

ÍNDICE

Introducción

Despierta el genio financiero de tus hijos 15

PRIMERA PARTE. ¿Están las escuelas preparando a tus hijos para enfrentarse al mundo real?..... 27

Introducción a la Primera parte 29

CAPÍTULO UNO

Lección n.º 1. La crisis educativa 31

CAPÍTULO DOS

Lección n.º 2. El cuento de hadas se acabó 47

CAPÍTULO TRES

Lección n.º 3. Prepara a tus hijos para lo peor..... 65

CAPÍTULO CUATRO

Lección n.º 4. Ventanas de aprendizaje 97

CAPÍTULO CINCO

Lección n.º 5. ¿Por qué los graduados con las mejores calificaciones fracasan?.....	133
---	-----

CAPÍTULO SEIS

Lección n.º 6. ¿Por qué la gente rica termina en bancarrota?.....	143
---	-----

CAPÍTULO SIETE

Lección n.º 7. ¿Por qué los genios son generosos?.....	175
--	-----

CAPÍTULO OCHO

Lección n.º 8. La mentalidad del subsidio	197
---	-----

SEGUNDA PARTE. Otro punto de vista.....	227
--	------------

<i>Introducción a la Segunda parte</i>	<i>229</i>
--	------------

CAPÍTULO NUEVE

Otro punto de vista respecto a la inteligencia	237
--	-----

CAPÍTULO DIEZ

Otro punto de vista respecto a las hojas de calificaciones.....	245
---	-----

CAPÍTULO ONCE

Otro punto de vista respecto a la codicia	263
---	-----

CAPÍTULO DOCE

Otro punto de vista respecto a la deuda 283

CAPÍTULO TRECE

Otro punto de vista respecto a los impuestos 299

CAPÍTULO CATORCE

Otro punto de vista respecto a las palabras 313

CAPÍTULO QUINCE

Otro punto de vista respecto a Dios y el dinero 337

**TERCERA PARTE. Dale a tus hijos la
ventaja del ganador**

347

Introducción a la Tercera parte..... 349

CAPÍTULO DIECISÉIS

Las 10 ventajas del ganador que brinda la
educación financiera 357

**CUARTA PARTE. Universidad
para capitalistas**.....

379

Introducción a la Cuarta parte..... 381

CAPÍTULO DIECISIETE

Conviértete en la Fed 389

CAPÍTULO DIECIOCHO

¿Cómo imprimo mi propio dinero?	395
REFLEXIONES FINALES	411
EPÍLOGO	421
<i>Conoce a la Familia Lannon</i>	423
<i>Conoce a la Familia McElroy</i>	427
<i>Acerca del autor Robert Kiyosaki</i>	431
<i>Agradecimientos</i>	433
<i>Material adicional</i>	435
<i>Padre Rico, Padre Pobre para jóvenes</i>	437
GLOSARIO	461
FUENTES	469

Introducción

Despierta el genio financiero de tus hijos



*“Todo el mundo es un genio,
pero si juzgas a un pez por su habilidad para trepar a un árbol,
pasará toda la vida creyendo que es estúpido”.*

ALBERT EINSTEIN

Introducción

Cada vez que pienso en escribir un nuevo libro, me pregunto: ¿Por qué voy a hacer esto?

Bien, la respuesta siempre es simple para mí, y siempre es la misma. Toda la vida me he preguntado por qué en la escuela no se imparte ninguna asignatura sobre el tema del dinero; los maestros se empeñan en martillarnos todos los días en la cabeza lo siguiente:

*“Ve a la escuela y estudia para que consigas un buen empleo.
Si no vas a la escuela, no lo obtendrás”.*

¿POR QUÉ IR A LA ESCUELA?

Lo anterior me hizo preguntarle a mis maestros: “¿Acaso no queremos un empleo para hacer dinero? Si conseguir un empleo tiene como objetivo generar dinero, ¿por qué no vamos directo al grano y nos empiezan a enseñar sobre este tema?”.

Pero nunca respondieron mi pregunta.

EL TRAJE NUEVO DEL EMPERADOR

“El traje nuevo del emperador” es un cuento danés escrito por Hans Christian Andersen y publicado en 1837.

EL ARGUMENTO:

Hace mucho tiempo hubo un emperador al que solo le importaba su ropa y presumirla. Un día lo visitaron dos estafadores y le dijeron que

podían fabricarle el atuendo más elegante con una tela hermosísima. Dicha tela, le dijeron, era muy especial porque era invisible para los estúpidos y la gente de origen humilde.

El emperador, un tanto nervioso porque no sabía si podría ver la tela, primero envió a dos de los consejeros en quienes más confiaba para que vieran aquel material tan peculiar. Naturalmente no había ninguna tela, pero ninguno de los consejeros admitió que no podía ver nada, y solo se dedicaron a alabarla.

Cuando se divulgó el rumor sobre la tela, toda la gente del pueblo se interesó en saber cuán estúpidos eran sus vecinos.

Entonces, el emperador permitió que los estafadores lo vistieran con su traje nuevo especial, fabricado con la tela mágica, para usarlo en un desfile por el pueblo. Aunque él sabía que iba desnudo, no dijo nada porque le daba miedo aceptar que era demasiado estúpido y no veía ninguna tela. También le daba miedo que sus súbditos pensaran que su emperador era un imbécil.

Por supuesto, la gente del pueblo alabó con emoción las magníficas prendas del emperador porque también tenía temor de admitir que no veía nada, hasta que, de repente, un niño dijo: “Pero ¡si no lleva nada puesto!”.

Los padres del niño ahogaron un grito y trataron de acallar a su hijo, pero este no paraba de hablar. El niño se contoneaba y trataba de quitarse la mano de sus padres de la boca mientras gritaba: “¡El emperador está desnudo!”. En muy poco tiempo, algunos de sus compañeros de clase comenzaron a reírse y a gritar al unísono.

Poco después, los adultos se unieron a los chicos y susurraron: “¡Los niños tienen razón! El viejo está desnudo. Es un tonto y espera que nosotros también lo seamos”.

LO QUE REALMENTE QUIEREN LOS ESTADOUNIDENSES

En su libro de 2009, *Lo que realmente quieren los estadounidenses (What Americans Really Want... Really)*, el doctor Frank Luntz —un respetable encuestador que mide el ritmo cardíaco de Estados Unidos— preguntó lo siguiente en su encuesta:

Si tuviera que elegir, ¿preferiría ser dueño de un negocio o director ejecutivo (*Chief Executive Officer*, o CEO, por sus siglas en inglés) de una empresa de la lista *Fortune 500*?

La gente encuestada respondió de la siguiente manera:

80% Dueño de negocio con 100 o más empleados.

14% Director ejecutivo de una empresa de *Fortune 500* con más de 10 000 empleados.

Dicho de otra forma, lo que los estadounidenses quieren hoy es ser *empresarios*.

Esta es la razón por la que muchos padres continúan diciendo: “Ve a la escuela para que consigas un empleo bueno y bien pagado”. Muy pocos padres o maestros sugieren: “Ve a la escuela para que aprendas a *generar* empleos buenos y bien pagados”.

Hay una diferencia abismal entre las habilidades de un empleado y las de un empresario; y por supuesto, las habilidades necesarias para ser empresario no se enseñan en las escuelas.

El doctor Luntz descubrió que más del 70% de empleados corporativos de tiempo completo está pensando, o lo ha estado considerando por algún tiempo, comenzar su propio negocio. Muchos sueñan con convertirse en empresarios, pero muy pocos darán el salto de fe que es necesario. La falta de educación financiera es la causa principal por la que mucha gente continuará siendo empleada de otros. Como los empleados carecen de educación financiera, les aterra perder sus empleos, no continuar recibiendo una nómina o, sencillamente, fracasar en el intento.

La educación financiera y la transformación que esta produce son esenciales para todo empresario.

OLVÍDATE DE LOS MÁSTERES

El doctor Luntz también nos dice lo siguiente:

Entonces, ¿cómo podemos preparar a toda una generación de estadounidenses para el éxito en las actividades empresariales? Olvídate de

los másteres. La mayoría de las escuelas de negocios te enseñan a tener éxito en una corporación grande, en lugar de enseñarte cómo iniciar tu propio negocio. Sin embargo, empezar algo de cero y hacerlo prosperar a medida que crece ha sido uno de los puntos más fuertes y de mayor innovación de nuestro país.

CÓMO SE MATA EL SUEÑO AMERICANO

Los estadounidenses siempre han querido ser empresarios. Haciéndole frente a adversidades inimaginables, la gente emigró a Estados Unidos atraída por la promesa del sueño americano. Millones de personas abandonaron la opresión de las reinas y los reyes europeos, así como la tiranía de dictadores comunistas de otras partes del mundo, tan solo para darle una oportunidad al sueño americano. *A su* sueño americano.

“Empezar algo de cero, y hacerlo prosperar a medida que crece, ha sido uno de los puntos más fuertes y de mayor innovación de nuestro país”, nos dice el doctor Luntz sobre el sueño americano.

Nuestras escuelas, sin embargo, parecen haberse olvidado de este concepto. Temiendo en cuenta el sistema de calificaciones con letras, el problema es que el sistema educativo entrena a los jóvenes para que sean estudiantes de “10” o “A” —*académicos*—; o estudiantes de “8” o “B” —*burócratas*—, pero jamás enseñan lo necesario para ser estudiantes de “6” o “C”, es decir, *capitalistas*. Y lo más interesante es que son precisamente estos estudiantes de “6” quienes con mucha frecuencia toman el camino empresarial y crean nuevos empleos, iluminados por la antorcha del capitalismo que portan.

Si les preguntaras a los empresarios de hoy en día, muchos te dirían que las burocracias están destruyendo de una forma activa el espíritu empresarial del capitalismo.

También te comentarían que muchos jóvenes graduados carecen de las habilidades necesarias para sobrevivir en el ambiente de trabajo de la actualidad. De hecho, incluso muchos tienen una “mala actitud” respecto a los capitalistas.

EL OUDIO A LOS CAPITALISTAS

En 2008, la Fundación Kaufman —un sobresaliente centro de estudios de Estados Unidos— le encargó al doctor Luntz que averiguara lo que los estadounidenses pensaban sobre el capitalismo. En su encuesta se descubrió que:

“Es difícil saber cuál es el sentimiento más fuerte en la actualidad: si el *respeto* por los empresarios o el *odio* a los directores ejecutivos”.

En noviembre de 2012, Hostess Brands, fabricantes de reconocidísimos productos horneados como los Twinkies y el pan Wonder, cerraron sus puertas y se declararon en bancarrota. El director ejecutivo de Hostess declaró que la compañía se vio forzada a cerrar debido a las demandas que interpuso el sindicato con el objetivo de conseguir sueldos y prestaciones mayores.

Para empeorar la situación, no solo resultaron afectados los más de 18 000 empleados: cuando la empresa cerró, las familias de esos empleados también recibieron el impacto. Tomando un promedio de cuatro personas por familia, el número de vidas afectadas se incrementó hasta 72 000. Este efecto en cadena se extiende a partir de cada familia y luego afecta a escuelas y negocios como clínicas dentales, tiendas de ultramarinos, tintorerías, proveedores minoristas, talleres de reparación de automóviles, incluso iglesias y el resto de la comunidad.

Poco después se supo que el director ejecutivo de Hostess Brands y su equipo de enanitos y enanitas sonrientes, se pagaron a sí mismos millones de dólares por concepto de bonos de indemnización.

No queda duda de por qué los estadounidenses ahora *odian* a los directores ejecutivos, y como muchos de ellos son graduados de nuestras más prestigiosas escuelas, esto nos obliga a preguntarnos: ¿es eso lo que se enseña en las escuelas de negocios?

Por desgracia, así es.

Muchos de nuestros estudiantes más brillantes asisten a escuelas de negocios, se gradúan y estudian másteres, y luego empiezan a ascender en la escalera corporativa como *empleados*, no como *empresarios*. Los más ambiciosos llegan a ser directores ejecutivos de grandes negocios.

LOS DIRECTORES EJECUTIVOS NO SON CAPITALISTAS

Más adelante escribiré acerca del hecho de que la mayoría de los directores ejecutivos no son capitalistas. La mayoría de estos y de los ejecutivos de corporaciones entran en la categoría de capitalistas gerenciales, es decir, empleados que trabajan para auténticos *empresarios* como Steve Jobs, Thomas Edison, Walt Disney, Mark Zuckerberg y otros, pero que no tienen una participación financiera personal ni inversiones en negocios.

Aquí es interesante destacar que ni Edison ni Disney terminaron el bachillerato, y Jobs y Zuckerberg no se graduaron de la universidad.

La mayoría de los estudiantes de “10” que se gradúan de nuestras mejores escuelas se convierte en “capitalistas gerenciales”, es decir, en empleados, y muy pocos de ellos llegan a ser “capitalistas legítimos”. Quienes en realidad le han dado una muy mala reputación al capitalismo son los capitalistas gerenciales, o sea, los típicos estudiantes de “10” que terminan consiguiendo empleos demasiado bien pagados.

LOS CAPITALISTAS GERENCIALES DAN MIEDO

En su libro, *What Americans Really Want... Really*, el doctor Luntz declara lo siguiente: “... en el mundo actual los ‘capitalistas’ asustan a la gente y el ‘capitalismo’ es una manera más de referirse al hecho de que los directores ejecutivos cobran decenas de millones de dólares el mismo día que hacen desaparecer 10 000 empleos con tan solo una firma”.

Aunque es muy trágico, mucha gente no entiende la diferencia entre *capitalistas gerenciales* y *capitalistas legítimos*.

Simplemente piensa en los directores ejecutivos que recibieron bonos inmensos mientras millones de personas perdían sus empleos, casas y ahorros para la jubilación. ¿Es eso lo que están enseñando en las escuelas a nuestros jóvenes más inteligentes y mejor preparados?

Una vez más, la respuesta es “sí”. Nuestras escuelas le dan mala reputación a este sistema porque lo que enseñan no es la verdadera doctrina capitalista.

Por desgracia, la mayoría de los padres se enorgullece cuando, apenas a los 26 años, el pequeño Juanito o Susanita se gradúa con matrícula y consigue empleo en una empresa de la lista *Fortune 500*, con un

salario de seis cifras, y empieza a ascender en la escalera corporativa. A estos padres parece no importarles que su hijo o hija haya sido entrenado para convertirse en capitalista gerencial, en lugar de para ser un capitalista legítimo, es decir, un empresario como Steve Jobs o Thomas Edison. La crisis actual se debe a que:

- Las escuelas están más preocupadas por la codicia que por la generosidad.
- Las escuelas proponen la noción de: “¿Cuánto dinero puedo ganar?”, contra la de “¿Cuánto dinero puedo ganar sirviendo a otros?”.
- Las escuelas tienen como objetivo que los estudiantes *consigan* empleos bien pagados en lugar de que los *creen*.
- En las escuelas se promueve *ascender* en la escalera corporativa, en vez de *crear* empresas con escaleras corporativas propias.
- En las escuelas se promueve la noción de un *empleo seguro*, en lugar de la de *libertad financiera*, y por esa razón, la mayoría de los empleados vive con miedo a “perder su trabajo”.
- Las escuelas no enseñan nada sobre el dinero, y por eso, en la actualidad, en Estados Unidos hay millones de personas que dependen de programas de subsidio como Seguridad Social y Medicare. Asimismo, millones de personas aceptan trabajar para el gobierno o el ejército con el objetivo de obtener su fondo de pensiones y prestaciones médicas, y no para servir a su patria.

LA NUEVA DEPRESIÓN

En 2007, el mundo se enfrentó de repente a la Nueva Depresión. Existen varias razones para que ha surgido esta depresión en nuestros días, y algunas de ellas son:

1. Los gobiernos imprimen dinero.
2. Billones de dólares en deuda, tanto personal como gubernamental.
3. Programas de subsidio mal financiados en Estados Unidos

como Seguridad Social y Medicare, así como la propagación mundial de una mentalidad que privilegia el subsidio y las subvenciones.

4. Altas tasas de desempleo juvenil y deudas estudiantiles que pueden dañar el “valor crediticio” de los estudiantes.
5. Globalización, la cual implica que las economías emergentes ofrezcan mano de obra más barata, y esto, a su vez, provoque la exportación de empleos y salarios más bajos en casa.

A tu hijo le tocará enfrentarse a estos problemas.

¡EL EMPERADOR ESTÁ DESNUDO!

Así, pues, las preguntas que los padres deberían hacerse son: “¿Están las escuelas de verdad preparando a mis hijos para el mundo real?”.

La respuesta es “no”.

Y por eso, el argumento se hace más complejo... Tal como nos lo advirtió en 1837 Hans Christian Andersen en su cuento sobre el emperador: “Y entonces, los murmullos se propagaron entre la gente hasta que toda la multitud empezó a gritar: ‘El emperador está desnudo’”.

Por supuesto, el emperador escuchó y, a pesar de que sabía que estaban en lo cierto, que estaba totalmente desnudo frente a toda la gente, mantuvo la cabeza en alto y terminó la procesión.

Mi impresión es que el sistema escolar no quiere admitir que no está preparando a los niños para el mundo real porque eso sería como reconocer que ha fracasado, y todos sabemos lo que el fracaso implica en este tipo de sistema.

Implica que la escuela piensa que tu hijo o hija no es inteligente, cuando, en realidad, es solo que no está haciendo lo que la escuela quiere que haga.

Si tu hijo no recibe educación financiera en la escuela, saldrá de ahí desnudo. Podrá ser estudiante de “10”, pero en realidad irá desfilando por el mundo como el emperador, así como nos cuenta la historia: “Aunque él sabía que iba desnudo, no dijo nada porque le daba miedo aceptar que era demasiado estúpido y no veía ninguna tela.

También le daba miedo que sus súbditos pensaran que su emperador era un imbécil”.

Como nuestras escuelas jamás admitirán que no están preparando a tus hijos para el mundo real, entonces queda en manos de los padres —los primeros y más importantes maestros— el trabajo de brindarles a los chicos la educación financiera que necesitan para enfrentarse a la realidad, ese mundo que solo funciona con dinero.

Primera parte

¿Están las escuelas
preparando a tus hijos para
enfrentarse al mundo real?

EL MUNDO “REAL”

Estudiantes de 10
o “A”: Académicos

Estudiantes de 8
o “B”: Burócratas

Estudiantes de 6
o “C”: Capitalistas



Versión moderna de *Las aventuras de Tom Sawyer*

MARK TWAIN, 1876

Introducción a la Primera parte

La escuela es una gran experiencia para algunos niños, pero para otros puede ser la más frustrante de sus vidas.

Todos los niños son genios; por desgracia, su genio puede ser abatido a muy temprana edad.

A Thomas Edison, uno de los más grandes genios de la era moderna, su primer maestro lo calificó de distraído. Con “distraído”, quiso decir “confundido o falto de concentración”. Edison nunca terminó la escuela, pero se convirtió en inventor y empresario. La compañía que fundó es conocida ahora como General Electric y fabrica productos que han cambiado el mundo. Algunos de los primeros proyectos de Edison fueron el fonógrafo, la cámara para filmar y el foco eléctrico.

Albert Einstein tampoco impresionó mucho a sus maestros. De la primaria a la universidad todos ellos lo calificaron de flojo, torpe e insubordinado. La mayoría decía: “Nunca va a lograr nada”; sin embargo, Einstein se convirtió en uno de los científicos más influyentes de la historia.

“Genialidad” es una forma de referirse a la magia que todos poseemos.

Seguro que todos los padres, por ejemplo, se han dado cuenta de la genialidad de sus hijos. Muchos saben que la verdadera magia de un niño está en sus sueños. A veces notamos los rasgos desde muy temprana edad...; las ideas y las cosas que los deleitan, fascinan y desafían. Es por esto que la labor más importante de un padre es proteger y nutrir la genialidad de sus niños.

Este libro se escribió como una guía que te ayudará a desarrollar la genialidad financiera de tus hijos.



Capítulo uno

Lección n.º 1 La crisis educativa

En Estados Unidos, la campaña presidencial de 2012 entre el presidente Barack Obama y el antiguo gobernador de Massachusetts, Mitt Romney, sirvió para evidenciar la ligera diferencia en los niveles de educación que había entre ellos.

Aunque ambos son hombres muy preparados, uno de los candidatos era sofisticado en el aspecto financiero, y el otro... no tanto.

OBAMA VS. ROMNEY

Durante la campaña el presidente Obama reveló que pagaba un 20,5% en impuestos sobre aproximadamente 3 millones de dólares de ingresos. Mitt Romney, por otra parte, pagaba un 14% sobre 21 millones de ingresos.

Esta diferencia entre ingresos e impuestos enfureció a muchos votantes, en particular a los más jóvenes y a los de las clases media y baja. En lugar de preguntarse por qué Romney ganaba más dinero y pagaba un porcentaje menor en impuestos, muchos votantes tan solo perdieron la cabeza. Nadie preguntó en realidad: “¿Cómo hace eso Romney?”, o “¿Cómo logró ganar 21 millones de dólares y solo pa-

gar un 14% de impuestos?”, o “¿Es eso legal?”, o “¿Quién es más inteligente en términos económicos, el presidente Obama o el candidato Romney?”.

En su segundo periodo como presidente, el señor Obama parece decidido a incrementar —y, de hecho, ya lo hizo— los impuestos para la gente más adinerada en lugar de enseñarle a los niños sobre el dinero y el capitalismo (que son la base de cómo la gente adinerada se vuelve más rica, se mantiene así y, con mucha frecuencia, paga menos dinero en impuestos). Parece que en lugar de enseñarle a los niños a pescar, el presidente Obama prefiere darles el pescado ya en la mano.

Bien, pues este libro trata sobre cómo enseñar a los niños a pescar.

¿QUÉ SE NECESITA PARA HACERSE RICO?

Mucha gente cree que los ricos son rufianes, y sí, algunos lo son. Sin embargo, hay mucha más gente que, aunque es rica, es honesta y trabajadora... y no tiene nada que ver con los estafadores. Estas personas lograron el sueño americano a la manera antigua, es decir, a través de la educación, el trabajo intenso, la programación bien pensada de presupuestos, la creación y construcción de negocios, la generación de empleos y el menor pago de impuestos posible dentro del marco legal. También construyeron su riqueza a través del estudio de asignaturas que no se enseñan en las escuelas.

Esta diferencia en educación se refleja en el presidente Obama y Mitt Romney.

Ambos asistieron a excelentes escuelas. El presidente Obama se graduó de la Universidad Columbia y la Facultad de Derecho de Harvard. Mitt Romney es graduado de la Escuela de Negocios de Harvard y también de la Facultad de Derecho de esta misma universidad.

La principal diferencia entre el presidente Obama y Romney es que el primero proviene de una familia pobre y el antiguo gobernador, de una familia acomodada.

Sus historias son similares a las que se narran en *Padre Rico, Padre Pobre*. Las lecciones de educación financiera se imparten en casa..., no en la escuela.

Este libro fue escrito para los padres que quieren brindarles a sus hijos un inicio financiero en casa por medio del estudio de las asignaturas que la mayoría de los jóvenes —incluso los que siempre sacan 10— nunca estudian.

JUSTIFICACIÓN

El “negocio” de la educación es una de las industrias más grandes del mundo y, de una forma u otra, tiene impacto en la vida de prácticamente toda la gente del planeta. Para el ciclo escolar 2012–2013 en Estados Unidos, se invirtieron 571 mil millones de dólares tan solo en escuelas primarias y secundarias, las cuales emplean 3,3 millones de profesores de tiempo completo. Pero eso es solo en Estados Unidos, un país en el que aproximadamente cinco millones de estudiantes ingresaron en el instituto para estudiar el ciclo 2010–2011. Las cifras crecen de manera exponencial cuando hablamos de los alcances globales. A menudo me pregunto cuántos de estos chicos terminaron el bachillerato y cuántos lo abandonaron. ¿Cuántos entraron a la universidad y cuántos de verdad se titularon? Las impactantes estadísticas de las deudas por préstamos escolares que abruman a los estudiantes se han podido ver en las principales páginas de periódicos de todo el mundo, pero ¿y cuántos más de esos jóvenes decidieron estudiar un posgrado —a un costo aún mayor— con la esperanza de obtener salarios proporcionalmente más altos al unirse a la fuerza laboral del mundo?

Por si fuera poco, además de los miles de millones de dólares que se invierten en educación —desde el nivel elemental hasta el universitario—, el ejército también gasta cantidades similares en preparar a jóvenes hombres y mujeres para que sirvan a su patria. La formación corporativa para empleados es otra industria de cantidades estratosféricas, así como las escuelas de Formación Profesional que les enseñan a los futuros técnicos a reparar y a dar mantenimiento a nuestros coches, neveras, sistemas eléctricos y ordenadores.

A pesar de todo lo anterior, a la educación financiera se le ignora casi por completo, al menos en los espacios formales de sistemas y programas escolares. En muchas ocasiones me he preguntado, ¿por qué?