

DE
CERO
A
UNO

CÓMO INVENTAR EL FUTURO

«Nuevas y refrescantes ideas
sobre cómo crear valor»

MARK ZUCKERBERG, CEO DE FACEBOOK

PETER THIEL

COFUNDADOR DE PAYPAL

CON LA COLABORACIÓN
DE **BLAKE MASTERS**

Peter Thiel **con la colaboración** **de Blake Masters** De cero a uno

Cómo inventar el futuro

Traducido por María Maestro

Título original: *Zero to One*

Publicado por Crown Business, Nueva York, 2014

© 2014 Peter Thiel

© de la traducción María Maestro Cuadrado, 2015

© Centro Libros PAPP, S.L.U., 2015

Gestión 2000 es un sello editorial de Centro Libros PAPP, S. L. U.

Grupo Planeta

Av. Diagonal, 662-664

08034 Barcelona

www.planetadelibros.com

Diseño de cubierta: Departamento de Arte y Diseño, Área Editorial Grupo Planeta

ISBN: 978-84-9875-353-0

Depósito legal: B. -2015

Primera edición: febrero de 2015

Preimpresión: Víctor Igual, S.L.

Impreso por Egedsa

Impreso en España - *Printed in Spain*

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Art. 270 y siguientes del Código Penal).

Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra. Puede contactar con CEDRO a través de la web www.conlicencia.com o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47.

Sumario

Prefacio. De CERO a UNO	7
1. El desafío del futuro	9
2. Festeja como si fuera 1999	15
3. Todas las compañías felices son diferentes	25
4. La ideología de la competencia	35
5. La ventaja de ser el último en mover ficha	43
6. Tú no eres un billete de lotería	57
7. Sigue el dinero	77
8. Secretos	87
9. Fundaciones	99
10. La mecánica de la mafia	109
11. Si la construyes, ¿vendrán?	117
12. Hombre y máquina	129
13. Ver verde	139
14. La paradoja de los fundadores	157
Conclusión. ¿Estancamiento o singularidad?	171
Agradecimientos	175

I

El desafío del futuro

Siempre que entrevisto a alguien en busca de un candidato a un puesto de trabajo, me gusta hacerle esta pregunta: «Dígame una verdad importante para usted con la que concuerden muy pocas personas».

A priori parece algo fácil, porque la pregunta es directa. Pero en realidad es muy difícil de responder. Es intelectualmente complejo porque los conocimientos que todos aprendemos en el colegio son por definición acordados. Y es psicológicamente difícil porque cualquiera que trate de responder debe decir algo que él/ella sabe que es impopular. La brillantez escasea, pero el coraje escasea todavía más que el genio.

Normalmente escucho respuestas como éstas:

«Nuestro sistema educativo está en quiebra y necesita medidas urgentes»,

«América es excepcional»,

«Dios no existe».

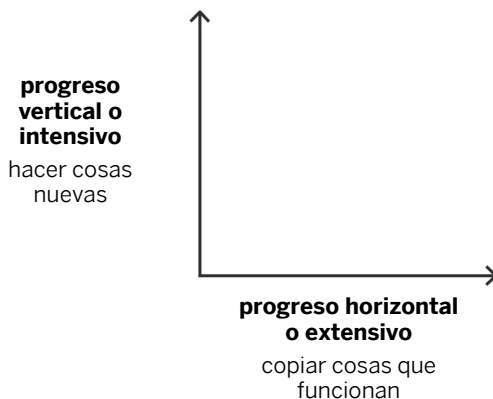
Ésas son malas respuestas. La primera y la segunda afirmación pueden ser ciertas, pero mucha gente está ya de acuerdo con ellas. La tercera supone simplemente adoptar una postura en un conocido debate. Una buena respuesta adopta la siguiente forma: «La mayoría de la gente cree en x , pero la verdad es lo contrario a x ». Daré mi propia respuesta al final de este capítulo.

¿Qué tiene esta paradójica pregunta que ver con el futuro? En el sentido más estricto, el futuro es sólo el conjunto de todos los momentos que están por venir. Pero lo que hace del futuro algo único e im-

portante no es el hecho de que esté por llegar, sino que será un tiempo en el que el mundo será diferente al mundo de hoy. En este sentido, si nada cambia en nuestra sociedad durante los próximos cien años, entonces diremos que el futuro está a más de cien años de distancia. Si las cosas cambian radicalmente durante la próxima década, entonces el futuro estará casi al alcance de la mano. Nadie puede predecir el futuro de manera precisa, pero todos sabemos dos cosas: va a ser diferente y debe enraizarse en el mundo de hoy. La mayoría de las respuestas a la pregunta paradójica obedecen a distintos modos de ver el presente: las buenas respuestas son aquellas que se acercan lo más posible a vislumbrar el futuro.

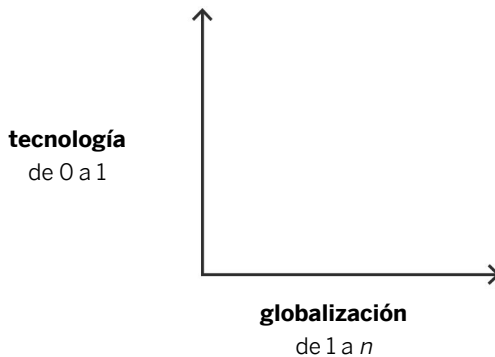
De cero a uno: el futuro del progreso

Cuando pensamos en el futuro, esperamos un futuro de progreso. Ese progreso puede adoptar dos formas. Progreso horizontal o extensivo significa copiar cosas que funcionan: ir de 1 a n . El progreso horizontal es fácil de imaginar porque ya conocemos su aspecto. Progreso vertical o intensivo significa hacer nuevas cosas: ir de 0 a 1. El progreso vertical es más difícil de imaginar porque implica hacer algo que nadie ha hecho antes. Si coges una máquina de escribir y construyes cien, has hecho un progreso horizontal. Si coges una máquina de escribir y construyes un procesador de textos, has hecho un progreso vertical.



A gran escala, la palabra para progreso horizontal es *globalización*: coger cosas que funcionan en alguna parte y hacer que funcionen en todo el mundo. China es el ejemplo paradigmático de la globalización: su plan a veinte años vista es convertirse en lo que hoy es Estados Unidos. Los chinos se han limitado a copiar todo cuanto ha funcionado en el mundo desarrollado: desde las vías férreas del siglo XIX, el aire acondicionado del siglo XX, y hasta ciudades enteras. Puede que se salten unos cuantos pasos por el camino —yendo directamente a la tecnología inalámbrica sin instalar líneas fijas—, pero lo están copiando de todos modos.

La palabra para vertical, el progreso de 0 a 1, es *tecnología*. El acelerado progreso de la tecnología de la información en décadas recientes ha convertido a Silicon Valley en la capital mundial de la «tecnología». Pero no hay razón por la que la tecnología deba limitarse a los ordenadores. Entendida como es debido, cualquier modo nuevo y mejor de hacer las cosas es tecnología.



Dado que la globalización y la tecnología son modos diferentes de progreso, es posible tener ambas, cualquiera de ellas, o ninguna de las dos al mismo tiempo. Por ejemplo, los años que van desde 1815 hasta 1914 conforman un periodo tanto de rápido desarrollo tecnológico como de rápida globalización. Entre la primera guerra mundial y el viaje de Kissinger para retomar las relaciones con China en 1971, hubo un rápido desarrollo tecnológico pero no mucha globalización. Desde 1971, hemos visto una rápida globalización junto con un desarrollo

tecnológico limitado, en su mayoría confinado a la tecnología de la información (IT).

Esta era de globalización nos permite vislumbrar fácilmente que las décadas venideras están abocadas a traernos más convergencia y más de lo mismo. Incluso nuestro lenguaje cotidiano sugiere que creemos en una suerte de final tecnológico de la historia: la propia división del mundo entre los llamados países desarrollados y países en vías de desarrollo implica que el mundo «desarrollado» ya ha conseguido todo lo conseguible, y que las naciones más pobres sólo necesitan ponerse al día.

Sin embargo, yo no creo que eso sea cierto. Mi respuesta a la pregunta paradójica es que aunque la mayoría de la gente piensa que el futuro del mundo estará definido por la globalización, la verdad es que la tecnología es más importante. Sin cambio tecnológico, si China duplica su producción de energía durante las dos próximas décadas, también duplicará su contaminación. Si cada uno de los cientos de millones de hogares de la India viviera como viven los estadounidenses —utilizando las herramientas de hoy—, el resultado sería medioambientalmente catastrófico. Propagar por el mundo los viejos modos de crear riqueza generará devastación, no riqueza. En un mundo de escasos recursos, la globalización sin nuevas tecnologías es insostenible.

Las nuevas tecnologías nunca han sido una característica automática de la historia. Nuestros ancestros vivían en sociedades estáticas de suma cero, donde el éxito radicaba en apoderarse de las cosas de los demás. Rara vez se creaban nuevas fuentes de riqueza, y, a largo plazo, nunca se podía crear lo suficiente para salvar al individuo medio de una vida extremadamente dura. Luego, tras diez mil años de avance intermitente que partió de la agricultura primitiva, pasando por los molinos de viento medievales, hasta los astrolabios del siglo XVI, el mundo moderno experimentó de pronto un implacable progreso tecnológico a partir del advenimiento de la máquina de vapor en la década de 1760, durante un periodo que se prolonga hasta 1970. Por consiguiente, hemos heredado una sociedad más rica de lo que ninguna otra generación anterior podía siquiera imaginar.

Todas las generaciones, salvo la de nuestros padres y abuelos, es decir: durante la década de 1960, todos esperaban que este progreso continuara. Anhelaban un trabajo semanal de cuatro días, una energía a precio de saldo, y vacaciones en la Luna. Sin embargo, no sucedió. Los teléfonos inteligentes que nos distraen de nuestro entorno también nos distraen del hecho de que nuestro entorno es extrañamente arcaico: sólo los ordenadores y las comunicaciones han mejorado radicalmente desde mediados del siglo xx. Eso no significa que nuestros padres se equivocaran al imaginar un futuro mejor: únicamente se equivocaron al esperar que sucediera de manera automática. Hoy nuestro desafío consiste en imaginar y crear las nuevas tecnologías que puedan hacer del siglo xxi un siglo más pacífico y próspero que el xx.

Pensamiento startup

Las nuevas tecnologías suelen provenir de nuevas startups. Desde los padres fundadores en política, pasando por la Royal Society en ciencias, a los «ocho traidores» de la Fairchild Semiconductor en el mundo empresarial, pequeños grupos de personas unidas por un sentido de misión han cambiado el mundo a mejor. La explicación más sencilla de esto es negativa: es difícil desarrollar nuevas cosas en una gran organización, y más difícil todavía es hacerlo solo. Las jerarquías burocráticas son lentas, y los intereses creados huyen del riesgo. En las organizaciones más disfuncionales, afirmar que se está trabajando en algo se convierte en una estrategia mejor para escalar puestos que la propia acción de trabajar (si éste es el caso de tu compañía, deberías marcharte ipso facto). En el otro extremo, un genio solitario puede crear una obra clásica de arte o de literatura, pero nunca podrá crear una industria global. Las startups operan sobre el principio de que necesitas trabajar con otra gente para que las cosas salgan adelante, pero también necesitas mantener un tamaño lo suficientemente pequeño para poder llevarlas a cabo.

Desde un punto de vista positivo, una startup es el mayor grupo de personas a las que puedes convencer para llevar a cabo el plan de construir un futuro diferente. La fortaleza más importante de toda

compañía nueva es el pensamiento nuevo: por encima de la agilidad que comporta, mantener un tamaño pequeño ofrece espacio para pensar. El presente libro aborda las preguntas que te debes plantear y responder para triunfar en el negocio de hacer algo nuevo: lo que sigue no es un manual o un registro de conocimientos, sino un ejercicio de pensamiento. Porque eso es precisamente lo que una startup debe hacer: cuestionar las ideas recibidas y repensar el negocio desde cero.