

NACHO LUCEA

PIENSA COMO UN

VILANO

Y ACTÚA COMO UN

HÉROE

NACHO LUCEA

Piensa como un villano y actúa como un héroe

Aprende a triunfar creando valor

Galaxia Gutenberg

Publicado por
Galaxia Gutenberg, S.L.
Av. Diagonal, 361, 2.º 1.ª
08037-Barcelona
info@galaxiagutenberg.com
www.galaxiagutenberg.com

Primera edición: septiembre de 2022

© Ignacio Lucea, 2022
© Galaxia Gutenberg, S.L., 2022

Preimpresión: Fotocomposición gama, sl
Impresión y encuadernación: Romanyà-Valls
Pl. Verdaguer, 1 Capellades-Barcelona
Depósito legal: B 11666-2022
ISBN: 978-84-19075-50-5

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública
o transformación de esta obra sólo puede realizarse con la autorización
de sus titulares, aparte de las excepciones previstas por la ley. Diríjase a CEDRO
(Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear
fragmentos de esta obra (www.conlicencia.com; 91 702 19 70 / 93 272 04 45)

Índice

1. ¿Y por qué pensar como un villano?	9
2. Antes de empezar, un poco sobre mí	13
3. El mundo un día cambió y no te lo contaron	17
4. Observar, escuchar y analizar para adelantarse a los cambios.	27
5. Desaprender para entender una nueva realidad	43
6. Todo empieza por ti.	59
7. Cómo decidir quién quieres ser	71
8. Arranca tu motor interno.	83
9. Encuentra al estoico que hay en ti	95
10. El pensamiento creativo.	107
11. Desarrolla tu creatividad	117
12. De los datos a la sabiduría	127
13. Cambia tu actitud para que cambie el mundo	139
14. Dónde encontrar talento... y qué hacer con él después	149
15. La creación de valor.	161
16. Epílogo: Predicar con el ejemplo	171

¿Y por qué pensar como un villano?

Crecí viendo películas de James Bond. A mi padre le encantaban y, para él, verlas era casi un rito religioso. Cuando en mi casa se ponía una de 007, se veía sí o sí y no había más que hablar. Eran tiempos de una sola pantalla y de no tantos canales... Y a mí James Bond me molaba, pero me molaban mucho más sus enemigos. Con sus guaridas increíbles, sus invenciones, sus estrategias para dominar el mundo...

Si te fijas, en muchas películas, no solo en las del agente 007, hay buenos muy buenos y malos muy malos. Creo que de ambos tipos de personaje se puede aprender mucho. De los villanos, su forma de ver el mundo, su autoconocimiento para identificar sus motivaciones y ambiciones, la capacidad de diseñar un plan y llevarlo a cabo. En el fondo, olvidando el hecho de que los malos quieren aniquilar parte de la raza humana, robar todo el oro del mundo, dominar la galaxia, desatar otra guerra mundial y cosas por el estilo, tienen mucho más mérito que los buenos. Lo único que el héroe tiene que hacer es vencer al mal. A veces tiene un plan ingenioso, pero Bond siempre consigue lo que se propone gracias a un golpe de suerte.

Los villanos son los que se lo curran de verdad. Siempre pierden, claro, pero antes han tenido que construir un gran imperio mediático, desarrollar una tecnología puntera o una empresa muy rentable. La venganza es muy cara y la estrategia, muy sofisticada. Serán malos, sí, pero no tontos. Eso es lo que admiro de ellos: su pensamiento disidente. Este libro es un elogio de los villanos, pero no de su maldad. No se trata de que rompas la ley, hagas trampas o cometas un delito. Se trata de que aprendas a pensar de forma no ortodoxa, a conocer tus objetivos, a estable-

cer planes, a crear soluciones novedosas y a reclutar a los mejores para tu causa. En el mundo que viene, y del que te hablaré, pensar como ellos supone una gran ventaja.

Yo pienso como un villano desde niño. La verdad es que siempre he tenido propensión a meterme en líos, porque son más interesantes y divertidos. Por eso he tenido que aprender cómo piensa un malo de película, tanto para salirme con la mía como para poder resolver el embrollo si se me daba mal. De adulto, esa forma de ver las cosas me ha sido muy útil y me ha dado muy buenos resultados.

Con este libro quiero enseñarte a pensar como yo, a pensar como un villano. Para que te conozcas y descubras tus propósitos; para que aprendas a planear y ejecutar tus estrategias, a desarrollar tu creatividad para solventar los problemas y a cooperar con otros para dar un golpe maestro. Inspirándome en grandes villanos de la ficción y contándote mi propia historia, espero trasladarte una forma de pensar nueva, disidente, que implica no asustarse si tu opinión no coincide con la del resto y, sobre todo, sentirte cómodo fuera de los lugares comunes.

Sí, se trata de pensar como un villano para, después, actuar como un héroe, porque si los villanos me inspiran una forma de entender el mundo, los héroes lo hacen para actuar en él y transformarlo, para aportar valor. La clave de todo es aportar valor. Muchas veces, los buenos de la película pecan de un pensamiento y sentimiento simplistas. Todo es categórico: el bien y el mal, la fuerza de voluntad y la debilidad, la nobleza y la cobardía. Es lógico que estas palabras no sean compatibles las unas con las otras. Ser buena persona es una carrera de fondo y la moral, algo que se entrena todos los días. Los héroes nunca dan su brazo a torcer. Piensan en dogmas y no en estrategia, pero tienen la fortaleza y la motivación necesarias para encaminar el mundo en la mejor dirección. Cualidades como el autoconocimiento, la ética, la disciplina, el sacrificio, la resiliencia, la cooperación o la generosidad son comunes en ellos. Estos elementos también son imprescindibles para lograr alcanzar tus metas.

Combinando estas dos características, el pensamiento alternativo de un villano y las virtudes de un héroe, creo que es posible

lograr casi cualquier cosa. En muchas ocasiones, los villanos y los héroes se confunden. Se rinden y cometen errores porque son humanos. Y cuanto mejor es la historia, más humanos y falibles son. Yo procuro entender a los héroes y a los antihéroes como lo que son: dos visiones antagonistas del mundo. Quizá algunas visiones sean mejores que otras, pero es casi imposible reducir las cosas a lo que está bien y lo que está mal. Solo en los cuentos infantiles, pero este libro no es uno de ellos.

Resumiendo: quiero enseñarte a pensar y a actuar así para que puedas adaptarte a un futuro cambiante. Llevo dos décadas viajando por el mundo, creando y asesorando empresas o proyectos que han generado gran valor para sus empleados, clientes, proveedores, accionistas y, en ocasiones, para la sociedad. Y, como entenderás más adelante, no me refiero solo al dinero. Me adelanté a mi época y eso me ha permitido anticipar los cambios que nuestra sociedad va a experimentar. He condensado todo ese conocimiento en una fórmula. Apréndetela, son veinte años de experiencia en un reglón:

$$\text{Crear Valor} = \text{Autoconocimiento} + \text{Motivación} \\ * (\text{Creatividad} + \text{Sabiduría})^{\text{Cooperación}}$$

Lo sé, parece complicada, pero no te asustes. Te la explico brevemente, aunque esta fórmula vertebra todo el libro y te hablaré en detalle de cada elemento más adelante: para crear valor tienes que aprender a identificar tus objetivos, ser consciente de cómo eres y de quién quieres ser, y saber cuáles son tus motivaciones. A través de la creatividad y manejando bien la información para obtener sabiduría, obtendrás las herramientas que necesitas para ejecutar tu plan. Y para atraer y reclutar la banda que te ayudará a llevarlo a cabo tienes que saber cooperar y liderar.

Vamos allá.

Antes de empezar, un poco sobre mí

Recuerdo perfectamente el día que decidí ser emprendedor. Entonces, esa palabra no albergaba el sueño de los jóvenes, ni copaba los carteles de conferencias y cursos empresariales. Solo era una palabra más. Así que me corrijo y vuelvo a empezar: recuerdo perfectamente el día que decidí ser yo mismo. Perseguir mi libertad, hacer y deshacer como siempre me ha gustado. Dedicarme a pensar y entender el mundo desde mi propia visión, escapando de la rueda de la rutina. Para mí, un emprendedor era eso.

Emprender era y es un medio más que un fin. Yo no sabía qué quería hacer, pero sí qué quería ser. Quería ser libre para madrugar o no. Para trasnochar o no. Para viajar o no. Para tener todas las opciones. Y entendí que el único camino para conseguir todo eso era crear mi propio negocio. Pero me paralizaban los obstáculos. Tanto que mi libertad parecía imposible.

Algo así le estaba contando a Agustín, *Gurry*, uno de mis mejores amigos de la infancia, cuando me miró y me preguntó: «Y tú ¿cómo empiezas el día?». Respondí: «Me levanto, me lavo los dientes, me ducho y me voy a la uni... ¿Por?». Gurry me habló de sus propias barreras, de cómo gateaba hasta el baño cada mañana para poder darse una ducha. «Y luego me voy a trabajar, y después a la uni hasta que se hace de noche, *Letu* –ese es uno mis alias–. Las barreras están en la mente».

Mi amigo nació con una condición física parecida a la parálisis cerebral. Tiene sensibilidad de cintura para abajo, pero sus piernas no se desarrollaron del todo. Por eso va en silla de ruedas. Tiene un millón y medio de dioptrías en cada ojo, por lo que apenas ve incluso con gafas, y el pulso de un martillo neumático, lo que hace que no pueda escribir a mano, además de otra media docena de acha-

ques. A pesar de todo eso, se hizo ingeniero informático mientras trabajaba para pagarse la carrera, viajaba y colaboraba ayudando a otros en España y África, y luchaba por su propia independencia. La de verdad, la física. Lo logró y hoy vive felizmente con su novia.

Aquel día, en su cuarto, Gurry me dijo lo que alguien tenía que decirme. Lo mismo que te digo yo ahora aquí, por escrito: las barreras están en la mente. Si en el camino que hay ante ti crees que hay una, bórrala de tu cabeza. Ese será el primer paso para eliminarla en la realidad. Quiero ayudarte a que veas los obstáculos, averigües cómo puedes sortearlos y te salgas con la tuya en un mundo cada vez más complejo.

Este libro no es otra historia de éxito, tampoco de fracaso. En realidad, no creo que el éxito y el fracaso sean dos categorías excluyentes. La vida me ha enseñado que están íntimamente relacionadas. Tanto que es difícil distinguir una de otra. Por eso no quiero contarte cómo ganar o cómo evitar perder. Seré sincero desde el principio: fracasarás. Yo lo he hecho muchas veces. Lo único importante es que aprendas a superar esos momentos y que, tanto en el éxito como en el fracaso, los escenarios siempre son temporales.

Hay un cuento sobre un rey de un lejano tiempo que perdió a su hija. Ofreció su reino a aquel que pudiera aliviar la pena que le impedía vivir. Druidas, magos, médicos de todo el mundo intentaron curar al monarca, sin conseguirlo. Hasta que un simple juglar le regaló un anillo con una inscripción: «Esto también pasará». Entonces el rey entendió que la pena, con el tiempo, daría paso al alivio que buscaba. Mi padre me contó este cuento hace mucho justo cuando necesité escucharlo (desde entonces lo llevo en la cabeza; la frase del anillo, tatuada en la piel, como muchas otras cosas). Y cuando llegó el momento, me sirvió para superar la pena que me supuso perderle a él. Soy una persona espiritual pero no religiosa, más estoico y taoísta que otra cosa. Ambas filosofías inciden en esta idea de «impermanencia». Todo –lo bueno, lo malo, el éxito, el fracaso– es pasajero. El universo está en constante movimiento y lo único que permanece es el cambio. Todo lo que veas, barreras u oportunidades, también se mueven.

Pero ¿quién soy yo? ¿Qué autoridad o experiencia tengo para contarte esto? Entiendo que te lo preguntes, porque yo siempre lo

hago. Si voy a escuchar a alguien, más vale que sepa de lo que está hablando y más vale que lo que vaya a decirme sea interesante. Tengo todo lo que quiero en la vida, menos un tiempo infinito. Los segundos no se pueden ahorrar, acumular o pedir en un crédito. Pienso en un personaje de la serie *Mr. Robot*, WhiteRose, que me fascina. Mide sus interacciones con la gente en minutos y segundos. Y lo hace literalmente: con una alarma, planifica su tiempo para saber cuánto invierte en una conversación. Me flipa, porque es la versión extrema de esa idea. En el fondo, todos nacemos con una riqueza temporal que estamos condenados a gastar. Solo podemos decidir cómo, con quién y por qué.

Si exijo respeto por mi tiempo, qué menos que dar lo mismo, ¿verdad? Así que seré rápido: soy Ignacio Lucea, emprendedor en serie. En los últimos veinte años, he fundado, cofundado y/o asesorado a más de una docena de *start ups* y empresas. En este libro te hablaré de Mashboxx, Radical Software, Copypress, Bewanted y Mintted, que me han llevado a vivir en Inglaterra y Estados Unidos, además de a viajar por medio mundo. He levantado rondas de inversión, he trabajado con grandes genios y coincidido con algún que otro «gurú». Me ha ido muy bien, pero también he perdido alguna vez, como verás más adelante. Tengo experiencia en encontrar ideas, desarrollarlas, derribar barreras, combatir noes, ignorar a pesimistas y optimistas, encontrar socios y talento; resolver problemas, superar fracasos. Y superar éxitos, lo que es todavía más difícil. Por eso creo que sé de lo que hablo: cómo tener una oportunidad para sobrevivir en el futuro que viene y alcanzar la meta de todo este juego. Y, cómo no, ser feliz –aunque, recuerda, nada es permanente.

Verás: hay un movimiento en marcha. Es sutil, así que no es fácil verlo, pero resulta muy evidente una vez que lo entiendes. Se avecina un cambio de proporciones mundiales e históricas, parecido al que supuso la Revolución industrial de los siglos XVIII-XIX. El sistema económico de los últimos 350 años, el capitalismo, está llegando a su fin y algo nuevo está ocupando su lugar. Es importante entender este nuevo sistema, pero más importante es preguntarse: ¿qué lugar ocuparemos nosotros en él?

Voy a compartir contigo mis aprendizajes, observaciones y reflexiones. La información que me ha llevado a pensar lo que pien-

so. En definitiva, las indicaciones o señales de la vida real en las que me apoyo y, sobre todo, qué pueden significar para ti a largo y corto plazo. Este no es un libro teórico-filosófico sobre las paradojas del capitalismo, los nuevos sistemas de producción, el impacto de la tecnología y el tablero geopolítico. Eso está muy bien para los ratones de biblioteca como yo. Pero la mayoría de la gente tiene cosas que hacer –urgentes e importantes– que roban el tiempo y las ganas de plantearse lo que va a ocurrir en unos cuantos años. Mi primer consejo: que lo urgente no te quite de lo importante. Por eso escribo este libro. Entiéndelo como una guía rápida para el futuro laboral, social y económica. Además, ahora, después de la llegada de la COVID-19, este futuro se acerca más rápido todavía y lo que trae te va a afectar, y mucho. La «impermanencia» se convertirá en la tónica del nuevo mundo. Tendremos que aprender constantemente; pensar y entender cómo crear valor con nuestro trabajo, y no simplemente trabajar. Tranquilo: no estoy anunciando el apocalipsis. Los cambios no son necesariamente malos, si sabes situarte antes de que ocurran. O incluso algo después. Pero si el cambio te pilla en mal sitio, mal preparado o sin las capacidades necesarias, lo pasarás mal. Muy mal.

Así que: sí. Esto te interesa y espero que te resulte interesante. Me propongo «traducir» y trasladar todo lo que he leído, visto, hecho y pensado. No soy el único, ni mucho menos el primero en haber visto este cambio. Hay muchos escritores e intelectuales que llevan años anunciándolo y analizándolo, a algunos los citaré más adelante. Sus obras oscilan entre la teoría económica, la teoría política y la filosofía. Es cierto que algunos están pensados para la divulgación, pero después de leerlos siempre me pregunto lo mismo: entonces, ¿qué hago?, ¿cómo me enfrento al futuro? Con este libro quiero ayudarte a que te prepares para ese mundo que viene. Quiero intentar que, por una vez, nos adelantemos al cambio. Para lograrlo, hay que empezar aceptando que necesitamos pensar diferente (recuerda, como un villano). Como el día que decidí ser emprendedor. Como Gurry, combatiendo la primera de las barreras, la de nuestra mente.

El mundo un día cambió y no te lo contaron

«La distancia entre el genio y la locura se mide solo por el éxito.»

ELLIOT CARVER (*El mañana nunca muere*)

Eran como las de Uma Thurman en *Kill Bill*. Mis zapatillas Onitsuka Tiger rojas y amarillas se estaban mojando y no me importaba. Bañarse en el Atlántico medio vestido es un gesto transgresor, pero pequeño. Acababa de dejar la firma de abogados en la que tanto esfuerzo me había costado entrar, vender mi coche y mudarme a Virginia Beach, donde ahora empapaba mis deportivas en el mar. Solo y con las manos vacías, llegué a una playa que podría haber visto en cualquier película norteamericana. No tenía nada más que una idea: en aquel momento, mi vida era tan inmensa y cambiante como el océano que tenía ante mí. Quería enfrentarme a ella igual que al mar lleno de posibilidades. No necesitaba un despacho de abogados, sino esta libertad de meter los zapatos en el agua. Y todo lo que representaba. Necesitaba un negocio que me permitiera recorrer el camino que yo quería.

Pero mi historia no comenzó con un «érase una vez». Así es como empiezan los cuentos y las biografías inventadas. Aunque me gustaría arrancar este cuento entre el sol y las olas de Virginia Beach, la verdad es que empezó mucho antes. Con una idea, un concepto que no nació a orillas del Atlántico, sino en la cama de mi amigo Gurry gracias a su golpe de realidad en forma de consejo: «Las barreras están en la mente».

Antes del principio, yo era un estudiante más conocido por sus malas notas que por su brillante expediente. Nunca me entendí demasiado bien con el sistema educativo. Estudié lo que tuve que estudiar y pasé de curso de la forma más eficiente que pude. Empecé Derecho porque era la carrera con más salidas. O eso me decía yo. Pero, como les confesé a mis padres más tarde, en realidad estudié por «cultura general». Y porque la vida universitaria sí que encajaba conmigo, entre otros motivos porque me iba bastante bien como relaciones públicas, organizador de fiestas y todo lo que me diera algo de dinero. En mi caso, como en muchos otros, el dinero equivalía a libertad. A finales del año 2000 conseguí graduarme sin ningún mérito, más allá de haber terminado la carrera en un tiempo razonable. Nunca sentí vocación. Las leyes parecían venir de un mundo antiguo y muerto, ajeno al mío. Salvo por algo muy vivo que empezaba a nacer en el comienzo del siglo XXI: la propiedad intelectual.

Dentro del Derecho, la propiedad intelectual trata todo lo relativo a la creación salida de la mente humana. Desde música hasta máquinas, pasando por apps, cuadros, robots... La conocí de casualidad y me cautivó desde el principio. No solo porque está relacionada con lo que más me gusta en el mundo –libros, música, películas–, sino porque internet y el *software* estaban revolucionando nuestro tiempo. Al graduarme, busqué un máster de Derecho de la Propiedad Intelectual y Nuevas Tecnologías. Allí, por primera vez, conseguí destacar en algo y eso me permitió empezar a trabajar en una buena firma de abogados especializada en esta rama. Trabajé allí durante dos años, en los que llegué a convertirme en un experto de los derechos musicales online. Uno de los pocos en Europa. Conocí a gente importante y escalé en el despacho de abogados, pero me cansé. En la cresta de la ola, decidí dimitir.

En aquella época, me di cuenta de algo importante. Se acercaba un cambio de paradigma que iba a afectar a toda la industria discográfica. La música iba a dejar de ser un producto para convertirse en un servicio. La gente ya no quería poseerla, comprarla, sino usarla. Hasta entonces, ahorrábamos para comprarnos un disco, primero vinilos o casetes, después CD. Los más aficionados alardeaban de sus grandes colecciones. Si querías música, tenías

que comprarla y almacenarla. La alternativa era escucharlo en la radio o que te la prestaran. Más tarde, la grabadora de CD permitió hacer copias. Y las copias empezaron a compartirse con cualquiera en Napster, la primera gran red de P2P (*peer-to-peer* o intercambio de archivos entre usuarios); el precedente de eMule y Torrent. La música dejó de tener un precio prohibitivo para ser gratis. Era inevitable que algo así se popularizara.

No es que yo tuviera poderes mágicos para desentrañar el gran cambio que revolucionaría la industria musical. Solo tenía más información que el resto y una capacidad innata para pensar en cómo hacer dinero con el mínimo esfuerzo posible. En el fondo, ese siempre fue el plan. Al principio, muchos pensaron que la piratería digital primitiva era una cuestión de adolescentes. Solo algunos en la industria discográfica entendieron que sería un problema. Otros vimos que sería una oportunidad. La pregunta no era si esto afectaba a un negocio que ya existía, sino cómo hacer un negocio de ello. A veces, las cosas no son un negocio simplemente porque nadie ha encontrado una forma de ganar dinero con ellas.

Desde entonces, todo lo he visto así. Empezó con la digitalización de la información. Primero fue el «dinero», allá por los ochenta. Después los textos, las imágenes, la música, el cine... Hasta hoy. La digitalización de la información en sí misma –las ideas, las creaciones, los datos– ha supuesto que hoy podamos ver Netflix, buscar en Google o comprar por Amazon, pero también un cambio en el corazón mismo de un sistema económico que late desde hace más de trescientos años –piensa, por ejemplo, que antes la diferencia la marcaba el tener o no acceso a la información; ahora la clave es saber usarla–. Así empezó todo.

La idea se instaló en mi cabeza. Y como escribió Christopher Nolan en los diálogos de *Origen*, una idea es el organismo más difícil de erradicar. Resistente. Altamente contagiosa. Solo nosotros, *Homo sapiens*, somos capaces de ver algo que no existe y convencer a los demás de que existe. El resto solo ve lo que tiene delante. Pero, antes de lo que aprendí de aquella aventura, deja que te cuente qué es lo que está cambiando en el mundo laboral y a qué tendrás que atenerte.

Como ya te he contado, a mi padre le encantaba James Bond. Sobre todo, el que interpretaba Sean Connery. Vi todas sus películas más de una y dos veces. Casi antes de saber leer, aprendí cómo pedir un Martini, cuál es el champán que mola y qué coche conducía Bond. Pero lo que más me gustaba eran sus villanos: inteligentes, fríos y calculadores, siempre con un plan complejo para conseguir algo, generalmente cambiar el *statu quo*, obtener poder o dinero, o que alguien o algún gobierno lo hiciera.

Pensándolo bien, los villanos siempre son los más proactivos de la película. Los que dan inicio a la trama. Los héroes, en cambio, suelen estar inmersos en una rutina tranquila y solo cuando algo les perturba deciden actuar. Si no existiera Lex Luthor, Superman se habría pasado la vida sentado escribiendo para un periódico y disfrutando de su vida; sin el Duende Verde, Peter Parker hubiera seguido sacando fotos para aguantar a un jefe déspota; y quizá sin Voldemort Harry Potter nunca hubiera aprendido qué es un *Expecto patronum*.

El primer paso de un villano es entender el mundo que le rodea, las fuerzas que lo moldean, sus puntos fuertes y débiles. Las tendencias que existen, cómo operan y cómo se pueden alterar a su antojo. Necesito que entiendas de dónde viene el mundo actual para que luego puedas entender hacia dónde va, y entonces te veas a ti mismo formando parte de esa película y decidas escribir el final de tu propio guion. Tú decides si eres el director, el actor o el espectador de tu vida. Depende solo de ti.

Muchas veces, las buenas películas se adelantan a su tiempo. *El mañana nunca muere* se adelanta dos décadas a las *fake news* de las que todo el mundo habla hoy. En este caso, el villano se llama Elliot Carver y es el dueño de un gran grupo editorial y de medios. Su plan malvado es crear una guerra para vender más noticias, más publicidad y más periódicos. ¿Te suena? Algunos pensarán que la película es visionaria. Y en parte tienen razón. Pero también se puede deducir que la historia es una repetición de patrones, y que nuevos medios y herramientas de comunicación provocan ahora situaciones parecidas. Lo importante es que el villano que interpreta Jonathan Pryce en la peli tiene una primera ventaja sobre su antagonista: entiende mejor que nadie el camino

por el que transita el mundo. Los bloques políticos, la tecnología y el mercado. Y se supone que es gracias a esa capacidad visionaria por lo que es el propietario de ese gran grupo mediático, el cual quiere utilizar para dominar el mundo.

Jeremy Rifkin, escritor, economista y asesor político, analizó el final del capitalismo y el florecimiento de un nuevo sistema económico en *La sociedad de coste marginal cero*. Su lectura es muy útil para comprender el cambio que viene y por qué es necesario modificar nuestra forma de pensar para adaptarnos a él. El capitalismo clásico se apoya en la libertad de mercado, la competencia y el interés individual como impulsores del progreso y el crecimiento económicos. Es un sistema muy imperfecto, porque el acceso a los mercados, a las herramientas y a la información no es completamente libre. La ambición personal y las leyes del mercado no son, en realidad, los únicos motores del éxito económico. No todo el mundo parte del mismo lugar. El capital y el valor creados durante generaciones (la posición económica previa de la familia, por ejemplo) también influyen en la casilla de salida de cada individuo y, por tanto, sobre la meta que alcanzará.

A pesar de las desigualdades y los desequilibrios que crea, el capitalismo ha sido el sistema económico que más riqueza ha generado en la historia. No es el más justo, pero es el que menos injusticias produce. Gran parte de ellas se han intentado subsanar con políticas sociales que compensen los fallos en el reparto de la riqueza. Y no todo es imperfecto en el sistema. Con el tiempo, la producción en masa ha mejorado la calidad de vida de la mayor parte de las personas que viven en el mundo desarrollado. Piénsalo: hace treinta o cuarenta años tener un coche era un auténtico lujo. Se hacían pocos y costaban mucho dinero. La mayoría no podía permitirse comprar uno, solo los más privilegiados. Con el tiempo, la producción en cadena y los avances tecnológicos hicieron que tener un coche en propiedad fuera algo al alcance de una amplia clase media.

El mercado del automóvil es solo un ejemplo. Esos cambios en el nivel de vida han evolucionado, por razones con las que no quiero aburrirte, hasta el punto en el que nos encontramos ahora. Hoy casi ha perdido el sentido tener un coche en propiedad. Sobre todo en una gran ciudad. Los coches se han convertido en un

servicio en lugar de un producto, como tantas otras cosas. La gente prefiere usar el coche y ahorrarse los costes de poseerlo.

Las empresas se están adaptando a esta nueva estructura económica en la que la propiedad es cada vez menos importante: producen barato, venden barato o alquilan barato. Este cambio tiene muchas implicaciones y no se ha dado solo en la industria musical, audiovisual o automovilística. Podrá tardar más o menos, pero nos llegará a todos. Más vale que nos preparemos.

El concepto de propiedad va dando paso al concepto de uso. Y el concepto de uso es de por sí flexible. Si el consumo de los bienes se flexibiliza, lo lógico es que su producción también lo haga. Rifkin considera que en la historia han sucedido varios cambios parecidos (la Revolución industrial es un ejemplo de ello) y asegura que ahora mismo todos los ingredientes para que haya otro ya existen. La tecnología, el transporte y la energía están facilitando que emerja un modelo basado en el acceso rápido y barato a la información. Y ello se va a deber en gran parte a la automatización de los procesos, la inteligencia artificial, una capacidad productiva de las fábricas sobredimensionada y un coste energético que tiende a cero.

Esas son buenas noticias para muchos, pero este avance tan espectacular tiene un reverso tenebroso, porque estos cambios también traen retos. En este caso, regular el trabajo de los *freelancers* o autónomos (o alguna nueva figura que acabe surgiendo), el teletrabajo, el derecho a la privacidad y la propiedad de los datos; la inteligencia artificial, la computación cuántica, las criptomonedas. Aún quedan muchos temas que resolver, pero eso también nos permitirá moldear el futuro.

El mercado laboral se está convirtiendo en un lugar ultracompetitivo y las empresas tienen que adaptarse rápidamente para abaratar sus costes y gozar de una estructura lo más flexible posible que les permita enfrentarse a las crisis financieras, sociales o políticas. Piensa en el contraste con el siglo pasado, cuando se construían compañías sólidas, fuertes y rígidas que requerían mucho capital. La idea era que aguantaran el embate del tiempo como una roca en el mar. Ahora se busca el danzar con las olas, fluir y adaptarse a la marea. Antes se creaba una fuerza laboral

con contratos fijos que estaba protegida legalmente para dificultar su despido y los jóvenes buscaban hacer una carrera larga y ascendente en una misma empresa. Eso ya casi no existe. Para comprender mejor esa evolución, te recomiendo un libro titulado *Capitalismo de plataformas*, escrito por Nick Srnicek, profesor de Economía Digital en el King's College de Londres.

Entender todos estos cambios en el mundo en el que vives es una tarea complicada. Se parece a intentar mirar un bosque entero desde dentro. La falta de perspectiva hace que la mirada termine perdiéndose entre las ramas. El presente nos rodea de tal manera que solo podemos prestar atención a lo inmediato y urgente. Esos son nuestros árboles. El bosque es el conjunto. Hace falta la perspectiva del tiempo. O mucha imaginación y tiempo para pensar.

Por eso, mira al mundo como lo haría un villano de Hollywood. No un mundo quieto y pleno, donde todo está inventado. Míralo como un puzle en el que aún faltan piezas por colocar. Y cuantos más cambios haya, más oportunidades habrá. Yo empecé a pensar así hace mucho tiempo. En el fondo, crear una *start up* es muy parecido a robar un banco. Primero estableces el objetivo, luego montas el plan, buscas o creas las herramientas, los medios, y por último reclutas el equipo. Y luego, todo se ejecuta en forma de negocio. Si te sale bien y «huyes» con el dinero, lo has logrado. Pero hay muchas cosas que pueden ocurrir hasta llegar al final feliz. Si quieres obtener tu botín, tienes que pensar como un pirata.

Cuando tuve que enfrentarme a mi primer reto real, decidí que tenía que pensar diferente si quería lograr mi objetivo. Y empecé a hacerlo como un villano desde el momento en que me propuse crear el primer servicio de *streaming* de música online por suscripción. Sí, antes que Spotify.

Quédate con esto: Lo imprescindible del capítulo

«Nada es permanente, salvo el cambio.»

HERÁCLITO

Piensa en cómo la tecnología ha cambiado nuestros hábitos de consumo. Poseer tiene cada vez menos sentido. Algo parecido está ocurriendo en las empresas: se están adaptando a esta nueva estructura económica, produciendo barato, vendiendo barato o alquilando barato. Las compañías tendrán cada vez menos trabajadores y costes fijos. Puede que tus padres lleven décadas trabajando en una compañía sólida. Y puede que tú no lo hagas nunca. En el futuro, no tendrás jefes. Solo clientes. Como todo, esto tiene sus ventajas e inconvenientes.

PARA SABER MÁS

Películas:

– Para conocer a un villano que se adelantó a las *fake news* de las que tanto se habla ahora: *El mañana nunca muere* (Roger Spottiwode, 1997).

– Sobre el poder y la influencia de los medios de comunicación, un clásico: *Ciudadano Kane* (Orson Welles, 1941).

Series:

– *El alienista* (Cary Fukunaga; dos temporadas, 2018-2020), especialmente la segunda temporada, titulada *El ángel de la oscuridad*. Es una serie repleta de referencias interesantes.

Libros:

– *Capitalismo de plataformas* (Caja Negra Editora, Buenos Aires, 2018), de Nick Srnicek, para entender cómo las empresas han dejado de ser sólidas para ser fluidas.

– En *La sociedad de coste marginal cero: El Internet de las cosas, el procomún colaborativo y el eclipse del capitalismo* (Ediciones Paidós, Barcelona, 2014), Jeremy Rifkin cuenta cómo el capitalismo esconde una paradoja que dará paso a una nueva economía.

– Sobre cómo, a pesar de todo, tenemos motivos para ser optimistas: *En defensa de la Ilustración* (Ediciones Paidós, Barcelona, 2018), de Steven Pinker.