



1. EL EMPRENDEDOR

No todos los emprendedores son empresarios, aunque sí todos los empresarios son emprendedores.

Un emprendedor es aquella persona que inician una actividad creativa e innovadora, generalmente aceptando un riesgo.

Cualidades propias de un emprendedor son:

- Iniciativa
- Creatividad
- Innovación
- Autonomía
- Visión de futuro
- Tenacidad

- Responsabilidad
- Sentido crítico
- Autodisciplina
- Autoconfianza
- Motivación

Un emprendedor tiene un conjunto de habilidades y actitudes que se pueden desarrollar en diferentes ámbitos, sus propios proyectos o itinerarios profesionales (su propia es una de ellos, pero también la política, la investigación, la docencia, etc.).

Cuando trabaja por cuenta ajena (como empleado en una empresa), imagina, desarrolla y transforma ideas en proyectos como si la empresa fuese suya. Ciertamente, las empresas con organización más moderna, fomentan la innovación entre sus empleados.

Esto también lo puede hacer un funcionario, en contra de lo que se podría pensar.

2. EL EMPRENDEDOR SOCIAL

Es el que crea una empresa rentable y sostenible en el tiempo con el único objetivo de solucionar un problema social en su comunidad. Con todas las demás características de un empresario, se centra en la creación de valor social, y no en el beneficio económico.

Un ejemplo de ello sería una ONG o una empresa que contrate personas con riesgo de exclusión social.

Otro sería el indio Muhammad Yunus, Premio Nobel de la Paz en 2006. Creó la empresa *Grameen Bank*, cuya actividad es conceder micro-créditos, pequeños préstamos a personas que no podrían acceder a un préstamo de un banco, como 10 dólares para comprar una máquina de coser. Los principales beneficiarios han sido mujeres, y en contra de lo que se podría pensar al principio, el índice de morosidad es bajísimo.

2.1 RSC – RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA ^A

La OIT (Organización Internacional del Trabajo) la define como una nueva manera de hacer negocios, en la que las empresas intentan encontrar un equilibrio entre la necesidad conseguir unos objetivos económicos con el impacto social y/o ambiental de sus actividades.

Para ello, han de poner en práctica políticas y acciones que afecten a todos los ámbitos de su negocio (laboral, económico y social), y a todos los departamentos de la empresa.

Crear y llevar una empresa conlleva unos riesgos. Pero no es lo mismo RIESGO que INCERTIDUMBRE. La incertidumbre es peor, ya que el riesgo se puede medir, y afrontar (comprando un seguro, por ejemplo).

En los últimos años, ha aparecido la expresión *ética empresarial*.

Es lo referente al comportamiento ético que se le exige a una empresa: que pague a sus trabajadores salarios justos, respete el medio ambiente, etc.

Muchas empresas, sobre todo las grandes multinacionales, se han adherido a esta iniciativa, señalando estos valores como objetivos propios.

Pero no deja de ser una moda por parte de una sociedad con complejo de rica, y las empresas se acomodan a ello usándolo como publicidad. Nos guste o no, el objetivo de cualquier empresa es maximizar el beneficio para sus propietarios o accionistas. Nada más.

3. EL EMPRESARIO

El autoempleo es la actividad profesional o empresarial generada por una persona, que la ejerce de forma directa por su cuenta y riesgo.

El empresario es el emprendedor que crea y dirige una empresa para vender un bien o servicio y obtener un beneficio económico con ello.

A las habilidades y cualidades de todo emprendedor, el empresario ha de añadir otras, entre las cuales están:

<i>Espíritu de equipo</i>	<i>Liderazgo</i>	<i>Habilidades negociadoras</i>
<i>Saber elegir a su personal</i>	<i>Saber planificar, gestionar y tomar decisiones</i>	
<i>Saber afrontar los problemas y encontrar soluciones</i>		
<i>Visión de futuro y capacidad de entusiasmar</i>		

Una empresa es útil a la sociedad, pues contrata personas, crea riqueza, paga impuestos, cotiza a la Seguridad Social, contribuye al progreso tecnológico...

3.1 ¿QUÉ SIGNIFICA SER EMPRESARIO?

Ser empresario significa correr riesgos, pero debe saber soportar la presión que conllevan y asumir que eventualmente puede fracasar. Ello implica perder el patrimonio que haya invertido en su proyecto, o incluso más, si se ha endeudado.

Como todo en la vida, ser empresario tiene ventajas e inconvenientes. Entre ellos:

VENTAJAS	INCONVENIENTES
Más motivación por trabajar para sí mismo	Asunción de riesgos económicos
Posibilidad de desarrollar tus iniciativas	Dedicación de todo tu tiempo y energías
Posibilidad de mayores beneficios económicos	Responsabilidad, pues se toman las decisiones
Prestigio social	Etc.
Etc.	

Para crear y llevar una empresa hay que partir de unos supuestos básicos:

1. Una idea válida
2. Un capital inicial
3. Conocimientos profesionales y empresariales. Actualmente es difícil sacar un producto nuevo al mercado porque prácticamente hay de todo, entonces las técnicas de gestión que se apliquen han de tener una cierta sofisticación para poder alcanzar el éxito.

4. Voluntad, pues empresarios podemos ser todos, pero hay que proponérselo de verdad, saber el camino empresarial que queremos tomar.
5. La capacidad de sentirse cómodo dentro de la sensación de incertidumbre que supone un futuro en el que nadie va a guiarnos, lo decidimos nosotros.

Vamos a incidir en este primer punto, pues es el origen de todo, el punto de partida de cualquier empresa: si no sabemos a qué se va a dedicar nuestra empresa, todo el resto está de más.

Hemos de encontrar una idea válida, y ello exige creatividad e innovación. La creatividad es pensar ideas nuevas, mientras que la innovación es implantar dichas ideas nuevas para crear un nuevo negocio, o establecer nuevos sistemas de producción en una ya existente.

5.2 VIVEROS DE EMPRESAS

Son espacios físicos destinados a ayudar a nuevos y pequeños empresarios, ofreciendo servicios a precios más bajos que el resto del mercado, al principio del proceso, en los primeros años. Suelen estar gestionados por organismos públicos, como ayuntamientos, comunidades autónomas, universidades, cámaras de comercio... En ellos se puede encontrar:

- ✓ Alquiler de espacios (pequeños despachos, locales, espacios modulares...)
- ✓ Compartir servicios administrativos (fax, fotocopiadora, internet...)
- ✓ Asesoramiento en equipos especializados en creación de empresas
- ✓ *Networking*: red de emprendedores. Consiste en desarrollar y cuidar una red de contactos personales, para ampliar nuestras posibilidades de encontrar buenos socios, clientes, proveedores o conocidos, que ayuden a crecer a nuestra empresa. Está comprobado que las personas establecen negocios con quienes conocen, son de su agrado y les inspiran confianza y respeto. Pero no hay que olvidar que exigen dedicación y un intercambio mutuo de información entrega.

5.3 LA IDEA DE NEGOCIO

Normalmente, la primera dificultad con que los emprendedores se encuentran es el hallar una buena idea de negocio. La segunda dificultad es la financiación, que es más fácilmente solucionable si se tiene una buena idea. Pero a la hora de la creación de la empresa, antes de su puesta en marcha, hay tres elementos fundamentales a tener en cuenta:

1. El empresario, la persona que decide poner en marcha una determinada actividad empresarial.
2. La idea de negocio, actividad sobre la que se va a basar el trabajo empresarial
3. El plan de negocio, que es tremendamente importante para un mejor éxito, o para aumentar nuestras posibilidades.

La idea de negocio es el fundamental punto de partida a la hora de lanzarse a tener una empresa propia. Hemos de tener en cuenta multitud de factores, pues tenemos que poner en el mercado un producto del que vendamos tal cantidad, con constancia en el tiempo, como para que nuestra sea rentable.

Lo primero es ver si nuestro producto, el que vamos a vender (el bien o el servicio) es útil e innovador.

Si no es útil, es más que difícil que vendamos lo suficiente como para que nuestro negocio sea rentable. Ha de ser útil, pero ¿algo útil que ya existe, mejorándolo en algún aspecto, o algo que no existe aún en el mercado? Ahora pasamos al factor de la innovación.

Las ideas innovadoras son aquéllas que incorporan una diferencia a lo que ya existe en el mercado. Algunas ideas innovadoras pueden tener los siguientes orígenes:

- ✓ Percibir una necesidad no satisfecha hasta ahora por el mercado
- ✓ Innovar en tecnología
- ✓ Innovar en los bienes, servicios o procesos
- ✓ Repetir experiencias ajenas, con variaciones
- ✓ Aprovechar la propia formación o experiencia
- ✓ Etc.

Cuando ponemos el acento en innovar, estamos hablando de cambios significativos, que pueden ser en:

- ✓ En el producto → con uno totalmente nuevo, o mejorando uno ya existente
- ✓ En el proceso → en la producción o la distribución
- ✓ En el marketing → modificando el mensaje, o buscando nuevos canales de comunicación
- ✓ En la innovación de la empresa → aspecto muy variado, que puede incluir, por ejemplo, en el lugar de trabajo, en organización interna, etc.

En todo momento hay determinados sectores con especial potencial de crecimiento, siempre se están produciendo cambios sociales, que dan lugar a oportunidades de negocio.

También hay negocios que se han hecho siempre, y que ahora se están haciendo de otra manera. Eso también es innovación.

A la hora de ser innovadores siempre hay una serie de fuentes o sectores en los que nos podemos fijar, por ejemplo las nuevas tecnologías (o la aplicación de una nueva tecnología).

En todo momento hay determinados sectores con especial potencial de crecimiento, siempre se están produciendo cambios sociales, que dan lugar a oportunidades de negocio.

También hay negocios que se han hecho siempre, y que ahora se están haciendo de otra manera. Eso también es innovación.

Como ejemplo de innovación podemos poner a Levi's Strauss. En 1850, había un señor así llamado que se dedicaba a buscar oro. Las circunstancias de ese trabajo hacían que la ropa se le rompiera muy a menudo. Entonces se le ocurrió que si las lonas de las caravanas y las tiendas de campaña lo resistían casi todo, por qué no las aplicaba a la ropa de trabajo para aumentar su durabilidad. Lo que hizo fue aplicar un material ya conocido a un uso distinto. Actualmente Levi's tiene sesenta fábricas en todo el mundo, factura 4.000 millones de dólares y emplea a 50.000 personas. También tenemos el caso de Benetton, cuya clave del éxito fue la introducción del color en la moda en una época, a mitad de los años sesenta, donde los colores eran siempre grises, marrones o

azules. Esta firma no pone un material nuevo, unos precios competitivos o unos diseños originales: la innovación consiste sólo en el color. Otro ejemplo más podría ser el de Zara. Más que moda aporta un cierto diseño a muy buen precio. Pero el elemento diferenciador es el surtido, cada quince días cambia el stock. Entonces el consumidor sabe que puede acudir con frecuencia al establecimiento y encontrar novedades continuamente con unos precios muy competitivos.

Todo esto nos hace ver que no es necesario saber mucho, lo que hay que hacer es pensar, ver y analizar. Encontrar el hueco concreto en que podamos ubicar la empresa.

Normalmente, para analizar la viabilidad de un negocio, hay que ponerse como cliente potencial y preguntarse como racionaliza esa compra el cliente. Y hay que tener presente que esto es tan personal que una buena idea de negocio en manos de alguien puede ser una brillante idea y resultar una magnífica empresa, pero esa misma idea en manos de otra persona que no tiene las mismas circunstancias y cualidades, puede no resultar tan rentable o incluso inviable.

Hasta aquí nos hemos dedicado a ver qué cualidades caracterizan y se necesitan para ser empresario. En los temas siguientes, veremos los diferentes puntos que engloba cualquier empresa, y los desarrollaremos.

EJERCICIOS

1. A veces, los demás ven en nosotros mismos rasgos que nosotros no percibimos. Completa el siguiente cuadro, en el que debes rellenar la 2ª columna con tus propias opiniones y percepciones, y la 3ª columna con las opiniones de tus compañeros, después de consultarlos:

CUALIDADES DEL EMPRENDEDOR	CÓMO ME VEO YO (cualidades del emprendedor que poseo)	CÓMO ME VEN LOS DEMÁS (cualidades que poseo, según los demás)
• Creatividad		
• Autonomía		
• Flexibilidad		
• Capacidad para sumir riesgos		
• Confianza en mí mismo		
• Tenacidad		
• Responsabilidad		
• Autodisciplina		

2. ¿Qué enseñanzas podemos sacar sobre las siguientes frases de tres personajes célebres, sobre el éxito y el fracaso?

– Henry Ford: *"El fracaso es una gran oportunidad para empezar de nuevo con más inteligencia"*.

– Víctor Hugo: *"El futuro tiene muchos nombres: para los débiles es lo inalcanzable; para los temerosos, lo desconocido; para los valientes, la oportunidad"*.

– Nelson Mandela: *"Aprendí que el valor no es la ausencia de miedo, sino el triunfo sobre él. Un hombre valiente no es aquel que no siente miedo, sino el que conquista ese miedo"*.

3. Un emprendedor, ¿*nace* o *se hace*? ¿Qué piensas? ¿Por qué?

4. ¿Qué es ser un intra-emprendedor? ¿Puedes ser tú uno de ellos?

5. ¿Qué es la ética empresarial? Como consumidor, ¿la tienes tú en cuenta a la hora de comprar un producto? ¿Por qué?

6. Imagina que eres un emprendedor social, y con ello, qué empresa con fin social podrías crear: objetivo, producto, trabajadores, financiación, posibles compradores, ventas esperadas...

7. ¿Qué diferencia hay entre ser emprendedor y ser empresario?

8. Quizá ya tengas una idea de lo que te gustaría estudiar, de aquello a lo que te gustaría dedicarte. Imagina 3 posibles ideas de negocio con esa idea.

9. ¿Sabes lo que significan las siglas *I+D*? Desarrolla tu respuesta.

10. ¿Qué opinas de los viveros de empresas? ¿Acudirías a alguno de ellos? ¿Por qué?

11. Ahora mismo, si tuvieses que crear una empresa, ¿qué red de amigos tendrías, que te pudiesen ayudar en tu proyecto, con ideas, dinero, posibles clientes...?

12. ¿Crees imprescindible el uso de internet o de las nuevas tecnologías para innovar?

13. De la siguiente tabla, explica en qué criterios te basas para aceptar o rechazar cada una de las afirmaciones que en ella aparecen:

FRASES PROPIAS DE UN EMPRENDEDOR	VERDADERO	FALSO
1. Tengo suerte: todo lo que empiezo me sale bien, y por eso me lanzo a hacer proyectos sin pensarlo dos veces.		
2. Soy sistemático y organizado: la improvisación me pone de los nervios.		
3. Siempre conviene plantearse nuevas formas de producir y esforzarse por innovar aportando nuevo valor añadido.		
4. Soy muy trabajador y me encanta que me llamen para nuevos proyectos; pero no me gusta iniciarlos.		
5. Suelo esperar a que las cosas se arreglen por sí solas, sin intervenir; y a menudo me sale bien.		
6. Soy humilde, comprendo que los conocimientos que me ayudan a competir en el mercado se aprenden día a día.		
7. Estoy centrado en el cliente, en lo que le falta o pueda necesitar; siempre se puede mejorar.		
8. Soy capaz de adaptarme a personas y ambientes muy distintos, me gusta tratar con gente con orígenes y entornos muy diferentes a los míos, y sé desenvolverse con naturalidad.		
9. Sólo pienso en vender: así se consiguen las metas. No me parece útil planificar, porque nunca sabes qué va a pasar.		
10. Me tomo el hecho de enfrentarme a los problemas como un reto para mí, una forma de medir mis facultades.		
11. Me interesa todo lo que ocurre a mi alrededor: nunca sabes de dónde pueden venir las buenas ideas.		
12. Si en el último momento me doy cuenta de que hay algún problema con el pedido, lo envío de todas maneras: lo importante es vender.		
13. Si algo me sale mal, no paro hasta ver en qué me he equivocado.		
14. Me encanta probar nuevas opciones, no me paro nunca a reflexionar, me encanta el riesgo.		

14. ¿Conoces a alguien que montara un negocio? ¿Cómo surgió la idea?

15. ¿Cómo te puedes diferenciar de un negocio que ya existe? Por ejemplo montar un bar en frente de otro que lleva funcionando muchos años.

16. Lee a continuación el discurso que Steve Jobs, el de Apple, pronunció en la ceremonia de graduación de la universidad de Stanford el 12 de junio de 2005.

“Tenéis que encontrar eso que amáis”

Me siento honrado de estar con vosotros hoy en vuestra ceremonia de graduación en una de las mejores universidades del mundo. Yo nunca me gradué en una universidad. La verdad sea dicha, esto es lo más cerca que he estado de una graduación. Hoy deseo contaros tres historias de mi vida. Eso es. No es gran cosa. Sólo tres historias

1. La primera historia se trata de conectar los puntos

Dejé el Reed College después de los primeros 6 meses y seguí yendo de modo intermitente otros 18 meses o más antes de renunciar de verdad. Entonces ¿por qué lo dejé?

Todo empezó antes de que yo naciera. Mi madre biológica era joven, estudiante de universidad, soltera, y decidió darme en adopción. Ella creía firmemente que debía ser adoptado por titulados universitarios. Por lo tanto, todo estaba arreglado para que apenas naciera fuera adoptado por un abogado y su mujer; salvo que cuando nació, decidieron en el último minuto que en realidad deseaban una niña. De ese modo, mis padres que estaban en lista de espera, recibieron una llamada en medio de la noche preguntándoles: “Tenemos un niño no deseado; ¿lo quieren?”. Ellos dijeron “Por supuesto”.

Posteriormente, mi madre biológica se enteró que mi madre nunca se había graduado en una universidad y que mi padre nunca se había terminado la enseñanza media. Se negó a firmar los papeles de adopción definitivos. Sólo cambió de parecer unos meses más tarde cuando mis padres prometieron que algún día yo iría a la universidad.

Luego a los 17 años fui a la universidad. Sin embargo, ingenuamente elegí una universidad casi tan cara como Stanford y todos los ahorros de mis padres de clase obrera fueron gastados en mí matrícula. Después de 6 meses yo no era capaz de apreciar el valor de lo anterior. No tenía idea de lo que quería hacer con mi vida y no tenía idea de la manera en que la universidad me iba a ayudar a deducirlo. Y aquí estaba yo, gastando todo el dinero que mis padres habían ahorrado durante toda su vida. Así que decidí dejarlo y confiar en que todo iba a resultar bien. Fue bastante aterrador en ese momento, pero mirando hacia atrás fue una de las mejores decisiones que tomé. Apenas lo dejé, pude dejar de asistir a las clases obligatorias que no me interesaban y comencé a asistir irregularmente a las que me parecían interesantes.

No todo fue romántico. No tenía alojamiento, dormía en el suelo de los dormitorios de amigos, llevaba botellas de Coca Cola a los depósitos de 5 céntimos para comprar comida y caminaba 11 kilómetros, cruzando la ciudad todos los domingos por la noche, para tener una buena comida a la semana en el templo *Hare Krishna*. Me encantaba. La mayor parte de las cosas con que tropecé siguiendo mi curiosidad e intuición resultaron ser inestimables posteriormente. Os doy un ejemplo: en ese tiempo Reed College ofrecía quizás la mejor instrucción en caligrafía del país. Todos los carteles, todas las etiquetas de todos los cajones estaban bellamente escritos en caligrafía a mano en todo el campus. Debido a que había dejado los estudios y no tenía que asistir a las clases normales, decidí tomar una clase de caligrafía para aprender. Aprendí de los tipos *serif* y *san serif*, de la variación de la cantidad de espacio entre las distintas combinaciones de letras, de lo que hace que la gran tipografía sea lo que es. Fue hermoso, histórico, artísticamente sutil de una manera en que la ciencia no logra capturar, y lo encontré fascinante.

Nada de esto tenía incluso una esperanza de aplicación práctica en mi vida. No obstante, diez años después, cuando estaba diseñando el primer ordenador Macintosh, todo tuvo sentido para mí. Y todo lo diseñamos en el Mac. Fue el primer ordenador con una hermosa tipografía. Si nunca hubiera asistido a ese único curso en la universidad, el Mac nunca habría tenido tipos múltiples o fuentes proporcionalmente espaciadas. Además, puesto que Windows sólo copió el Mac, es probable que ningún ordenador personal la tendría. Si nunca lo hubiera dejado, nunca habría asistido a esa clase de

caligrafía, y los ordenadores personales no tendrían la maravillosa tipografía que tienen. Por supuesto era imposible conectar los puntos mirando hacia el futuro cuando estaba en la universidad. Sin embargo, fue muy, muy claro mirando hacia el pasado diez años después.

Reitero, no podéis conectar los puntos mirando hacia el futuro; solamente podéis conectarlos mirando hacia el pasado. Por lo tanto, tenéis que confiar en que los puntos de alguna manera se conectarán en vuestro futuro. Tenéis que confiar en algo – vuestro instinto, vuestro destino, vuestra vida, vuestro karma, lo que sea. Esta perspectiva nunca me ha decepcionado, y ha marcado la diferencia en mi vida.

2. La segunda historia es sobre amor y pérdida

Yo fui afortunado – descubrí lo que amaba hacer pronto en la vida. Woz y yo comenzamos Apple en el garaje de mis padres cuando tenía 20 años. Trabajamos duro y en 10 años Apple había crecido a partir de nosotros dos en un garaje, transformándose en una compañía de 2 mil millones de dólares con más de 4.000 empleados. Acabábamos de haber presentado nuestra más grandiosa creación – el Macintosh – un año antes y yo apenas había cumplido los 30. Y luego me despidieron. ¿Cómo te pueden despedir de una compañía que empezaste? Bien, debido al crecimiento de Apple contratamos a alguien que pensé que tenía mucho talento para dirigir la compañía conmigo, y los primeros años las cosas marcharon bien. Sin embargo, nuestras visiones del futuro empezaron a desviarse y finalmente tuvimos un tropiezo. Cuando ocurrió, la Junta Directiva lo respaldó a él. De ese modo a los 30 años estaba fuera. Había desaparecido aquello que había sido el centro de toda mi vida adulta, fue devastador.

Por unos cuantos meses, realmente no supe qué hacer. Sentía que había decepcionado a la generación anterior de empresarios – que había dejado caer el testigo cuando me lo estaban pasando. Me encontré con David Packard y Bob Noyce e intenté disculparme por haberlo echado a perder tan estrepitosamente. Fue un absoluto fracaso público e incluso pensaba en alejarme del valle. No obstante, lentamente comencé a entender algo: Yo todavía amaba lo que hacía. El revés ocurrido con Apple no había cambiado eso ni un milímetro. Había sido rechazado, pero seguía enamorado. Y así decidí comenzar de nuevo.

En ese entonces no lo entendí, pero sucedió que ser despedido de Apple fue lo mejor que podía haberme pasado. La pesadez de tener éxito fue reemplazada por la levedad de ser un principiante otra vez, menos seguro de todo. Me liberó para entrar en uno de las etapas más creativas de mi vida. Durante los siguientes cinco años, comencé una compañía llamada NeXT, otra compañía llamada Pixar, y me enamoré de una asombrosa mujer que se convirtió en mi esposa. Pixar continuó y creó la primera película en el mundo animada por ordenador, Toy Story, y ahora es el estudio de animación con más éxito a nivel mundial. En un notable giro de los hechos, Apple compró NeXT, regresé a Apple y la tecnología que desarrollamos en NeXT constituye el corazón del actual renacimiento de Apple. Además, con Laurene tenemos una maravillosa familia. Estoy muy seguro de que nada de esto habría sucedido si no me hubiesen despedido de Apple. Fue una amarga medicina, pero creo que el paciente la necesitaba. En ocasiones la vida te golpea con un ladrillo en la cabeza. No perdáis la fe. Estoy convencido que lo único que me permitió seguir fue que yo amaba lo que hacía. Tenéis que encontrar eso que amáis. Y eso es tan válido para vuestro trabajo como para vuestra vida sentimental. Vuestro trabajo va a llenar gran parte de vuestras vidas y la única manera de sentirse realmente satisfecho es hacer aquello que creáis es un gran trabajo. Y la única forma de hacer un gran trabajo es amando lo que hacéis. Si todavía no lo habéis encontrado, seguid buscando. No os detengáis. Al igual que con los asuntos del corazón, lo sabréis cuando lo encontréis. Y al igual que cualquier relación importante, mejora con el paso de los años. Así que seguid buscando hasta que lo encontréis. No os detengáis.

3. La tercera historia es sobre la muerte

Cuando tenía 17 años, leí una cita que decía algo parecido a “Si vives cada día como si fuera el último, es muy probable que algún día hagas lo correcto”. A mí me impresionó y desde entonces, durante los últimos 33 años, me miro al espejo todas

las mañanas y me pregunto: "Si hoy fuera en último día de mi vida, ¿querría hacer lo que estoy a punto de hacer hoy?" Y cada vez que la respuesta ha sido "No" durante varios días seguidos, sé que necesito cambiar algo.

Recordar que moriré pronto constituye la herramienta más importante que he encontrado para ayudarme a decidir las grandes elecciones de mi vida. Porque casi todo – todas las expectativas externas, todo el orgullo, todo el temor a la vergüenza o al fracaso – todo eso desaparece a las puertas de la muerte, quedando solamente aquello que es realmente importante. Recordar que vais a morir es la mejor manera que conozco para evitar la trampa de pensar que tienen algo que perder. Ya estáis desnudos. No hay ninguna razón para que no sigáis vuestro corazón.

Casi hace un año me diagnosticaron un cáncer. Me hicieron un scanner a las siete y media de la mañana y claramente mostraba un tumor en el páncreas. Yo ni sabía lo que era el páncreas.

Los médicos me dijeron que era muy probable que fuera un tipo de cáncer incurable y que mis expectativas de vida no superaban de los tres a seis meses. Mi médico me aconsejó irme a casa y arreglar mis asuntos, que es el código médico para prepararte para la muerte.

Significa intentar decirles a tus hijos en unos pocos meses todo lo que pensabas decirles en los próximos 10 años. Significa asegurarte que todo esté finiquitado de modo que sea lo más sencillo posible para tu familia. Significa despedirte.

Viví con ese diagnóstico todo el día. Luego al atardecer me hicieron una biopsia en que me introdujeron un endoscopio por la garganta, a través del estómago y los intestinos, me pincharon con una aguja el páncreas y extrajeron unas pocas células del tumor. Estaba sedado, pero mi mujer, que estaba allí, me contó que cuando examinaron las células en el microscopio, los médicos empezaron a llorar porque descubrieron que era una forma muy rara de cáncer pancreático, curable con cirugía. Me operaron y ahora estoy bien.

Fue lo más cercano que he estado a la muerte y espero que sea lo más cercano por unas cuantas décadas más. Al haber vivido esa experiencia, puedo contarla con un poco más de certeza que cuando la muerte era un útil pero puramente intelectual concepto:

Nadie quiere morir. Incluso la gente que quiere ir al cielo, no quiere morir para llegar allí. La muerte es el destino que todos compartimos. Nadie ha escapado de ella. Y es como debe ser porque la Muerte es muy probable que sea la mejor invención de la Vida. Es el agente de cambio de la Vida. Elimina lo viejo para dejar paso a lo nuevo. Ahora mismo, vosotros sois lo nuevo, pero algún día, no muy lejano, gradualmente vosotros seréis viejos y seréis eliminados. Lamento ser tan trágico, pero es muy cierto.

Vuestro tiempo tiene límite, así que no lo perdáis viviendo la vida de otra persona. No os dejéis atrapar por dogmas – es decir, vivir con los resultados del pensamiento de otras personas. No permitáis que el ruido de las opiniones ajenas silencie vuestra propia voz interior. Y más importante todavía, tened el valor de seguir vuestro corazón e intuición, que de alguna manera ya sabéis lo que realmente queréis llegar a ser. Todo lo demás es secundario.

Cuando era joven, había una asombrosa publicación llamada The Whole Earth Catalog, que era una de las biblias de mi generación. Fue creada por un tipo llamado Stewart Brand no muy lejos de aquí en Menlo Park, y la creó con un toque poético. Fue a fines de los 60, antes de los ordenadores personales y de la edición mediante micro-ordenadores, por lo tanto, en su totalidad estaba editada usando máquinas de escribir, tijeras y cámaras polaroid. Era un tipo de Google en formato de edición económica, 35 años antes de que apareciera Google: era idealista y rebosante de hermosas herramientas y grandes conceptos.

Stewart y su equipo publicaron varias ediciones del The Whole Earth Catalog, y luego cuando seguía su curso normal, publicaron la última edición. Fue a mediados de los 70 y yo tenía vuestra edad. En la contraportada de la última edición, había una fotografía de una carretera en el campo temprano por la mañana, similar a una en que estaríais

haciendo auto-stop si fueseis así de aventureros. Debajo de la foto decía: "Manteneos hambrientos.

Manteneos descabellados". Fue su mensaje de despedida al finalizar. Manteneos hambrientos. Manteneos descabellados. Siempre he deseado eso para mí. Y ahora, cuando os graduáis para empezar de nuevo, es lo que os deseo.

Permaneced hambrientos. Permaneced descabellados.

Muchas gracias.

Este discurso también lo puedes ver en:

http://www.youtube.com/watch?v:HHkJEz_HdTg

- Después de verlo / leerlo, ¿Qué te ha parecido?
- ¿Qué consecuencias puedes sacar de él?
- ¿Tiene Steve Jobs las cualidades de un emprendedor que hemos visto en este tema?
- ¿Te parece un modelo a imitar?

Razona tus respuestas.

A ANEXO – EJEMPLOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

1. R.S.C. CON LOS RECURSOS HUMANOS

La Dirección de MI EMPRESA SA, de acuerdo con sus Principios Básicos, se compromete al cumplimiento de las siguientes políticas:

- TRATO: Garantizar un trato digno y justo, respetuoso con las distintas sensibilidades culturales. Que no permita la discriminación por razón de nacionalidad, grupo de edad, sexo, discapacidad o religión, incluyendo cualquier tipo de abuso o acoso, estableciendo las condiciones necesarias de seguridad y salud en los puestos de trabajo.
- EMPLEO: contar con procedimientos de selección y reclutamiento que garanticen la igualdad de oportunidades, evaluando a las personas candidatas con criterios claros para identificar las capacidades idóneas para el puesto, así como asegurar el estricto cumplimiento de la legislación vigente en materia de contratación.
- DESARROLLO: favorecer la realización profesional de las personas empleadas, en un marco de realización personal sin interferencia con los objetivos de la empresa, a través de procesos objetivos y transparentes y, si se requiere, estableciendo programas de formación y capacitación que sirvan de elemento clave para la mejora continua.
- COMPENSACIÓN: adecuar la política retributiva y los beneficios sociales al marco económico y social, al nivel de responsabilidad asignado a cada puesto, al desempeño y a la consecución de los objetivos, de forma equitativa y de acuerdo con la normativa establecida.
- RELACIONES LABORALES: reconocer el derecho de asociación y afiliación sindical, y establecer con los sindicatos y sus representantes una relación de diálogo y cooperación, sin que ello pueda atentar contra la propia existencia de la Empresa.

Es responsabilidad de la dirección de Recursos Humanos el diseño, la gestión y la difusión de los procedimientos de recursos humanos. Cada persona que dirige un equipo humano es responsable de esta Política de Recursos Humanos y del cumplimiento de sus correspondientes procedimientos.

2. R.S.C. CON LA COUNIDAD

La empresa MI EMPRESA SA, como entidad integrada en la comunidad, tiene la obligación de contribuir a la mejora y mayor bienestar del entorno social donde opera, generando oportunidades de desarrollo económico y social a través de los siguientes compromisos:

- Integración: respetar, apoyar y promover la cultura, las normas y la conservación del entorno local.
- Colaboración: mantener el diálogo permanente con la comunidad local y los agentes sociales para conocer sus necesidades y contribuir a su progreso a través de comportamientos responsables.
- Compras: priorizar la adquisición de productos locales para reforzar el desarrollo económico y social de la comunidad, siempre que se garanticen los estándares de calidad, precio y los criterios de sanidad y de seguridad.
- Empleo: priorizar la contratación de personal local para favorecer el desarrollo de las sociedades donde la empresa está presente y el enriquecimiento de la diversidad cultural de nuestros equipos de trabajo.
- Inversión social: establecer una estrategia de colaboración con entidades sociales, a través de un procedimiento de análisis y valoración de solicitudes, que fomente la participación en las siguientes líneas de acción:
 - Iniciativas de apoyo comunitario
 - Proyectos de biodiversidad
 - Programas de salud infantil
 - Donaciones de productos y servicios

3. R.S.C. CON EL MEDIO AMBIENTE

La empresa *MI EMPRESA SA*, consciente de la necesidad de que el desarrollo de su actividad se realice con el adecuado respeto por el Medio Ambiente, se compromete al cumplimiento de los siguientes principios medioambientales:

- Racionalizar y hacer buen uso de los recursos naturales, para disminuir el impacto ambiental, minimizando el consumo de recursos, fomentando la eficacia y ahorro energético en sus instalaciones.
- Mejorar continuamente y prevenir la contaminación, implantando las medidas necesarias para reducir los efectos medioambientales y previniendo posibles accidentes con incidencia ambiental.
- Llevar una decidida política de compras que priorice los bienes reciclados y aquéllos que supongan un menor impacto sobre el Medio Ambiente.
- Actualizar continuamente el programa ambiental, estableciendo los objetivos y metas de nuestro sistema de gestión medioambiental.
- Adecuar continuamente el cumplimiento de la legislación y reglamentación ambiental aplicables, así como de otros requisitos que *MI EMPRESA SA* suscriba.
- Promover la formación ambiental y la sensibilización del equipo humano que compone la empresa, así como la de sus clientes y colaboradores, en la protección del Medio Ambiente, proporcionando información sobre todas las acciones que se llevan a cabo en nuestra empresa.

Nuestra política ha sido comunicada a todo nuestro equipo y está a disposición del público, de los clientes y de nuestros colaboradores.