. Entonces llamó a su hijo y le dijo:

—Tenías razón. ¡Estamos metidos en una crisis muy grande!

Esta fábula ilustra de qué manera nuestras creencias, tanto si son de pobreza como de abundancia, acaban configurando nuestra realidad. Volvemos a la misma idea: **lo que creemos es lo que creamos**, nuestros miedos tienden a encarnarse en la realidad si nos dejamos llevar por ellos y no los paramos en un ejercicio de reflexión, de

pensamiento crítico y riguroso, de voluntad de vivir despiertos y en conciencia. La realidad no es lo que es, es lo que nosotros construimos con nuestras creencias inconscientes. Como dice el cuento, un viajero se acercaba caminando a una gran ciudad protegida por una muralla. En la entrada principal de la ciudad estaba sentado un anciano al que se dirigió el viajero:

—Buenos días, señor.

—Buenos días —respondió el anciano.

—¿Podría decirme cómo es la gente que vive en esta ciudad? —preguntó el viajero.

—¿Podría decirme usted cómo es la gente de la ciudad de la que procede? —respondió el anciano.

—Son mala gente —dijo el viajero—. Egoístas, mezquinos, hipócritas, falsos... por ese motivo busco una nueva ciudad en la que vivir.

—Pues debo decirle —repuso el anciano, con un semblante muy serio— que aquí encontrará lo mismo.

Ante el comentario del anciano, el viajero decidió retroceder y no entrar en la ciudad. Se despidió de él, y siguió su camino. Pero ese mismo día, pasadas unas horas, otro viajero se acercó a la misma ciudad amurallada, en cuya puerta seguía sentado el mismo anciano. De nuevo, este segundo viajero se dirigió al anciano como lo había hecho el otro hombre unas horas antes:

—Buenos días, señor.

—Buenos días —respondió el anciano.

—¿Podría decirme cómo es la gente que vive en esta ciudad? —preguntó el segundo viajero.

—¿Podría decirme usted cómo es la gente de la ciudad de la que procede? —respondió de nuevo el anciano.

—Son buena gente, amables, atentos, generosos, aunque claro, de todo hay, pero en general son buena gente, pero me gusta viajar por el mundo y conocer nuevos lugares, por este motivo quisiera conocer esta ciudad.

—Pues debo decirle —repuso el anciano, esta vez con una sonrisa— que aquí encontrará lo mismo.

Y muy probablemente así sucede en la vida. Si cuando pedimos un café nos reciben con una sonrisa, tenderemos a devolver una sonrisa, y en esa dialéctica amable nos desenvolveremos seguramente hasta un próximo encuentro. Pero si quien nos recibe y atiende se muestra malhumorado y como si le molestáramos, seguramente será el último café que tomaremos en ese lugar. El mundo es, muchas veces, un reflejo de nuestro inconsciente. Y es que el inconsciente es muy puñetero... porque es, valga la redundancia, inconsciente, es decir, no nos damos cuenta de cómo actuamos. Por ello vale la pena estar despiertos y elegir nuestra mejor actitud en cada instante. Siguiendo con el cuento anterior, ¿en qué ciudad (o mundo) queremos vivir?, ¿qué estamos emitiendo al mundo?, ¿cuáles son las creencias que estamos divulgando, sin darnos cuenta?

## Henry Ford: arquitecto de la vida moderna

«No busques la falta, encuentra el remedio.»

Retrocedamos ahora hasta finales del siglo XIX y principios del XX, cuando un pionero de los negocios cambió para siempre la vida de sus conciudadanos con la popularización del automóvil.

Ya con quince años, Henry Ford demostraba que llegaría lejos. A esta edad, su padre le regaló un reloj y quedó tan fascinado con el mecanismo, que montó y desmontó la maquinaria de los relojes de todos sus amigos y vecinos una docena de veces.

La granja situada en un pueblo rural de Detroit en la que vivía su familia nunca le gustó. Su padre pretendía que Henry se hiciera cargo de la granja, pero las miras de Ford se pusieron en otra dirección. A la edad de dieciséis años dejó la propiedad de sus padres para irse a Detroit, donde empezó a trabajar como aprendiz de maquinista.

Tras un breve retorno a la granja, volvió a la ciudad para hacerse cargo de una máquina de vapor portátil Westinghouse, de la que posteriormente se hizo un experto. Gracias a esto, la compañía Westinghouse lo contrató para dar servicio a sus máquinas de vapor.

Pero el momento clave de su carrera llegó en 1891, cuando Ford consiguió un puesto de ingeniero en la compañía Edison, donde al poco tiempo lo ascendieron a ingeniero jefe. Ahora que tenía más tiempo y dinero podía dedicarse a lo que realmente le gustaba: realizar experimentos con motores y maquinarias. Éstos dieron sus frutos en 1896, cuando inventó un vehículo autopropulsado al que denominó cuadríciclo. Tras el éxito en el funcionamiento de su vehículo, la carrera de Ford ya no se detuvo.

En 1899 se embarcó en el proyecto empresarial de la Detroit Automobile Company. Una compañía que no tardaría en quebrar, ya que Henry Ford estaba más ocupado en mejorar sus vehículos que en venderlos. No duró mucho en esta compañía, ya que no servía para ponerse a las órdenes de nadie.

Unos años más tarde, en 1903, fundaría la Ford Motor Company. Fue aquí donde dio el pistoletazo de salida a lo que posteriormente se denominó el «fordismo».

A los cinco años de crear la empresa, lanzó al mercado su modelo Ford T. Se trataba de un vehículo lleno de innovaciones: el volante a la izquierda, motor y transmisión cerrados, muy sencillo de conducir y, lo que fue más importante, era más barato y más fácil de reparar.

Pero ¿cuál fue el secreto de este logro? Hasta entonces el automóvil había sido algo caro debido a su naturaleza artesanal. Ford se dedicó a fabricar coches sencillos y baratos, accesible a la mayoría de las familias estadounidenses. La idea principal de Ford era que, si fabricaba en serie los coches, los costos de producción del automóvil se reducirían considerablemente, lo cual contribuiría a bajar también el precio de venta en la calle, circunstancia que haría aumentar la demanda, el mercado y las ganancias. Además, al dividir la fabricación de los coches en una sucesión de tareas separadas, éstas se convertían en algo mecánico y repetitivo, por lo que la cualificación técnica del trabajador ya no era tan necesaria. Podía así contratar a trabajadores inmigrantes que llegaban cada año a Estados Unidos de manera masiva, reduciendo de esta manera el coste de la mano de obra.

Desde el punto de vista empresarial, el éxito de Henry Ford consistió en haber sabido compaginar tres factores fundamentales:

1. La creación de la revolucionaria fabricación en cadena. Era un sistema sencillo en el que se producía la fabricación masiva de todas las piezas de un vehículo, de tal forma que, al ordenarlas racionalmente, se conseguía terminar un vehículo completo en sólo 1 hora y 33 minutos. Más de cien unidades diarias listas para salir al mercado.

2. Henry Ford sabía que una forma de mantener contentos a sus trabajadores era concediéndoles salarios bastante más altos de lo que se pagaba en aquella época. Fue revolucionaria la concesión de los famosos 5 dólares diarios. Un salario que, según los competidores, era desorbitado. En este sentido, Henry Ford se arriesgó pero salió ganando. Con esto consiguió que sus trabajadores aumentaran el nivel de vida, y por lo tanto, automáticamente, la mayoría de ellos accedían a comprarse un Ford T.

3. La creación de una extensa red de concesionarios por todo el país. Una red repleta de expertos vendedores y agentes de publicidad. Además, fomentó un sistema de financiación totalmente revolucionario: el pago a plazos.

No son pocas las frases del propio Ford que reafirman que se trataba de un hombre con una mentalidad

empresarial privilegiada. También gozaba de un excelente sentido del humor, como demuestra su famosa frase: «Daré a cada americano un automóvil del color que prefiera, con tal de que sea negro».

#### ALGUNAS INSPIRACIONES DE HENRY FORD

«Un negocio que no produce nada más que dinero es un negocio pobre.»

«El mercado nunca se satura con un buen producto, pero sí con un producto malo.»

«Cualquier persona que deja de aprender es viejo, ya sea a los veinte u ochenta. Cualquier persona que sigue aprendiendo se mantiene joven.»

«Antes que nada, estar preparado es el secreto del éxito.»

«El fracaso es una gran oportunidad para empezar otra vez con más inteligencia.»

«Pensar es el trabajo más difícil que existe. Quizá ésa sea la razón por la que haya tan pocas personas que lo practiquen.»

«El secreto de mi éxito está en pagar como si fuera pródigo y en vender como si estuviera en quiebra.»

«La mayoría de las personas gastan más tiempo y energías en hablar de los problemas que en afrontarlos.»

«Reunirse es un comienzo, permanecer juntos es un progreso, trabajar juntos es el éxito.»

«Si el dinero es tu única esperanza para alcanzar la independencia, nunca lo tendrás. Lo único que un hombre tendrá seguro en este mundo es una reserva de conocimientos, experiencia y capacidad.»

## Fluir con el río de la oportunidad

A veces miramos durante tanto tiempo una puerta cerrada que nos damos cuenta demasiado tarde que había otra abierta.

GRAHAM BELL

El locutor de radio y líder religioso Charles R. Swindoll solía decir a sus colaboradores que «a menudo nos encontramos ante grandes oportunidades brillantemente disfrazadas de situaciones imposibles». Con esta filosofía logró crear una red de más de mil emisoras en todo Estados Unidos.

Muchas personas consumen la vida a la espera de su oportunidad, como si fuera algo que llegara de fuera y, además, resultara fácil, mientras que otras las crean sin cesar, superando las dificultades. Estamos rodeados de oportunidades que esperan ser detectadas y aprovechadas. El problema es que estamos tan centrados en los resultados y en el mundo conocido, que a menudo cuesta abrirnos a otras alternativas.

Lo importante no es detenernos en la idea de que «vivimos en el mejor de los mundos posibles», como decía Leibniz, sino procurar con nuestro esfuerzo que vivamos en un mundo todavía mejor del que hemos encontrado.

Si miramos las biografías de estos emprendedores que han logrado hitos extraordinarios, comprobaremos que a menudo no crecieron en un entorno que facilitara su camino hacia el éxito y, por lo tanto, se vieron obligados a labrarse su propia suerte.

Eso sí, todos ellos sabían detectar y aprovechar las oportunidades. Y donde no las había, aprendieron a cultivarlas.

### ¿Azar o causalidad?

Schopenhauer decía que el azar baraja las cartas, pero nosotros las jugamos. La vida se construye con una dialéctica entre el azar y la responsabilidad. Decir que todo depende del azar es caer en la resignación, pero asegurar que todo está en nuestra mano supone un peligroso delirio narcisista. Siempre habrá parámetros de la existencia que no podremos controlar, pero al final la vida es lo que nosotros hacemos de ella. Todo depende de la alquimia interior.

La escritora de novelas infantiles Suzanne Lieurance identifica así el kit de aquellos que son capaces de labrarse «buena suerte» repetidamente, más allá de un golpe de fortuna puntual:

Las personas que logran fácilmente el éxito están acostumbradas a aprovechar cualquier oportunidad que les llega. Buscan por sistema nuevas posibilidades, aunque tampoco se decepcionan si no lo consiguen. Un hombre o mujer de éxito no se lamenta de lo que no tiene. Utiliza siempre lo que tiene para sacar provecho de su potencial, cosa que le ayuda a conseguir más y más éxitos a medida que pasa el tiempo.

### Tres pasos para multiplicar las oportunidades

Según la *coach* Carol Gee, los momentos de transformación como una crisis generan oportunidades imprevistas. El problema es que la mayoría de las personas tienen dificultades para hacer frente al cambio y sacar partido de él. Para conseguirlo, podemos:

1. Hacer preguntas sobre los cambios que estamos viviendo a las personas adecuadas.
2. Proponer nuevas ideas y alternativas adaptadas a las oportunidades que surgen.
3. Mejorar nuestras aptitudes y ser flexibles.

## Todo es cuestión de perspectiva

Está claro que las personas que saben cazar las oportunidades al vuelo tienen una perspectiva más amplia que les permite albergar un número mayor de posibilidades.

La vida de Andy Andrews, el autor de la novela *The Noticer* —podría traducirse como «el percibidor»—, es la historia de alguien que se vio obligado a cambiar de perspectiva para sobrevivir.

Hasta los diecinueve años había sido un estudiante normal y corriente. Sin embargo, tras la muerte de sus padres tomó una serie de decisiones equivocadas hasta encontrarse vagando por las calles, sin ningún tipo de sustento ni hogar. Fue entonces cuando se formuló la pregunta que lo cambió todo: «¿La vida es una lotería o depende de nuestras propias decisiones?».

Para averiguarlo empezó a visitar una biblioteca pública, donde leía biografías de personalidades que habían logrado sus propósitos en la vida, como hemos hecho en este libro. Se dio cuenta de que, a diferencia de la inmensa mayoría, estas personas habían tenido una visión lo bastante amplia de la realidad para incluir cosas que al resto se le escapaban. Es decir, contaban con el poder de la perspectiva.

## Lo que tienes y lo que te falta

Un punto en el que se detiene *The Noticer* es la influencia que tiene en nuestra vida lo que —a nuestro parecer— poseemos o nos falta. Hay personas satisfechas con lo poco que tienen y otras que, por mucho que consigan, se angustian por lo que todavía no han logrado o, lo que es peor, por lo que poseen otros con los que se comparan.

Sobre esto, «el percibidor» señala el peligro de que una visión de carencia acabe siendo profética: «Si concentras tu pensamiento en lo que no tienes, pronto te concentrarás en otras cosas que habías olvidado que no tienes ¡y te sentirás peor! Si te empeñas en pensar en la pérdida, es más probable que acabes perdiendo ... Por otra parte, cuando una persona es negativa, quejica y desagradable, los demás se alejan de ella. Y entonces esa persona recibe menos apoyo y menos oportunidades porque nadie quiere su compañía».

Si adoptamos la perspectiva contraria y centramos nuestra atención en el lado soleado de la realidad, encontraremos que muchas personas desean estar con nosotros, con lo que se multiplicarán las oportunidades.

No se trata de vivir según los deseos de los demás ni de querer agradar a todo el mundo, sino de **crear un clima positivo para uno mismo y para la gente de nuestro entorno**. Las personas que se centran en lo que les falta resultan antipáticas, porque propagan incesantemente su lamento a todo el que se preste a oírlo. En cambio, las que están satisfechas con lo que tienen, si no lo exhiben como un trofeo, transmiten una placidez que nos hace sentir a gusto con ellas.

Estas últimas están mucho mejor posicionadas para capturar las oportunidades y sacar provecho de ellas.

## Richard Branson: un soñador sin límites

«Nunca sabes qué pasará cuando pruebas algo nuevo. Todo es experimental.»

La excentricidad se ha convertido en su modo de vida. Sir Richard Charles Nicholas Branson ha construido su imperio, Virgin Group, que engloba desde su famosa casa discográfica —la cual tuvo que vender— hasta vestidos de novia, pasando por cosméticos, una compañía de teléfonos y líneas aéreas, hasta llegar a uno de sus proyectos más ambiciosos: Virgin Galactic, la primera empresa en desarrollar el turismo espacial.

Branson nació en el seno de una familia inglesa de clase media en el sur de Londres. Su infancia no fue precisamente un camino de rosas. Por un lado, su dislexia le impedía sacar buenas notas en la escuela, lo que le convertía en un inadaptado, y por otro, la eterna fijación de su madre por que su hijo se convirtiera en primer ministro le llevaba a retarle con desafíos desproporcionados para su edad.

Sin embargo, a la edad de quince años ya había fundado dos empresas que fracasaron.

Pero al año siguiente se trasladó a Londres donde comenzó su primer negocio de éxito, la revista *Student*, una publicación dirigida a los jóvenes que distribuía en escuelas y universidades. Fue la válvula de escape a sus problemas. En su biografía Branson recuerda: «Quería arreglar el mundo, como lo haces cuando tienes quince años y crees que puedes lograrlo. Sólo me volví empresario para asegurar que mi revista sobreviviera».

Pero el reino de Virgin se hizo realidad cuando empezó a pensar en la idea de dedicar las últimas páginas de su revista *Student* a anuncios de venta por correo de discos baratos. Branson viajaba a través del canal de la Mancha para comprar discos baratos descatalogados y los anunciaba para su venta por correo a un precio más que asequible.

Esta iniciativa fue un completo éxito, lo que le llevó a fundar Virgin, una compañía de venta de discos con descuento. Y su nombre, ¿de dónde viene? Cuando creó la empresa, decidió el nombre «virgen» (Virgin) porque era como se encontraba él en ese momento en el mundo de los negocios, completamente virgen, sin experiencia.

La falta de experiencia no le jugó una mala pasada y, hacia 1973, con sólo veintitrés años, este joven emprendedor ya había prosperado lo suficiente para tener una cadena de tiendas llamadas Virgin Records, unos estudios de grabación y un sello discográfico. El primer artista con el que firmó fue Mike Oldfield y, después del éxito de su primer álbum, *Tubular Bells*, llegó toda una tropa de nombres importantes, como Boy George, Sex Pistols y Rolling Stones.

No obstante, no fue hasta 1984, con el lanzamiento de Virgin Atlantic, cuando Branson dio su gran salto.

Branson se adentraba en el mundo de las compañías aéreas. Pero en este sector se encontró con un gigante al que derrotar: la British Airways. Esta fuerte competencia le llevó a tener que vender, en 1992, aquello que le había llevado a ser rico, la discográfica Virgin, para proporcionar a su nueva empresa los fondos que tanto necesitaba.

Con gran dolor, vendió la etiqueta Virgin a EMI por un valor de 1.000 millones de dólares. Se comenta que Branson lloró cuando perdió la empresa que había sido la génesis de su imperio. Más tarde formó V2 Records para volver a entrar en el negocio de la música.

A partir de este momento, su compañía aérea remontó y actualmente se ha convertido en uno de los modelos del sector de las aerolíneas y ha dado pie a Virgin Express (con sede en Bruselas) y Virgin Blue (de Australia).

Su último proyecto, y hasta ahora el más ambicioso, es la Virgin Galactic. Mediante esta empresa, Richard Branson ofrece el primer servicio regular dedicado al turismo espacial. Para viajar deben cumplirse tres condiciones: aguantar la interminable lista de espera, superar las tres semanas del periodo de entrenamiento y aportar los 130.000 euros que cuesta el billete espacial.

«Mi principal interés en la vida es plantearme retos aparentemente imposibles», asegura Branson, que lleva a cabo una vida divertida, ama los riesgos, la aventura y posee una curiosidad insaciable.

Este apetito por lo inesperado, unido a su gran sentido de la oportunidad, ha hecho que desde lo más pequeño haya erigido todo un imperio.

Para encontrar el propio tesoro, las reglas básicas que Branson recomienda son:

1. *Seguir las pasiones.* Si nuestra pasión es volar, ¿por qué no invertir en una línea aérea?
2. *Mantener lo sencillo.* Si administramos nuestra vida con un cuaderno y una bolsa de gimnasio, sabremos dónde está todo y mantendremos el enfoque en lo que es importante.
3. *Buscar al mejor equipo.* Si somos optimistas, debemos contratar a algunos realistas. Si detestamos las

matemáticas, debemos contratar a los mejores controladores.

4. *Reinventarse*. Si los jóvenes compran menos música, es mejor abrir una tienda de móviles.

5. *Jugar*. Hagamos bromas en el trabajo. Juguemos al tenis con nuestros hijos. Usemos el traje de baño todo un día.

Como dato curioso, Richard Branson nunca usa ordenador; todas sus anotaciones las lleva en un cuaderno negro y las cosas que necesita recordar las anota en el dorso de la mano.

#### ALGUNAS INSPIRACIONES DE RICHARD BRANSON

«Un negocio tiene que ser envolvente, tiene que ser divertido y tiene que despertar tus instintos creativos.»

«Las oportunidades de negocios son como los autobuses: siempre hay alguno que llega.»

«Hay una línea divisoria muy fina entre el éxito y el fracaso. Si se inicia un negocio sin el respaldo financiero, es probable que vaya hacia el lado equivocado de esa línea divisoria.»

«Creo en una dictadura benevolente, siempre y cuando yo sea el dictador.»

«La única forma de saber si funciona un globo es intentar dar la vuelta al mundo.»



## Cuando estás sentado sobre un tesoro y no te habías dado cuenta

Nunca desistas de un sueño. Sólo trata de ver las señales que te llevarán a él.

PAULO COELHO

No podemos cerrar este libro sin hacer mención a la fábula moderna más célebre sobre la búsqueda de un tesoro.

*El alquimista* de Paulo Coelho nos habla de una aventura iniciática; cuenta el viaje exterior de un personaje como metáfora del viaje interior que también emprenderá.

Esta breve novela narra la historia de Santiago, un joven pastor que duerme dos noches en una iglesia abandonada y sueña con un tesoro. Una adivina que interpreta su sueño le dice que debe buscar en las pirámides. Éste es el principio de una larga andadura que llevará al protagonista, a través de desiertos y senderos, al descubrimiento de sí mismo.

Por el camino aprenderá a escuchar su corazón y a descifrar un mensaje más allá de las palabras.

Éstos son algunos de los mensajes contenidos en el libro del autor brasileño:

- Cada uno tiene su leyenda personal: una misión que estamos llamados a cumplir en el mundo.
- Toda persona que hace algo por primera vez suele tener la suerte de su lado, por el llamado «principio favorable».
- Para cumplir nuestros sueños debemos aprender el lenguaje del mundo, es decir, las señales que nos van guiando por los caminos de la vida.
- Los verdaderos tesoros suelen estar mucho más cerca de lo que suponemos.
- Un niño siempre puede enseñar tres cosas a un adulto: a ponerse contento sin motivo, a estar siempre ocupado con algo y a saber exigir con todas sus fuerzas.
- La posibilidad de realizar un sueño es lo que hace que la vida sea interesante. Sólo el miedo a fracasar lo hace imposible.

### El otro alquimista

Para escribir su fábula, Paulo Coelho se basó en un antiguo cuento «hasídico» llamado *El sueño de Rabí Aizik*, una historia inspiradora recogida por Martin Buber sobre el hijo de Rabí Iekel de Cracovia, que reproducimos para terminar.

Después de muchos años de extremada pobreza que no debilitó jamás su fe en Dios, Rabí Aizik soñó que alguien le pedía que fuera a Praga a buscar un tesoro bajo el puente que conduce al palacio del rey.

Cuando el sueño se repitió por tercera vez, Aizik se preparó para el viaje y partió hacia Praga. Mas el puente estaba vigilado noche y día y él no se atrevía a comenzar a cavar. Sin embargo, iba allí todas las mañanas y se quedaba dando vueltas por los alrededores hasta que se hacía oscuro.

Finalmente el capitán de los guardias, que lo había estado observando, le preguntó de buena manera si estaba buscando algo o esperando a alguien.

Rabí Aizik le refirió el sueño que lo había traído desde una lejana comarca. El capitán rió.

—¿Así que por obedecer a un sueño, tú, pobre amigo, has desgastado las suelas de tus zapatos para llegar hasta aquí? Y en cuanto a tener fe en los sueños, también yo, de haberla tenido, hubiera partido cuando soñé una vez que debía ir a Cracovia y cavar en busca de un tesoro debajo de la estufa en el cuarto de un judío. ¡Aizik, hijo de Iekel! Me imagino lo que hubiera pasado. ¡Habría probado en todas las casas de por allí, donde una mitad se llama Aizik y la otra mitad Iekel!

Y volvió a reír.

Aizik se despidió y viajó de vuelta al hogar. Cavó debajo de la estufa, encontró el tesoro y construyó la Casa de Oración que se llama «El Shul de Reb Aizik».

—Tomad esta historia en serio —solía agregar Rabí Bínam—, y haced propias estas palabras: **hay algo que no puedes encontrar en ninguna parte del mundo, ni siquiera en la casa del tzadik. Y hay, sin embargo, un lugar en el que puedes hallarlo.**

## Vicente Ferrer: la utopía real

«No quiero que me recuerden cuando muera, que me dejen en paz.  
Allí volveré a hacer otra fundación Vicente Ferrer.»

Puede sorprender que el ejemplo de vida que completa este libro sea de alguien que no desempeñó el rol de empresario ni de emprendedor, pero cuya obra se caracterizó por la iniciativa, la voluntad de crear prosperidad, de innovar, de mejorar la calidad de vida de personas que vivían en un entorno que era presa de la miseria endémica. Sus frutos los logró mediante un trabajo perseverante, lleno de audacia y determinación, a lo largo de toda su existencia, y tienen tal fuerza y arraigo que siguen perviviendo tras su muerte.

Quizá este es el mejor ejemplo de un buscador y creador de tesoros, porque **nos demuestra cómo la combinación de querer (actitud), saber (conocimiento), hacer (persistencia) y legar (generosidad) con una ética inquebrantable es lo que cambia y puede cambiar, en el futuro, el mundo en que vivimos.**

Vicente Ferrer afirmaba que la India lo eligió a él. Este jesuita emprendedor decidió cuando todavía era muy joven dedicar su vida y sus esfuerzos a ayudar a la gente más pobre. Ese era el tesoro que perseguía.

Después de la guerra civil española y de haber sido internado en varios campos de concentración, ingresó en la Compañía de Jesús, inspirado por el carácter aventurero de san Ignacio de Loyola, del que admiraba su espíritu.

Tres años después de lograr ser destinado al subcontinente indio, abandonó la formación religiosa convencido de que había llegado el momento de alejarse de la espiritualidad para llegar a la santidad por caminos más terrestres.

Para Vicente Ferrer, **actuar siempre era lo más importante.**

Se casó con la periodista Anne Perry y juntos fundaron en la India una organización para paliar el sufrimiento de los más desamparados. Uno de sus argumentos frente a las personas poderosas del país era que **si quieres ser rico tienes que dar, mientras que si quieres seguir siendo pobre, no debes dar nada a nadie.**

Con esta filosofía Vicente Ferrer se creó enemigos pertenecientes a las castas más influyentes de la zona de la India donde actuaba, que temían que estuviera convirtiendo a los campesinos al cristianismo. Aunque este nunca había sido su objetivo, fue invitado a abandonar el país y a «tomarse vacaciones durante una temporada» mediante un telegrama de Indira Gandhi, que, si bien lo apoyaba, tuvo que calmar la situación de la manera más diplomática posible.

Y fueron los más pobres quienes se manifestaron y exigieron el regreso de aquel hombre que les ayudaba a mejorar su vida construyendo escuelas, hospitales y pozos de agua.

Vicente Ferrer pudo regresar, y esta vez se instaló en las aldeas tribales de Anantapur. Enseguida empezó a trabajar de nuevo, ahora con el objetivo de crear la Fundación Vicente Ferrer junto a su inseparable esposa. La convicción de que podían contribuir a la mejora de la calidad de vida de las personas de Anantapur con muy poco les llevó a dotar a más de mil quinientas aldeas de pequeñas infraestructuras con las que potabilizar el agua, camas de hospital, libros para aprender a leer en las escuelas y cooperativas agrícolas con las que generar actividad económica.

Estas poblaciones seguían siendo pobres, pero lograron sacar el máximo provecho del dinero que recibían y con ello dejar atrás la tiranía a la que la extrema pobreza los tenía sometidos.

Vicente Ferrer visitaba España con frecuencia para intentar conseguir más fondos para sus proyectos en la India y explicar a los ciudadanos que **la batalla humana no se puede ganar sin una dosis de entrega.** Su sueño era que el noventa por ciento de los españoles donaran dinero a los países pobres.

Su mujer, Anne, contaba que en sus visitas a España Vicente era recibido como un gran sabio, pues tenía que expresar su visión de la existencia humana de manera filosófica. Sin embargo, en la India sus mensajes espirituales solo hablaban de mejorar la vida de los más necesitados.

Para miles de personas, Vicente Ferrer se convirtió en un héroe trabajando durante toda su vida para el bienestar de los demás. Su sencilla filosofía de vida se basaba en estas dos premisas, que no dejó de aplicar nunca a lo largo de su extensa carrera humanitaria:

Jamás hay que dejar de ser optimista y de enamorarse de la vida y de la gente, poniendo siempre en práctica el idealismo.

Debemos convencer a la gente de que sin reacción masiva ni heroísmo colectivo no se puede lograr que los más

desfavorecidos mejoren su situación. Es preciso reconocer que la humanidad está enferma, pero sabiendo que se puede ganar la batalla.

Vicente Ferrer ponía voz a la lucidez y a la compasión, aunque sus frases y pensamientos estaban llenos del más **puro sentido común**, tanpreciado por lo escaso que es en nuestros tiempos. El sentido común de alguien que supo conservar la sencillez y la bondad durante toda su vida y que hizo de ellas un mensaje de esperanza y **una demostración de que las utopías son posibles si se impulsan con la fuerza del amor**.

#### ALGUNAS INSPIRACIONES DE VICENTE FERRER

«No sé lo que es mi felicidad, me parece excesivamente egoísta.»

«No olvidemos que los pobres son gente feliz, y aunque resulte difícil de entender, cuanto más poseen menos felices son, porque viven con menos tranquilidad.»

«Lo que hago es un motivo más que suficiente para dedicarle toda una vida.»

«Para mí actuar es lo más importante, la última espiritualidad.»

«La fundación funciona sin mí, pero yo no sin ella.»

«El hombre está dotado de unas fuerzas espirituales que no necesitan aditivos para explicarse. Ninguna acción buena se pierde en este mundo. En algún lugar quedará para siempre. Crees que vienes a salvar al mundo, pero lo que vienes es a salvarte a ti mismo.»

«La pobreza no está solo para entenderla, sino también para solucionarla.»

«El corazón está partido en dos. Con una mitad, el hombre se ama a sí mismo y con la otra mitad, ama a los demás.»

«Este corazón es una guía continua. Siempre dice: «Haz el bien». Siempre está funcionando a toda mecha. Si dentro de uno el amor a sí mismo es más grande que el amor a los demás, entonces cometerá muchos errores.»

# Conclusiones

## El mapa del tesoro

Si sólo haces lo que sabes que puedes hacer, no harás mucho.

TOM KRAUSE

A lo largo de este libro hemos analizado las biografías de personas de éxito, así como algunos de los libros que han cambiado la vida de sus lectores, ayudándoles a prosperar no desde la ambición egoísta, sino con la mirada puesta en el bien común. Gracias a este análisis hemos podido llegar a las conclusiones y a la síntesis que ahora exponemos.

Einstein afirmaba que «la suerte es una función los parámetros de la cual desconocemos»; es decir, que en muchas más ocasiones de las que imaginamos, aquello que llamamos «suerte» no es tanto fruto del azar o algo inexplicable, sino en realidad un conjunto de elementos complejamente interrelacionados que podemos explicar con detalle. Por ejemplo, si cualquiera de nosotros lanza una moneda al aire y, antes de que caiga, se le pregunta si será cara o cruz, todos, por muy videntes o intuitivos que seamos y si la moneda no está trucada, acertaremos a la larga en un 50 por ciento de los casos. La moneda tiene dos caras y es así de simple. Pero si sabemos la velocidad del lanzamiento de la moneda, su peso, diámetro y grosor, y la resistencia de los materiales al aire, la inclinación y la fuerza en la salida de la moneda cuando la lanzamos, podemos llegar a predecir con mucha mayor precisión si caerá en cara o en cruz. Cuantos más parámetros conozcamos, mayor será la posibilidad de predecir, pero si no los conocemos, no lograremos acertar.

Conocer esos parámetros, o esas leyes, es una manera de saber qué pasos son necesarios seguir.

La prosperidad, el mapa del tesoro, o lo que es lo mismo, el «Factor Infinito», tiene cinco claves:

1. *Querer*. Es decir, tener la actitud que nos lleva a movernos con ánimo, determinación y entusiasmo para crear nuestro anhelo y hacer frente a la adversidad.

2. *Saber*. Es decir, prepararnos y formarnos para conocer muy bien aquello que queremos crear, nuestro proyecto, con gran competencia.

3. *Poder*. Es decir, llevar nuestras intenciones a que se conviertan en acciones reales, en hechos que consoliden, día a día, paso a paso, nuestra ilusión.

4. *Imaginar*. Es decir, tener una visión de cuál es nuestro anhelo, nuestro proyecto que sea como una guía que nos anime a trabajar para encarnarlo en la realidad.

5. *Gestionar*. Es decir, cuidar nuestros recursos en la medida que podamos, para que no los dilapidemos en cuestiones innecesarias que, llegado el momento necesario, nos permitan hacer frente a una crisis o a una importante inversión u oportunidad. Saber invertir, supone tener buen criterio para que lo que hemos conseguido con tanto esfuerzo y trabajo no se pierda, sino todo lo contrario, crezca. Y para hacer crecer aquello que ya tenemos, es necesario también reinventarnos con frecuencia para mejorar continuamente como profesionales y como personas.

El «Factor Infinito» provee la prosperidad y la gestión adecuada la mantiene y la hace crecer.

El «factor infinito»

Y ahora entraremos en el detalle de cada uno de los elementos que forman el «Factor Infinito». Para ello, nos valemos de este modelo de cinco partes que nutrimos de las principales conclusiones generadas a partir de todos los capítulos anteriores. Lo que posibilita encontrar nuestro propio tesoro puede dividirse en estos cinco apartados:

## 1. QUERER: LA ACTITUD (LA BRÚJULA)

Reza el dicho que «hace más el que quiere que el que puede», y estamos totalmente de acuerdo con esta afirmación. Nuestras actitudes, nuestra brújula, son el primer factor imprescindible, el impulso necesario para encontrar y hacer creer nuestro tesoro. Pero ¿qué significa «querer»? ¿En qué se traducen nuestras actitudes cuando son las adecuadas?

**a) Actitud mental positiva**, es decir, elegir mi mejor actitud siempre, en cada instante. Elegir nuestra mejor actitud ante cualquier circunstancia es nuestra mayor **libertad**. Éste es el origen del «Factor Infinito». Para empezar un buen camino, debemos ser conscientes de que más que estar condicionados por nuestro entorno y circunstancias, podemos elegir cómo nos situamos intelectual, emocional y activamente en ese entorno y circunstancias. Nuestra postura ante la vida determina en buena medida no sólo cómo la interpretamos sino también cómo acaba siendo. No nos cansaremos de repetirlo: lo que creemos tiende a ser lo que creamos.

**b)** La segunda variable del «querer» es lo que llamamos el **optimismo activo inmediato que comparten todos aquellos que son capaces de generar gran prosperidad**; es decir, si yo quiero, puedo, porque lo hago ya, no postergo la acción ni la decisión. Soy optimista, pero no soy ingenuo ni bobo. Eso implica que **trabajo, que actúo, y que lo hago ahora**. Es importante empezar de esta manera, porque si no tienes ese optimismo activo inmediato, tus acciones no cristalizan, no se concretan porque las aplazas, porque las postergas y el cambio jamás llega.

**c)** Otra variable común es lo que podríamos llamar como el **futuro-presente**; es decir, en realidad el futuro es presente, en la medida que somos capaces de moldearlo con cada pequeña decisión y acción que tomamos en cada momento. El futuro que imagino y deseo será real porque lo estoy creando y haciendo en este instante. El futuro no se concretará si no hacemos nada para que se desate. El futuro lo estás construyendo ahora. Es obvio, sí, pero también poderoso y muy obviado.

**d) La voluntad de ser útil y servir con excelencia**. Éste es un factor clave. Todo lo anterior tiene que estar envuelto por este principio. Yo generaré riqueza en la medida en que aporte utilidad y valor al otro, en la medida en que todo lo que haga aporte una utilidad, un bienestar, un confort, un deleite, una solución. La vocación y la voluntad de servir de corazón, de dar lo mejor de nosotros a quien confía en nuestro proyecto empresarial, las ganas de querer hacerlo bien, de cuidar cada detalle por pequeño o superficial que parezca es un elemento esencial del logro de nuestro propósito.

**e) Generosidad magnética**, que podríamos resumir en un principio muy simple: «Lo que doy, me lo doy; lo que no doy, me lo quito». La generosidad verdadera atrae y convoca; si somos capaces de dar más a nuestro cliente de lo que espera recibir por ese precio, tendremos millones de clientes. Los creadores de Apple, Ikea, Facebook, Youtube o Google, entre tantos otros, partieron de esa base y han conseguido una difusión multimillonaria.

**f)** El «**ganamos todos**», es decir, no sólo gano yo como emprendedor y mi cliente, sino que también gana mi equipo, mis socios, la sociedad, los proveedores, el medio natural. Porque les ayudo a producir mejor, a ser más eficientes, a aumentar su nivel de conciencia a través de una pedagogía necesaria, a ganar todos. Es importante pensar siempre globalmente, sistémicamente, en que todos, absolutamente todos, podamos disfrutar de una ganancia colectiva.

**g) Abandonar la falsa seguridad**. Hay que arriesgarse y hay que tener coraje. La vida es una aventura o no es nada. Lo único cierto es que en algún momento, esperado o inesperado, moriremos. Luego, merece la pena entregarse a esta vida, celebrarla, saber que no hay nada seguro, que lo único seguro, si cabe, es la incertidumbre, y que si en tu actitud no está el arriesgarse, difícilmente podrás crear prosperidad.

**h) Longanimidad y magnanimidad**. Ambas palabras nos hablan de la grandeza del alma, de nuestra capacidad de ser nobles, generosos, de ser perseverantes, de saber enfrentar la adversidad, de actuar con benignidad, clemencia y generosidad. Si el alma de un ser humano es grande, grandes son sus acciones y los resultados que se obtienen... En definitiva, se trata de generar valor con valores, de que la ética y el bien común sean la guía de nuestras acciones.

**i) Agradecer y ser humilde**. Finalmente, y para acabar el primer apartado del «querer», es necesario agradecer a todos los que nos rodean en nuestro anhelo, desde los clientes, pasando por los empleados, o los socios que estén contigo; y ser humilde para aprender de los errores. Pero la gratitud y la humildad no admiten impostación, su manifestación demanda autenticidad, verdad. Ambas son el antídoto de la arrogancia y la

estupidez, que son el principal factor de fracaso empresarial.

## 2. SABER: EL CONOCIMIENTO (EL MAPA)

Vivimos en un mundo donde todo avanza sin parar, donde el conocimiento no deja de crecer, donde permanentemente aparece algo nuevo que merece la pena conocer, sea por la solución tecnológica que nos aporta, o porque nos enseña a pensar y a actuar mejor y más eficientemente. Por ello es imprescindible estar al día, aprender sin cesar, formarse continuamente, saber, comprender, prever, estar lo mejor preparados posible. Por ello es importante aplicar los siguientes principios para ir a por el tesoro:

**a) Voluntad de aprendizaje continuo**, es decir, no dejes nunca de aprender. La formación continua es esencial: lee, aprende, estudia, investiga, cuestionate. Filosofía, psicología, economía... Cuanto más sepamos, más amplia será nuestra visión del mundo y las oportunidades que veremos en él. Somos como la tecnología: quien no actualiza su conocimiento, su «software» queda rápidamente obsoleto y desconectado de la realidad. ¿Trabajarías hoy con un PC de los años noventa? ¿Irirías con un móvil como aquellos pesados maletines de autonomía limitadísima, gran peso y sistemas de comunicación ya obsoletos? ¿Verdad que ni siquiera lo concibes? Pues la persona que, pongamos por ejemplo, acabó sus estudios hace veinte años y no se ha puesto al día, se queda tan obsoleta o más que esos equipos del pasado.

**b) Conocimiento especializado y diferencial**. Si quieres ser relevante, tienes que ser distinto, y para ser distinto tienes que mirar el mundo y conocerlo de forma diferente a como lo hace el resto. Si eres distinto, serás relevante, la gente te verá y por lo tanto tendrás muchas más opciones de ser elegido. Por ello, no sólo se trata de que sepas mucho de lo tuyo, sino que sepas algo que nadie más sabe. Aristóteles Onassis afirmaba que «el secreto de un gran negocio consiste en saber algo que nadie más sabe». Pues eso.

**c) Haz del error el mayor conocimiento y haz de la crítica el mayor aprendizaje**. Quien no se equivoca es que no actúa y, por lo tanto, no aprende. Basta ya de vivir los errores como máculas que hay que ocultar, como pecados de los que necesitamos la absolución. Sólo quien nada hace no se equivoca. Lo inteligente es aprender del error para mejorar. Luego, equivócate, pero hazlo con elegancia y con inteligencia, extrae conclusiones útiles que te permitan saber más que nadie de lo tuyo.

**d) Premia las ideas de tu gente**. Hay que tener en cuenta que el 90 por ciento de la innovación del mundo no nace de altos costes de inversión en I+D, sino de ideas y opiniones de los propios empleados de la empresa. Si quieres desarrollar tu conocimiento para llegar al tesoro, escucha a tu gente y piensa que la idea más pequeña y más simple puede revolucionar un negocio. Piensa, por ejemplo, que el post-it fue el resultado de la perseverancia de un ingeniero que se preguntó qué hacer con una cola que no pegaba bien..., pero tardó catorce años en encontrarle una utilidad a un pegamento de «baja calidad».

## 3. PODER: LAS HABILIDADES (LA PALA)

No basta con querer ni saber. Es necesario que lo que nuestro corazón anhela y nuestro cerebro piensa se convierta en una acción eficaz y eficiente, en unos hábitos excelentes, en una creación o creaciones excepcionales. Para ello, los grandes creadores de riqueza saben que para llegar al tesoro, es necesario:

**a) Ser expeditivos y evitar la parsimonia**, que tiene que estar prohibida, es decir, hay que ir al grano. Vale mucho más una pequeña acción que la mayor de las intenciones. Es mucho mejor dar un pasito, por pequeño que sea, hacia nuestro objetivo, que la mayor y más brillante especulación retórica. Luego, haz.

**b) La voluntad de mejora continua y excelencia**. Si haces las cosas bien, hazlas aún mejor. No dejes de preguntarte cómo puedes mejorar tus hábitos y comportamientos. En este sentido, también es importante rodearse de los mejores, cooperar con almas grandes, potentes, de modo que todos juntos crezcamos continuamente.

**c) Hazlo simple**. Si algo funciona, no lo compliques, ve a lo esencial y hazlo muy bien. El éxito de muchos productos es su simplicidad eficiente. Y no tomes como demérito que te digan «que este producto es para tontos», o que «esto es capaz de hacerlo cualquiera», ya que normalmente los críticos son grandes frustrados que sólo opinan pero no juegan porque no tienen nivel ni coraje para entrar en el terreno de juego. Precisamente muchos de los recientes productos tecnológicos de éxito parten de parámetros simples ejecutados con gran eficiencia.

**d) Proactuar**, que significa actuar desde la conciencia y desde la elección. Quien proactúa, se anticipa. Frente al proactuador está el reaccionador. Reaccionar implica actuar desde la inercia y desde el problema. Quien proactúa, lo hace porque previamente ha pensado y se anticipa, por lo tanto, puede escoger; en el otro extremo, quien reacciona no puede escoger, debe enmendar un error y su margen de acción es mucho más pequeño, por no decir nulo, porque se limita a apagar fuegos, tapar escapes y gestionar crisis. Y muchas veces, lo importante, aparte de ser el mejor y de ser distinto, es ser el primero.

**e) Articular con otros talentos**, lo cual tiene que ver con algo que ya hemos comentado en el segundo punto de este apartado. El éxito de un equipo deportivo, de un equipo humano, no está tanto en las grandes figuras como en la articulación del talento. Un equipo formado por grandes talentos pero cargados de vanidad, narcisismo, arrogancia y altanería, lleva al fracaso seguro; un equipo formado por talentos moderados pero bien articulados, humildes y generosos, con voluntad de cooperar, conduce al éxito. Hay que saber articular el talento, que cada cual se dedique a lo que sabe hacer mejor, y que el que dirige se dedique a ello.

#### 4. VER: LA LUZ (LA LÁMPARA)

Hasta ahora, en este resumen hacia el tesoro, hemos visto que es imprescindible querer, saber y poder, pero también es fundamental tener claro adónde queremos llegar, visualizar cuál es nuestro destino deseado; ésa es la cuarta clave para llegar al tesoro. Y los grandes creadores de prosperidad lo tienen muy claro. Para ello, es necesario:

**a) Crear un sentido o visión compartida.** Tu gente debe saber qué les une y para qué están haciendo lo que hacen. Si sólo actúan para ganar dinero, acabarán desayunando un antidepresivo. Lo que impulsa el «Factor Infinito» y el encuentro del tesoro es saberse pertenecer a un proyecto que vale la pena, que vale el esfuerzo, que tiene un sentido. Una cosa es ensamblar piezas informáticas y otra es crear diseño útil y bello, diría Steve Jobs. Una cosa es vender muebles y otra es decorar tu vida, dicen en Ikea. El sentido tiene mucho que ver con servir, con amar, con entregarnos, con hacer algo que realmente valga la pena, literalmente.

**b) El factor utopía.** Aspira a lo imposible y haz que sea realidad; deja el mundo mejor de como lo has encontrado. No renuncies a dejar una Tierra para tus hijos mejor que la que te dejaron tus padres. Detrás de todo creador de prosperidad ha habido siempre una utopía que quería ser encarnada.

**c) Trabaja continuamente y nunca te canses de repetir cuál es la visión que quieres encarnar con tu equipo.** Reúnete a menudo con tu gente para saber si tienen claro hacia dónde vais, todos juntos. Contrasta con los tuyos cuál es la respuesta a la pregunta «¿Qué nos une?». Porque los esfuerzos que no trabajan en la línea de una visión compartida se disipan. «Para quien no sabe hacia qué puerto navega, ningún viento es bueno», afirmaba Séneca. ¡Y cuántas empresas, o mejor, cuántos millones de personas que trabajan en tantos miles de empresas de este mundo no tienen ni idea de adónde les lleva el trabajo que ejecutan cada día porque nadie se lo ha dicho! Es dramático. Hay tantos proyectos empresariales «zombies» que viven de la inercia como almas en pena. En el otro extremo, aquellos líderes que hacen partícipes a su gente desde la generosidad verdadera crean causas que van mucho más allá que la pura ambición de ganar dinero, y al hacerlo, generan mucha más prosperidad que aquellas empresas que tratan a sus empleados como si fueran esclavos y que piden a sus mandos que actúen como capataces. Cuando hay una visión compartida es como si pusiéramos todas las velas en la misma dirección del viento. Pero cuando no la hay, cada cual pone su vela en una dirección y el barco acaba haciendo círculos y no avanza.

**d) Factor perspectiva y pulso.** Es importante tomar distancia, mirar los problemas con perspectiva, desdramatizar para poder ser eficientes en la búsqueda de la mejor solución para todos. Y para ello, a menudo conviene levantar el trasero de la silla, salir del despacho, ya que allí la realidad mide 10 metros cúbicos. Fuera, en el mundo, la realidad es infinita. Hay que salir a ver qué pasa en el mundo, tomar perspectiva y, a la vez, tomar el pulso a la realidad.

**e) Hay que verlo y sentirlo.** Es necesario actuar con un fin en mente. No sólo tienes que tener una visión, sino una sensación. Procura que esa sensación también la tenga tu gente. Plantea la pregunta de cómo se sentirán cuando consigáis ese objetivo, cómo se sentirá el cliente, cómo lo viviremos todos. Nuestro cerebro es creativo cuando funciona desde la profunda empatía. Por lo tanto, tiene que haber una visión y una sensación clara del futuro imaginado y deseado.

Ya hemos dicho que el mapa del tesoro se compone del «Factor Infinito», que es el que da las directrices para



generar riqueza. Pero también es importante cómo conservarla, y aquí aparece el quinto factor.

## 5. GESTIONAR: CÓMO AUMENTAR LA PROSPERIDAD CONQUISTADA

A veces logramos lo más difícil con la práctica de los puntos anteriores, pero se produce la paradoja de que una vez conquistado el tesoro, éste se disipa, se pierde rápidamente por una mala gestión. Para ello, no está de más recordar qué hacen los grandes creadores de prosperidad para lograr que el tesoro crezca aún más.

**a) El factor diezmo.** En la medida en que tus ingresos te lo permitan, guarda, ahorra una parte de lo que ganes, aunque eso te implique vivir con mayor sobriedad. Esos recursos pueden ser, en un momento de crisis o ante una flamante oportunidad que reclame financiación, el camino seguro al éxito.

**b) Reflexiona sobre la utilidad y la rentabilidad de las inversiones y gastos que vas a hacer.** No actúes por romanticismo, ni por ilusión ciega, ni por impulsos, ni menos por rumores. Mucha buena gente se ha arruinado en la mayor crisis que hemos vivido por haber comprado con dinero que realmente no tenía (es decir, a crédito) muchas cosas que en realidad no necesitaba, para impresionar a quien no conocía o no le caía bien, avalándolo con activos que no valían lo que costaban... Sobran comentarios. Nuestro consejo es que, con los pies firmes en el suelo, analices y reflexiones qué rendimiento vas a obtener de ese dinero que tanto te ha costado ganar.

**c) No busques el dinero, sino haz bien tu trabajo.** El objetivo final no debe ser el dinero, sino hacer muy bien lo que tenemos que hacer, de manera diferencial, distinta, excelente, ofreciendo valor de verdad a quien servimos o nos compra. Si es así, y **aplicamos todo lo anterior**, el dinero y la prosperidad llegarán con mucha más abundancia de lo que puedas imaginar. Quizá el motivo por el cual muchas personas que ambicionan la riqueza no la logran es porque anhelan el pelletazo, el dinero rápido y fácil en lugar de anhelar construir la calidad. Lo importante es ofrecer valor a buen precio, democratizar la calidad y el bienestar, y aquellos que han sido capaces de lograrlo, no sólo han cambiado el mundo sino que han contribuido a la plenitud global.

## Nota final

### ¿Funciona o no funciona?

Toda promesa es una nube. Pero los hechos son la lluvia.

PROVERBIO ÁRABE

Muchos escépticos con los libros de crecimiento personal se aventuran a decir, sin siquiera haberlos leído, que son promesas vanas y que no resuelven ningún problema.

Contra este prejuicio, y desde nuestra constatación personal basada en cambios significativos de vida que hemos comprobado en nuestra propia experiencia, quisiéramos aclarar que la utilidad de cualquier libro de psicología divulgativa, pensamiento positivo o la etiqueta que queramos ponerle, **depende por entero de la actitud del lector.**

Volviendo a la ley de la acción *versus* la ley de la atracción, o a la proactividad *versus* la pasividad, se puede dividir a los lectores de un libro como el que estás a punto de terminar en dos categorías:

1. Los que consideran que es suficiente con leer el libro para que «sucedan cosas», como si el solo hecho de localizar el oro nos llevara hasta él.
2. Los que, además de leer el libro, están dispuestos a aplicar alguno de sus consejos a su realidad cotidiana.

Explicado de un modo aún más simple: todo libro inspirador es útil en la medida **que el lector ejecute algún cambio en su modo de proceder**, como fue el caso del peluquero al que nos referimos unos capítulos atrás.

Todas las visiones que componen este libro, en el que hemos tenido el privilegio de incluir las mentes más brillantes del firmamento creativo y empresarial, conforman elementos útiles para trazar el propio mapa del tesoro.

Si el lector ha navegado por estas páginas con un lápiz en la mano para subrayar las ideas que le resulten más significativas y está decidido a aplicar cambios reales a su vida a partir de ahora, sin duda la travesía habrá merecido la pena.

Y recuerda que la comprensión racional de los principios que nos ayudan a generar prosperidad no garantizan su puesta en práctica. La palabra «agua» no moja; luego, hay que tirarse a la piscina. ¿Te atreves?

Muchas gracias por acompañarnos hasta aquí y buen viaje hacia tu propio tesoro.

ÁLEX ROVIRA & FRANCESC MIRALLES

Sé el cambio que quieres ver en el mundo.

MAHATMA GANDHI

**Álex Rovira**, emprendedor, escritor y economista, conferenciante internacional y consultor. Es licenciado en Ciencias Empresariales y MBA por ESADE, donde dirige seminarios sobre distintos temas.

Es uno de los escritores españoles de más prestigio internacional y ha vendido cerca de 5 millones de ejemplares de sus diferentes títulos. Su obra de mayor impacto internacional ha sido *La buena suerte*, editada en 42 idiomas, con un éxito sin precedentes en la literatura de no ficción española.

**Francesc Miralles**, licenciado en Filología Alemana, ha trabajado como editor de psicología y espiritualidad. Además de escribir mensualmente artículos para *El País Semanal* y la revista *Integral*, es autor de numerosas novelas.

Junto a Álex Rovira ha publicado *El laberinto de la felicidad*, *La última respuesta*, *Un corazón lleno de estrellas* y *El bosque de la sabiduría*, traducidas todas ellas a más de 10 idiomas.

Edición en formato digital: mayo de 2012

© 2011, Álex Rovira y Francesc Miralles  
© 2012, Random House Mondadori, S. A.  
Travessera de Gràcia, 47-49. 08021 Barcelona

Diseño de la cubierta: Nicolás Castellanos / Random House Mondadori, S. A.  
Ilustración de la cubierta: © Thinkstock.

Quedan prohibidos, dentro de los límites establecidos en la ley y bajo los apercibimientos legalmente previstos, la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, así como el alquiler o cualquier otra forma de cesión de la obra sin la autorización previa y por escrito de los titulares del copyright. Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos, <http://www.cedro.org>) si necesita reproducir algún fragmento de esta obra.

ISBN: 978-84-15431-25-1

Conversión a formato digital: M.I. maqueta, S.C.P.

[www.megustaleer.com](http://www.megustaleer.com)

Consulte nuestro catálogo en: [www.megustaleer.com](http://www.megustaleer.com)

Random House Mondadori, S.A., uno de los principales líderes en edición y distribución en lengua española, es resultado de una *joint venture* entre Random House, división editorial de Bertelsmann AG, la mayor empresa internacional de comunicación, comercio electrónico y contenidos interactivos, y Mondadori, editorial líder en libros y revistas en Italia.

Desde 2001 forman parte de Random House Mondadori los sellos Beascoa, Debate, Debolsillo, Collins, Caballo de Troya, Electa, Grijalbo, Grijalbo Ilustrados, Lumen, Mondadori, Montena, Plaza & Janés, Rosa dels Vents y Sudamericana.

Sede principal:

Travessera de Gràcia, 47-49  
08021 **BARCELONA**  
España  
Tel.: +34 93 366 0300  
Fax: +34 93 200 2219

Sede Madrid:

Agustín de Betancourt, 19  
28003 **MADRID**  
España  
Tel.: +34 91 535 8190  
Fax: +34 91 535 8939

Random House Mondadori también tiene presencia en el Cono Sur (Argentina, Chile y Uruguay) y América Central (México, Venezuela y Colombia). Consulte las direcciones y datos de contacto de nuestras oficinas en [www.randomhousemondadori.com](http://www.randomhousemondadori.com).



Collins

DEBATE

DEBOLSILLO

Electa

Grijalbo

Lumen



Montena

PLAZA JANÉS

ROSA DELS VENTS

Editorial Sudamericana