

EMPRENDA EL CAMINO ADECUADO

Usted habrá oído decir alguna vez: «Mamá es una cocinera maravillosa, pero nunca sabe decirme exactamente cómo lo hace. "No es más que una pizquita de esto, y un pellizquito de aquello", dice, pero sus guisados, carne mechada y galletas, son sensacionales siempre».

Esa madre tiene *habilidad*.

¿Cuál es la diferencia entre el *conocimiento* y la *habilidad*? ¡A menudo es la diferencia entre el éxito y el fracaso!

La palabra *habilidad* no significa saber hacer algo; eso es *conocimiento técnico*. La *habilidad* consiste en hacer algo correctamente, con arte y eficiencia, y con el mínimo tiempo y esfuerzo. Cuando uno tiene *habilidad*, puede realizar algo con éxito una y otra vez. Es un hábito, y surge de modo natural de la experiencia. La *habilidad* es uno de los tres ingredientes esenciales del *sistema infalible para triunfar*.

Pero, ¿cómo se desarrolla la *habilidad*?

Haciendo lo mismo una y otra vez.

Así desarrollé yo la *habilidad* que necesitaba para vender pólizas de accidentes. Y así es cómo «mamá» se convirtió en una cocinera maravillosa. En realidad, así es

cómo todo el mundo desarrolla la *habilidad*. La experiencia ha de ser personal.

Cuando lo necesitas, sabes donde encontrarlo

Dejé de ir a la escuela superior el tercer año, luego les diré por qué. Poco después de interrumpir mis estudios, entré en una Escuela de Derecho nocturna. En aquella época se podía ingresar en la Escuela de Derecho de Detroit con la condición de que los cuatro años de escuela superior se complementarían donde fuera antes de graduarse en la Escuela de Derecho. Por tanto, trabajaba durante el día y asistía a las clases por la noche. No me consideraban un buen estudiante porque no hacía mis deberes. Pero yo aprendía. Y siempre seguí mi norma de aprender principios.

Nuestro instructor, uno de los abogados más notables de la ley de contratos de Detroit, dijo en su primera clase: «El propósito de la escuela de derecho es enseñarles donde encontrar la ley cuando la necesitan. La escuela conseguirá su propósito sólo con que ustedes aprendan esto». Yo lo creí. Acepté su declaración al pie de la letra. Y dudo que muchos estudiantes con un año de Derecho la hayan aprovechado tanto como yo, pues supe encontrar la ley cuando la necesité y utilizarla en mi provecho.

Casi toda la ley que un encargado de ventas o un ejecutivo de una compañía de seguros necesita saber puede hallarse en los Códigos de Seguros estatales, y ahí es donde yo la encontré cuando la necesitaba. Desarrollé la *habilidad* de aplicar con sentido común el conocimiento legal obtenido en los Códigos y la Escuela de Derecho. No recuerdo ni un caso en el que un problema legal con el que me enfrentara no fuera decidido favorablemente. Durante este tiempo estaba dirigiendo mi propia agencia de seguros y la *habilidad* me resultó inapreciable, no sólo a mí sino a las compañías de seguros que representaba.

Transformó la derrota en victoria

Esto me recuerda la historia de un chico que conozco y al que suspendieron en casi todos los cursos de la escuela primaria. Después tuvo más suerte y consiguió que le aprobaran en la escuela superior. Pero, al ingresar en la universidad, le suspendieron el primer semestre.

Había fracasado... pero eso fue bueno, pues desarrolló la insatisfacción inspiradora en su interior. Él sabía que tenía capacidad para triunfar y, reflexionando, comprendió que había de cambiar de actitud y trabajar intensamente para compensar el tiempo perdido, para llegar con éxito al final propuesto.

Con esta nueva Actitud Mental Adecuada, entró en una escuela de estudios universitarios y trabajó de verdad. Siguió intentándolo. Y el día de la graduación mereció el honor de ser el segundo de su clase.

No, no se detuvo ahí. Solicitó la admisión en una de las principales universidades de la nación, cuyo nivel académico era muy alto y la admisión tremendamente difícil de obtener. Cuando el decano le escribió en respuesta a su solicitud de admisión a la universidad le hizo esta pregunta:

—¿Qué sucedió? ¿Cómo explica su éxito en la escuela de estudios universitarios después de haber fracasado a lo largo de tantos años?

El muchacho respondió:

—Al principio me suponía una labor penosa estudiar con regularidad pero, tras varias semanas de esfuerzos diarios, el tiempo de estudio se convirtió en una costumbre. Llegó a ser algo natural para mí el estudiar a intervalos regulares. Y había ocasiones en que realmente lo deseaba, pues era divertido ser «alguien» en la escuela y verme admirado por mi trabajo académico.

»Me proponía ser el mejor de la clase. Tal vez el shock al verme suspendido en mi primer año en la universidad de Illinois fue lo que me despertó. Entonces empecé a madurar. Tenía que demostrarme a mí mismo que tenía capacidad.

Debido a su Actitud Mental Adecuada, y a su récord de logros en la escuela de estudios universitarios, este joven

fue admitido en la universidad, y también allí logró un récord envidiable.

He aquí un caso en el que un chico que había fracasado en la escuela se sintió motivado a buscar el conocimiento y la disciplina necesarios para estudiar. Eligió aquel colegio preparatorio en particular porque su ambiente cooperaba al desarrollo de buenos hábitos de estudio. Pero él obtuvo la *habilidad* mediante sus esfuerzos repetidos, y transformó la derrota en victoria.

La práctica vence los hándicaps u obstáculos

Raymond Berry fue un chico enfermizo y con un impedimento físico en su juventud. De adulto sufre todavía de molestias en la espalda, tiene una pierna más corta que la otra y ve tan mal que ha de llevar gafas muy gruesas. Sin embargo, y a pesar de sus impedimentos, estaba decidido a formar parte del equipo de rugby de la Universidad Metodista del Sur. Con esfuerzo constante, un trabajo intenso y el entrenamiento de todo un año, lo consiguió. Más tarde decidió jugar como profesional. Pero, después de su última temporada como estudiante, todos los equipos de la Liga Nacional de Rugby le pasaron por alto diecinueve veces. Finalmente, en la vuelta veinte, fue elegido por Baltimore.

Pocos esperaban que formara parte del equipo, mucho menos que llegara a ser un jugador de lanzamiento. Pero Raymond Berry estaba decidido. Equipado con un corsé para la espalda, con cuñas en un zapato para compensar la cojera, y con lentes de contacto para ver mejor, no dejaba de practicar constantemente los pases como extremo. Llegó a ser un maestro en la técnica del bloqueo, el «engaño» y los pases desde todos los ángulos.

Los días en que el equipo de Baltimore no estaba practicando, corría a un campo de fútbol cercano y persuadía a los muchachos de la escuela superior para que le lanzaran pases. Incluso en el vestíbulo de cualquier hotel llevaba con frecuencia el balón para que sus manos «no perdieran el contacto».

¿Qué sucedió? Raymond Berry llegó a ser el campeón en el arte de recoger la pelota en la Liga Nacional de

Rugby. Cuando los Colts de Baltimore ganaron el campeonato en 1958 y 1959, ¡Berry fue la estrella!

Resulta fácil comprender por qué Raymond Berry se convirtió en campeón: la práctica, la práctica, la práctica. *La práctica fue lo que desarrolló la habilidad. La práctica hace maestros*, dicen, ya que la práctica desarrolla la habilidad mediante la experiencia o el ejercicio.

Tres no serán tres si falta uno

Está claro que, si falta un número de una combinación, ya no se tiene esa combinación. Un trío no será un trío si falta una de sus partes. *El sistema infalible para triunfar* es un trío, y dejará de ser infalible si falta alguno de los ingredientes: inspiración a la acción, habilidad y conocimiento técnico.

Por eso una persona que triunfa en una actividad puede ser un fracasado en otra. Muchos hombres que triunfan extraordinariamente en su negocio o profesión fracasan en una nueva aventura. Han conseguido habilidad mediante la experiencia, y así han llegado a la cumbre de su trabajo. Pero, al entrar en otro negocio, no están dispuestos a buscar el conocimiento y la experiencia imprescindibles que se requieren para triunfar en la nueva actividad.

En la Escuela de Derecho a mí me faltaban uno o más números del trío del éxito para llegar a ser un buen estudiante. Pero me sentí motivado a buscar y utilizar los tres ingredientes imprescindibles cuando los necesité en mi trabajo.

A aquel estudiante al que siempre suspendían, le faltaban uno o más de los números, pero convirtió la derrota en victoria cuando empleó los tres en su combinación.

Raymond Berry se sentía motivado, buscó el conocimiento y obtuvo la habilidad. Así utilizó los tres ingredientes mágicos necesarios para llegar a ser campeón.

Del éxito al fracaso

Richard H. Pickering, una de las personas más maravillosas que he conocido en la vida, era un caballero en el

auténtico sentido de la palabra: un hombre de carácter. Triunfó de modo extraordinario como asesor de seguros de vida, pues sus recomendaciones se basaban siempre en la pregunta que se hacía a sí mismo: «¿Qué es mejor para mi cliente?». A lo largo de su carrera amasó una modesta fortuna en renovación de hipotecas, pues dejó que sus comisiones de renovación quedaran en la compañía.

Cuando ya tenía más de sesenta años decidió trasladarse de Chicago a Florida. Los restaurantes florecían allí y quiso poner uno, aunque no sabía nada sobre la dirección de este tipo de empresa. Su única experiencia era sólo como cliente.

Estaba tan entusiasmado con la idea que no quedó satisfecho con abrir uno: inauguró cinco a la vez. Vendió los derechos de sus comisiones de renovación e invirtió cuanto tenía. A los cinco meses se había quedado sin negocio. Estaba arruinado.

La experiencia de Mr. Pickering difiere muy poco de la de otras personas de éxito que no están dispuestas a obtener el conocimiento y la habilidad necesarios antes de iniciar una nueva empresa a gran escala. Si sólo hubiera hecho la compra, manejado la caja u operado un restaurante por otro que sí fuera un experto en ese negocio, pronto hubiera obtenido conocimiento y experiencia y no habría fracasado. Pues Mr. Pickering era un hombre inteligente (cosa que demostró volviendo al negocio de seguros de vida, en el que sí tenía conocimiento y habilidad).

Este fracaso vino determinado por la falta del conocimiento y la experiencia necesarios. Ahora quiero contarles la historia de otro amigo mío que adquirió conocimiento y habilidad para su carrera comercial mediante la experiencia en su época de estudiante. Creo que a usted le intriga la motivación que todavía le inspira a la acción.

«Tienes nervio. ¡Ya lo eres!»

—«Tú tienes nervio. ¡Ya lo eres!» Eso fue lo que me inspiró —dijo Karl Eller, presidente de la Compañía de Publicidad Exterior Eller a los treinta y tres años, en una entrevista reciente a la hora del desayuno.

Entrevisté a Karl y a su esposa esa mañana porque me habían dicho que él había comprado la sección de «Foster and Kleiser» en Arizona por el supuesto precio de cinco millones de dólares. La entrevista fue agradable, informativa e inspiradora.

—Yo era un estudiante de primer año en la escuela superior de Tucson, Arizona, y esto es lo que ocurrió —dijo Karl—. Ni siquiera sabía mucho de rugby. En las pruebas de competición no llevaba uniforme. Pero, por alguna razón, cuando el corredor estrella del primer equipo vino hacia mí, logré detenerle. Le di muy fuerte, y le derribé. Al siguiente intento él probó por otro extremo de la línea, pero yo también estaba allí y de nuevo le detuve. Esto le enloqueció. Cuanto más lo intentaba, más furioso se ponía. Y, cuanto más furioso estaba él, más fácil me resultaba cortarle el paso. Le hice retroceder seis veces seguidas.

»Después de aquella práctica me hallaba sentado en un banco de los vestuarios, poniéndome los calcetines, cuando sentí una mano en el hombro. Al volverme y alzar la mirada, el entrenador me preguntó:

»—¿Has jugado alguna vez de defensa?

»—No, jamás —le contesté. Entonces aquel hombre me dijo algo que nunca he olvidado—: Tú tienes nervio. ¡Ya lo eres! —y luego se alejó.

¿Ya lo eres? ¿Qué significaba eso?, me pregunté. Al día siguiente lo descubrí. Quedé atónito al oír:

—«Karl Eller... defensa. Primer equipo» —gritó el entrenador. Y entonces recordé: «Tienes nervio. ¡Ya lo eres!».

»Ya lo eres significaba que él tenía fe en mí, y que apoyaba su fe concediéndome una posición clave. Sencillamente, no podía dejarle mal. Su fe en mí me dio fe en mí mismo. Desde entonces, en cuanto he empezado a dudar de mi capacidad, cuando la vida es dura, cuando se supone que debo hacer algo y no sé exactamente cómo, me digo: «Tienes nervio. Ya lo eres», y recupero la confianza en mí mismo.

»Ronald T. Gridley, entrenador de la escuela superior de Tucson, sabía conseguir que un hombre rindiera al máximo. Quedamos vencedores en 33 partidos de rugby y

ganamos 14 de 15 posibles campeonatos estatales en todos los deportes. ¿Por qué? Gridley sabía encender la chispa de la inspiración adecuada en todos y cada uno de nosotros.

—¿Trabajabas mientras asistías a la universidad? —le pregunté. Karl contestó:

—Cuando estuve en la Universidad de Arizona no tenía que pagar habitación. El juez Pickett me dejaba dormir en su cochera por cortar el césped. Y tampoco pagaba la comida porque servía las mesas de la asociación estudiantil Kappa Alfa Theta. Ahí conocí a Sandy, mi esposa.

Entonces interrumpió ella:

—Karl ganaba más dinero en el colegio que cuando empezó a trabajar después de dejar los estudios. En la universidad tenía a veinticinco estudiantes trabajando para él. Se había hecho prácticamente con todas las concesiones del campus: perros calientes, bebidas no alcohólicas, helados... lo que se te ocurra. Editaba y distribuía la revista *Figi Notes*, seiscientas ventas al semestre a cuatro dólares cada una. La publicación de los programas de deportes, y la venta de la publicidad que aparecía en ellos, le lanzó a su carrera publicitaria después de la graduación.

Para mí resultaba comprensible. Tenía ante mí a un joven sonriente con una personalidad agradable: un héroe del rugby. Cualquiera hombre de negocios de Tucson acogería con gusto la oportunidad de poder hablar con él y, cuando Karl les pedía un anuncio para un programa de deportes o una de las revistas o periódicos universitarios, el comerciante pagaba con gusto. Además, Karl era un buen vendedor. Conservó a sus clientes año tras año. Ellos deseaban verle... y él les daba la oportunidad.

Después de la graduación, Karl solicitó empleo en una importante agencia de publicidad de la gran ciudad de Chicago. Le ofrecieron 25 dólares a la semana.

—De modo que lo rechacé —dijo Karl—, y en cambio acepté un puesto en la compañía de publicidad exterior «Foster and Kleiser», en Tucson.

Sus ventas fueron fenomenales, y lo mismo sus progresos. Le ascendieron a administrador de ventas en la ofici-

na de Phoenix, después a administrador nacional de ventas con cuartel general en San Francisco, y finalmente a vicepresidente y director de las oficinas de Chicago a la edad de veintinueve años.

Entonces la compañía cambió de dueño. La duda estaba en el aire: o bien Karl, o bien un hombre más veterano y experimentado, sería el nuevo presidente. Este último consiguió el nombramiento. Karl abandonó la compañía y se unió a otra agencia de publicidad de Chicago.

En una convención nacional oyó el rumor de que la sección de «Foster and Kleiser» de Arizona estaba en venta.

—Allí tenía una oportunidad —me dijo Karl—, pero no sabía qué hacer. Y la cantidad de dinero involucrada era fantástica. Pero de nuevo se oyó en mi mente aquella frase: «Tienes nervio. ¡Ya lo eres!».

»A Sandy y a mí nos encanta Arizona. Yo conocía el negocio, y la gente me conocía también. Sentí el impulso irresistible de aprovechar aquella oportunidad. Porque sabía lo que quería, y sabía además que podía triunfar. Pero, sobre todo, tenía el deseo vivísimo de hacer algo grande por mí mismo. Si era capaz de hacerlo por otros, también podía hacerlo por mi cuenta. La cuestión, sin embargo, era cómo cerrar el trato. En realidad, lo tenía todo menos el dinero: conocimiento, habilidad, experiencia, buena reputación, amigos estupendos y contactos comerciales en Tucson.

—¿Cómo arreglaste lo del dinero? —le pregunté.

—Un amigo mío trabajaba en el departamento de créditos del Banco de Ahorros y Depósitos Harris, de Chicago —contestó Karl—. Me presentó a los jefes más indicados. Se llegó a un trato entre el Banco Harris y el Banco Nacional Valley, en Phoenix, para un crédito conjunto a pagar en un período de cinco años. También participaron en la compra nueve amigos míos. El trato especifica que yo tengo la opción de volver a comprar sus intereses en cualquier momento, a los cinco años, por el mismo precio que pagaron. Lo cual supone para ellos muchas ventajas en cuestión de impuestos y demás, por la naturaleza del negocio de publicidad exterior. De modo que, aunque yo aproveche mi opción, el trato resulta mutuamente pro-

La historia de Karl Eller demuestra claramente que, para resolver un problema o triunfar en los negocios, no se necesita saber todas las respuestas por adelantado... si uno emprende el camino adecuado. Pues entonces se enfrentará a cada problema a medida que éstos vayan surgiendo.

No necesita saber todas las respuestas

Para resolver un problema o alcanzar una meta, usted, como Karl Eller, no necesita saber todas las respuestas por adelantado. Pero sí ha de tener una idea clara del problema o de la meta que se propone alcanzar.

De modo que empiece por decidir lo que realmente quiere en un futuro a largo, medio y corto plazo. Si no está dispuesto a fijar metas intermedias, específicas y concretas, anímese. Tal vez resulte más beneficioso en este momento decidir los objetivos generales o abstractos; tener más salud física, mental y moral; ganar una fortuna; ser una persona de carácter; ser un buen ciudadano, padre o madre, marido o mujer, o hijo. Sean cuales sean esas metas generales, también debe haber objetivos inmediatos y específicos.

Todo el mundo tiene objetivos inmediatos y específicos. Usted sabe, por ejemplo, lo que se propone hacer mañana, o lo que le gustaría hacer la semana próxima, o el mes próximo quizá. Le será fácil escribir unas metas inmediatas y específicas que, una vez superadas, le acerquen más a la consecución de la salud, la riqueza, la felicidad o el carácter que espera adquirir en un futuro intermedio o lejano. Pero ha de quererlo.

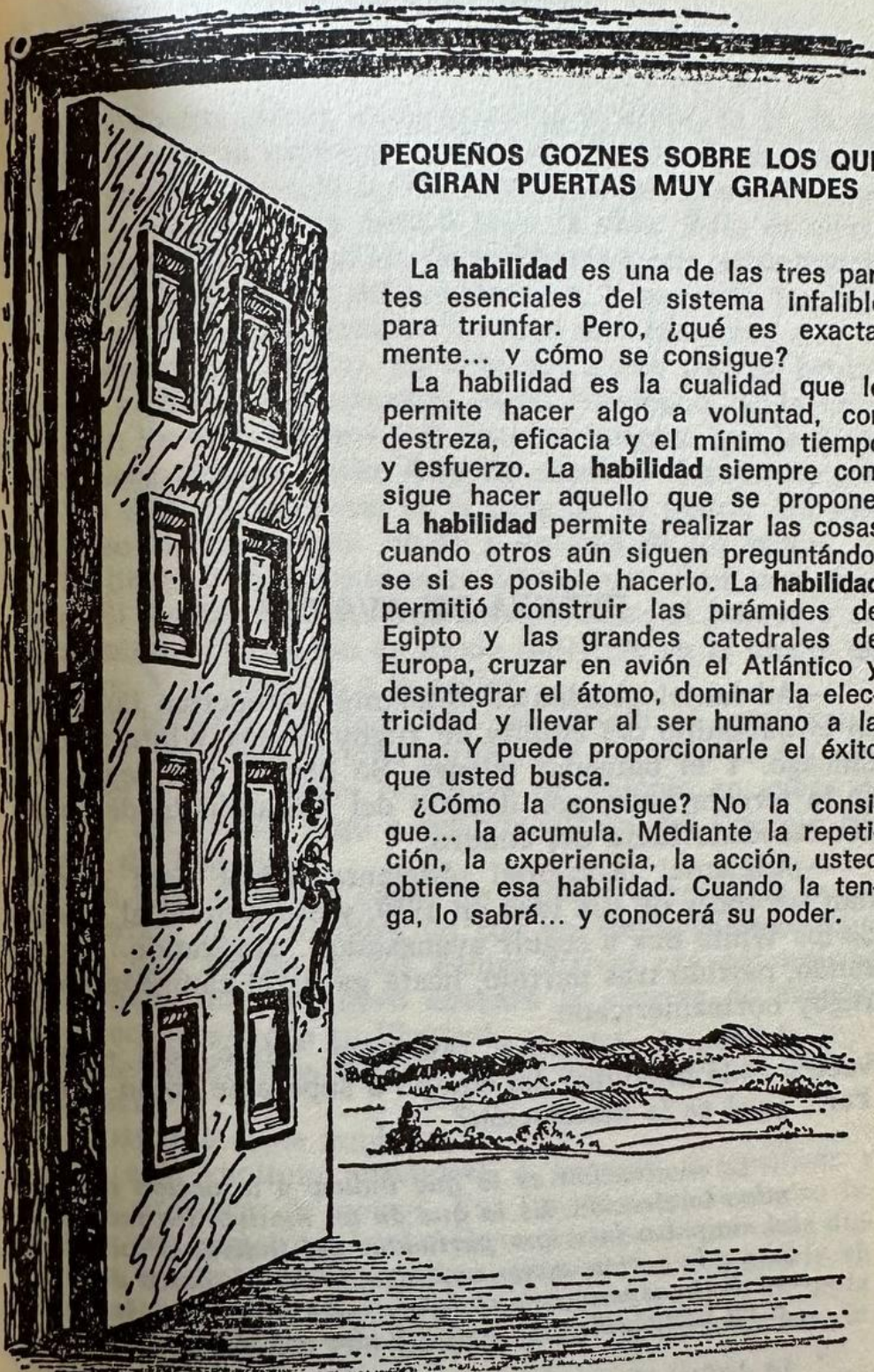
El ingrediente más importante del éxito

Existen hombres que tienen el conocimiento y la habilidad, pero no triunfan. Pues, aunque saben qué hacer y cómo hacerlo, no sienten deseos de llevarlo a cabo. No están inspirados a la acción.

La inspiración a la acción es el ingrediente más im-

portante para el éxito en cualquier actividad humana. Y la inspiración a la acción puede desarrollarse a voluntad.

El hombre que se siente inspirado puede vencer todos los obstáculos, pues tiene *fuerza de avance*. Usted generará esa fuerza de avance si sigue las directrices que se le revelarán en el capítulo siguiente.



PEQUEÑOS GOZNES SOBRE LOS QUE GIRAN PUERTAS MUY GRANDES

La **habilidad** es una de las tres partes esenciales del sistema infalible para triunfar. Pero, ¿qué es exactamente... y cómo se consigue?

La **habilidad** es la cualidad que le permite hacer algo a voluntad, con destreza, eficacia y el mínimo tiempo y esfuerzo. La **habilidad** siempre consigue hacer aquello que se propone. La **habilidad** permite realizar las cosas cuando otros aún siguen preguntándose si es posible hacerlo. La **habilidad** permitió construir las pirámides de Egipto y las grandes catedrales de Europa, cruzar en avión el Atlántico y desintegrar el átomo, dominar la electricidad y llevar al ser humano a la Luna. Y puede proporcionarle el éxito que usted busca.

¿Cómo la consigue? No la consigue... la acumula. Mediante la repetición, la experiencia, la acción, usted obtiene esa habilidad. Cuando la tenga, lo sabrá... y conocerá su poder.