

«No era consciente del conjunto de logros extraordinarios,
de innovación, supervivencia y triunfo, que hay detrás del logo de Nike.»

André Agassi, autor del *bestseller Open*

NUNCA TE PARES

AUTOBIOGRAFÍA DEL FUNDADOR DE NIKE

PHIL KNIGHT

Nunca te pares

Autobiografía del fundador de Nike

PHIL KNIGHT

Traducción de Efrén del Valle Peñamil
y Francisco José Ramos Mena

SÍGUENOS EN
megustaleer



[@Ebooks](#)



[@megustaleer](#)



[@megustaleer](#)

| Penguin
Random House
Grupo Editorial |

A mis nietos, para que sepan

En la mente del principiante hay muchas posibilidades; en la del experto hay pocas.

SHUNRYU SUZUKI,
Mente zen, mente de principiante

Amanecer

Me levanté antes que nadie, antes que los pájaros, antes que el sol. Me tomé una taza de café, engullí una tostada, me puse los pantalones cortos y la sudadera, y me até las zapatillas verdes de correr. Luego me deslicé en silencio por la puerta trasera.

Estiré las piernas, los tendones de las corvas, las lumbares, y solté un gemido mientras me dirigía dando unos primeros pasos vacilantes en el frescor de la calle hacia la niebla. ¿Por qué resulta siempre tan difícil ponerse en marcha?

No había coches, ni gente, ningún atisbo de vida. Aunque los árboles parecían extrañamente conscientes de mi presencia, estaba absolutamente solo, el mundo entero me pertenecía. Pero, claro, aquello era Oregón. Allí los árboles siempre parecían saber. Los árboles siempre te cubrían.

«¡Qué hermoso lugar para haber nacido!», pensé, mirando atentamente a mi alrededor. Apacible, verde, tranquilo... Me sentía orgulloso de considerarlo mi hogar, de ser oriundo de la pequeña Portland. Sin embargo, experimenté también cierta sensación de pesar. Aunque hermoso, hay quien consideraba que Oregón era el típico sitio donde nunca había sucedido nada importante, y donde ni siquiera era probable que sucediera. Si nosotros los oregonianos éramos famosos por algo, era por la antiquísima senda que habíamos tenido que abrir para llegar hasta aquí. Desde entonces, las cosas habían sido bastante anodinas.

El mejor profesor que tuve nunca, uno de los hombres más brillantes que he conocido, hablaba con frecuencia de aquella senda. «Es nuestro patrimonio», gruñía. Nuestro carácter, nuestro destino... nuestro ADN. «Los cobardes nun-

ca emprendieron el viaje», me decía, «y los débiles fueron muriendo por el camino; quedamos nosotros.»

Nosotros. Según mi profesor, a lo largo de aquel sendero se había descubierto alguna rara veta de espíritu pionero; un desmedido optimismo unido a una reducida capacidad para albergar pesimismo; y nuestra tarea como oregonianos era mantener viva aquella veta.

Yo asentía con la cabeza, mostrándole todo mi respeto. Me caía bien. Pero a veces cuando me alejaba pensaba: «¡Caray, pero si no es más que un camino de tierra!».

Aquella brumosa mañana, aquella trascendental mañana de 1962, yo acababa de recorrer mi propia senda: había regresado a casa después de pasar siete largos años fuera. Era raro volver, verse azotado de nuevo por la lluvia diaria. Más extraño aún era volver a vivir con mis padres y mis hermanas gemelas, dormir en mi cama de la infancia. A altas horas de la noche, solía tenderme boca arriba y mientras observaba con atención mis libros de texto de la universidad, mis trofeos y premios del instituto, pensaba: «¿Ese soy yo? ¿Todavía?».

Apreté el paso. Mi aliento formaba bocanadas redondas y heladas que se arremolinaban en la niebla. Saboreé aquel despertar físico, aquel fabuloso momento que antecede a la lucidez mental, cuando los miembros y las articulaciones empiezan a desentumecerse y el cuerpo comienza a derretirse. De sólido a líquido.

«Más rápido», me dije. «Más rápido.»

«En teoría, soy un adulto», pensé. Me había licenciado en una buena universidad, la Universidad de Oregón. Tenía un máster en una importante escuela de negocios, Stanford. Había sobrevivido un año entero en el ejército estadounidense, en Fort Lewis y Fort Eustis. Mi expediente decía que era un soldado culto, consumado, un hombre de veinticuatro años hecho y derecho... «Entonces ¿por qué? ¿Por qué todavía me siento como un niño?», me pregunté.

Y lo que es peor, como el niño tímido, pálido y flacucho de siempre.

Tal vez fuera porque todavía no había experimentado nada de la vida. Y mucho menos su infinidad de tentaciones y emociones. Nunca me había fumado un cigarrillo, no había probado ninguna droga. Jamás había quebrantado una norma, y ya no digamos una ley. Acababa de arrancar la década de 1960, la era de la rebelión, y yo era la única persona de todo Estados Unidos que todavía no se había rebelado contra nada. No recordaba ni una sola vez en la que me hubiera dejado llevar o hubiera hecho algo inesperado.

Ni siquiera había estado nunca con una chica.

Solía darle vueltas a lo que yo no era por una razón muy simple: era lo que mejor conocía. Me habría resultado difícil definir qué o quién era, o podría llegar a ser. Como todos mis amigos, quería tener éxito. Pero a diferencia de ellos, yo no sabía qué significaba eso. ¿Dinero? Quizá. ¿Una esposa? ¿Hijos? ¿Una casa? Desde luego, si tenía suerte. Esos eran los objetivos que me habían inculcado, y una parte de mí aspiraba a ellos de manera instintiva. Pero en el fondo buscaba otra cosa, algo más. Tenía la dolorosa sensación de que nuestro tiempo es breve, más de lo que pensamos, tan breve como una carrera matutina, y quería dotar de valor al mío. Y de sentido. Y de creatividad. Y darle importancia. Y que sobre todo fuera... distinto.

Quería dejar mi huella en el mundo.

Quería ganar.

No, eso no es cierto. Simplemente no quería perder.

Y entonces ocurrió. Mientras mi joven corazón empezaba a palpar con fuerza y mis pulmones rosados se expandían como las alas de un pájaro, mientras los árboles adquirían un difuso contorno verdoso, lo vi todo ante mí, vi con claridad lo que quería que fuera mi vida: un juego.

«Sí, eso es», pensé. Esa es la palabra. El secreto de la felicidad —como había sospechado siempre—, la esencia de la belleza o de la verdad, o todo cuanto necesitamos saber

de ellas, radica en algún punto de ese momento en que la pelota está en el aire, de ese momento en que los dos boxeadores sienten que se aproxima el toque de la campana, de ese momento en que los corredores se acercan a la línea de meta y la muchedumbre se levanta a la vez. Hay una especie de exultante lucidez en ese vibrante medio segundo que precede a la victoria y la derrota. Yo quería que eso, fuera lo que fuese, constituyera mi vida, mi cotidianeidad.

En diferentes ocasiones había fantaseado con la idea de llegar a ser un gran novelista, periodista o estadista. Pero mi sueño siempre había sido convertirme en un atleta de élite. Por desgracia, el destino me hizo bueno, pero no extraordinario. A mis veinticuatro años me había resignado finalmente a ese hecho. En mi época de estudiante había corrido en pista en Oregón, y había destacado, al obtener distinciones en tres de un total de cuatro años. Pero ahí se acabó la historia. Ahora, mientras empezaba a tragarme un vigorizante kilómetro tras otro, a razón de seis minutos cada uno, mientras el sol naciente incendiaba las agujas más bajas de los pinos, me pregunté: «¿Y si hubiera algún modo de sentir lo mismo que los atletas sin necesidad de ser uno de ellos? ¿De jugar todo el tiempo, en lugar de trabajar? O bien de disfrutar tanto del trabajo que este llegue a convertirse en un juego».

¡En el mundo había demasiada guerra, dolor y miseria! ¡La rutina diaria era agotadora y a menudo muy injusta! Quizá la respuesta era apostar por un sueño prodigioso e improbable que pareciera digno, divertido, adecuado, y perseguirlo con la firme dedicación y determinación de un atleta, pensé. Nos guste o no, la vida es un juego. Quien rechaza esa verdad, quien simplemente se niega a jugar, se queda en el banquillo, y yo no quería que eso me pasara. Era precisamente lo que quería evitar a toda costa.

Lo cual me llevó, como ocurría siempre, a mi idea descabellada. «Puede que deba intentarlo. ¿Quizá podría... funcionar?», pensé.

Quizá.

«No, no», pensé, mientras corría más y más deprisa, como si estuviera persiguiendo a alguien al mismo tiempo que me perseguían a mí. «Funcionará. Bien sabe Dios que haré que funcione. Nada de quizá».

De repente me vi sonriendo. Casi riendo. Empapado en sudor, moviéndome con más elegancia y ligereza que nunca, vi mi idea descabellada resplandeciendo ante mí, y de repente ya no me parecía tan absurda. Ni siquiera me parecía una idea, sino un lugar, una persona o alguna fuerza vital que existía desde mucho antes que yo. Era independiente de mí, pero también formaba parte de mí. Me esperaba, pero también se escondía. Puede que esto suene un poco pomposo y absurdo. Pero así fue cómo me sentí entonces.

O tal vez no. Quizá mi memoria distorsione aquel momento de inspiración, o condense muchos de esos instantes en uno solo. O puede que si lo hubo, no se debiera más que a la euforia del corredor. No lo sé. No podría asegurarlo. Muchas de las cosas de aquellos días, y de los meses y años en los que poco a poco se fueron materializando, se han desvanecido, como aquellas bocanadas de vaho redondeas y heladas. Rostros, números, decisiones que antaño parecieron apremiantes e irrevocables, todo ello ha desaparecido.

Lo que permanece, sin embargo, es esta reconfortante certeza, esta implacable verdad que nunca desaparecerá. A los veinticuatro años se me ocurrió una idea descabellada, y de algún modo, pese al vértigo de la angustia existencial, el miedo al futuro y las dudas sobre mí mismo, algo que sufren todos los hombres y mujeres hacia la mitad de la veintena, pensé que el mundo se había forjado a base de ideas descabelladas. La historia es una larga procesión de ellas. El germen de todo lo que más me gustaba —los libros, el deporte, la democracia, la libre empresa— había sido una idea descabellada.

En realidad, pocas cosas eran tan descabelladas como mi favorita: correr. Resulta duro. Doloroso. Arriesgado. Pocas veces tiene recompensa y esta está lejos de poder garantizarse. Cuando corres alrededor de una pista elíptica, o a lo largo de una carretera solitaria, no te diriges a ningún destino concreto. Al menos, ninguno que pueda justificar el esfuerzo. El propio acto en sí mismo se convierte en el destino. Y no solo porque no haya una línea de meta, sino porque debes ser tú quien la defina. Sean cuales sean el placer o los beneficios que obtengas corriendo, tienes que encontrarlos en tu interior. Todo consiste en cómo lo encuadres, en cómo te lo vendas a ti mismo.

Todo corredor lo sabe. Corres y corres, kilómetro tras kilómetro, y nunca sabes exactamente por qué. Te dices a ti mismo que te diriges hacia alguna meta, que buscas un subidón, pero en realidad lo haces porque lo contrario, parar, te aterroriza.

De modo que aquella mañana de 1962 me dije a mí mismo: «No importa que los demás piensen que tu idea es descabellada... tú sigue. No te detengas. No pares hasta que llegues a tu destino, y tampoco te preocupes por dónde se encuentre este. Pase lo que pase, no te detengas».

Como si hubiera caído del cielo, ese fue el consejo precoz, profético y apremiante que conseguí darme a mí mismo, y que de algún modo he logrado seguir. Cincuenta años después, creo que es la mejor recomendación —tal vez la única— que cualquiera de nosotros debería dar jamás.

PRIMERA PARTE

Aquí, como ves, has de correr tanto como puedas para permanecer en el mismo sitio. Si quieres llegar a alguna otra parte tienes que correr por lo menos el doble de rápido.

LEWIS CARROLL,
A través del espejo

1962

Cuando le expuse el tema a mi padre, cuando reuní el valor para hablarle de mi idea descabellada, me aseguré de hacerlo en las primeras horas de la noche. Con papá ese era siempre el mejor momento. Era entonces cuando estaba relajado después de haber cenado bien, y se recostaba en su sillón reclinable de vinilo en el rincón del televisor. Si echo la cabeza hacia atrás y cierro los ojos, todavía puedo oír las risas del público y las sintonías musicales enlatadas de sus programas favoritos, los westerns *Caravana* y *Rawhide*.

Pero el que más le gustaba era el del cómico Red Buttons. Cada episodio empezaba con Red cantando: «¡Jo jo, ji ji... están pasando cosas extrañas!».

Puse una silla de respaldo recto a su lado, solté una risa lánguida y esperé al siguiente corte publicitario. Había ensayado mentalmente mi discurso, una y otra vez, sobre todo el principio: «Eh... papá, ¿te acuerdas de aquello que se me ocurrió en Stanford...?».

Fue durante una de las últimas asignaturas de la carrera, un seminario sobre espíritu emprendedor. Hice un trabajo de investigación sobre calzado, y este pasó de ser una tarea normal y corriente a convertirse en algo que me obsesionó sobremanera. Al ser corredor, sabía algo sobre zapatillas de atletismo. Por mi afición al mundo empresarial, sabía que las cámaras fotográficas japonesas habían irrumpido con fuerza en el mercado de la fotografía, antes dominado por los alemanes. Y en mi tesis argumentaba que podía suceder lo mismo con el sector de las zapatillas para co-

rrer. La idea me interesó, luego me inspiró y por último me cautivó. ¡Parecía algo tan obvio, tan simple, tan potencialmente tremendo...!

Dediqué semanas y semanas a aquel trabajo. Me instalé en la biblioteca, y devoré todo cuanto encontré sobre importación y exportación, y acerca de cómo montar una empresa. Finalmente, como se requería, hice una exposición oral ante mis compañeros de clase, que por su parte reaccionaron con un formal aburrimiento. No me hicieron ni una sola pregunta. Acogieron mi pasión e intensidad con fatigosos suspiros y miradas perdidas.

El profesor consideró que mi descabellada idea era buena: me puso un sobresaliente. Pero ahí terminó la historia. Al menos eso se suponía. En realidad nunca dejé de pensar en aquel trabajo. Durante el resto del tiempo que pasé en Stanford, en cada una de mis carreras matutinas y hasta aquel momento en que me encontré en el rincón del televisor, había considerado la posibilidad de irme a Japón, buscar una empresa de calzado, y ofertarles mi plan descabellado, con la esperanza de que mostraran una reacción más entusiasta que mis compañeros, y quisieran asociarse con un chico tímido, pálido y flacucho del apacible Oregón.

También había barajado la idea de dar un exótico rodeo durante mi ruta de ida y vuelta en Japón. «¿Cómo voy a dejar mi huella en el mundo si no voy ahí fuera y lo veo?», pensaba. «Antes de una carrera importante, uno siempre quiere recorrer la pista andando, por lo que un viaje de mochilero alrededor del globo puede que sea justo lo que necesito», razonaba. Por aquel entonces no existían las listas de cosas que hay que hacer antes de morir, pero supongo que eso se acercaría a lo que yo tenía en mente. Antes de morir, hacerme demasiado viejo o verme absorbido por las minucias cotidianas, quería visitar los lugares más bonitos y maravillosos del planeta.

Y los más sagrados. Desde luego, quería probar otras comidas, escuchar otras lenguas, sumergirme en otras cultu-

ras, pero lo que realmente ansiaba era la Conexión con mayúscula. Quería experimentar lo que los chinos llaman tao, los griegos *logos*, los hindúes *jñāna*, los budistas *dharma*. Lo que los cristianos llaman espíritu. «Antes de emprender el viaje de mi propia vida, dejadme comprender el gran viaje de la humanidad. Dejadme explorar los templos, las iglesias y los santuarios más imponentes, los ríos y las cumbres montañosas sagrados. Dejadme sentir la presencia de... ¿Dios?», pensaba.

«Sí», me dije, «sí». «A falta de otra palabra mejor: Dios.»

Pero antes necesitaba la aprobación de mi padre.

Es más, necesitaría su dinero.

Ya le había mencionado mi intención de hacer un largo viaje el año anterior, y él pareció conforme. Pero seguro que ya no se acordaba de eso. Y es probable que yo estuviera forzando un poco las cosas al añadir a la propuesta original mi idea absurda, aquel estrambótico viaje.... ¿a Japón? ¿Para montar una empresa? Una pérdida de tiempo y de dinero.

A buen seguro él lo consideraría ir demasiado lejos.

Además de ser endiabladamente caro. Yo tenía algunos ahorros del ejército y de varios trabajos a tiempo parcial que había desempeñado durante los últimos veranos. Pero lo más importante es que planeaba vender mi coche, un MG negro cereza de 1960 con neumáticos de carreras y doble árbol de levas (el mismo coche que conducía Elvis en *Amor en Hawái*). Todo junto ascendía a mil quinientos dólares, por lo que todavía me faltaba otro de los grandes, le dije a mi padre. Él movió la cabeza, «¡ajá!», «¡vaya!», y desvió rápidamente la mirada del televisor hacia mí, y luego otra vez hacia televisor, mientras yo se lo explicaba todo.

¿Recuerdas lo que hablamos, papá? ¿Que te dije que quería ver el mundo?

¿El Himalaya? ¿Las pirámides?

¿El Mar Muerto, Papá? ¿El Mar Muerto?