

MUCHAS VECES, EL TENOR DEL PENSAMIENTO DEL HOMBRE ES MÁS INFLUYENTE E IM

Ec.  
Antonio de los Campos,  
MPM, PMP

## Somos las historias que con

Tradicionalmente hablamos de hechos e interpretaciones. Pero existe un tercer elemento que, en la práctica, suele tener una importancia determinante para el logro de nuestros objetivos, ya que es lo único que los demás ven: las Historias que contamos sobre los hechos y nuestras interpretaciones



¿Conoce usted a algún excelente profesional con un background increíble y una capacidad para interpretar los hechos que sorprende pero que, a la hora de presentar la propuesta, fracasa? Apuesto a que, al igual que a mí, son muchas las personas que se le vienen a la mente.

En el lenguaje cinematográfico, que no deja

de ser una narración hecha de imágenes más que de palabras, pueden haber hechos inspiradores e interpretaciones brillantes, pero si la historia está mal contada ¡nada funciona!. Lo mismo sucede en Business. Un caso de negocio, presentado en formas diferentes por distintos ejecutivos puede generar un SI o un NO dependiendo, como una vez escuché decir al Dr. Robert Cialdini en Stanford

PORTANTE QUE SU CONTENIDO. (MARNELL)

# tamos



University, de la forma en la que es presentado y es verdad, porque como dice Marnell, muchas veces, el tenor del pensamiento del hombre es más influyente e importante que su contenido.

De esto y otros temas relevantes vamos a estar conversando en el marco de esta historia.

Los americanos suelen decir “Words Build

Worlds” (Las palabras construyen mundos). Si lo pensamos bien, los grandes genios fueron, en muchos casos, antes que nada, grandes contadores de historias. Freud o Keynes eran, antes que nada, grandes escritores.

Piense en una canción conocida, golpee la mesa con sus manos y pídale a quien tenga a su lado que adivine que canción está “tocando”. Apuesto, que si usted repitiera este desafío con diferentes canciones, la mayor parte de las veces no adivinarían qué canción está “golpeando” sobre la mesa. Mientras usted da los golpes la canción parece ser tan clara que hasta le cuesta imaginar cómo los otros no pueden darse cuenta de qué tema se trata!. Lo que sucede es que usted tiene toda la “historia” en su mente, la batería, la guitarra, la voz, etc., pero quienes tienen que adivinar solo reciben una pequeña parte de la información. Lo mismo sucede cuando presentamos casos de negocio, el lanzamiento de un nuevo producto, la apertura de una nueva unidad de negocio, un nuevo objetivo, etc.. El mundo del Business está lleno de gente que golpea la mesa sin comprender cómo los otros no logran visualizar algo tan simple y gente que tiene que adivinar sin entender porqué alguien presenta algo tan inviable. Debemos ser buenos contadores de historias si queremos que nuestras ideas tengan el efecto deseado. Porque los demás no ven ni los hechos ni nuestras interpretaciones, lo único que se revela son nuestras historias

El técnico o ejecutivo junior suele centrarse en cada uno de los elementos que constituyen el todo, descuidando el mensaje final que entrega una vez que el trabajo está terminado.

Por otro lado, los ejecutivos senior suelen fijarse en la “Big Picture”, hacer eso es, en síntesis, fijarse en “La Historia” que estamos contando.

Imagine que usted es responsable de una unidad de negocio y se encuentra diseñando su Budget anual. Podría estudiar cuidadosamente la demanda y el entorno competitivo y llevar a cabo una detallada presupuestación botton up, pero si el resultado final que presenta implica EBIT que crece a una tasa

Debemos ser buenos contadores de historias si queremos que nuestras ideas tengan el efecto deseado. Porque los demás no ven ni los hechos ni nuestras interpretaciones, lo único que se revela son nuestras historias

Tenemos que generar un mensaje que rompa patrones para captar la atención y, adicionalmente, en negocios, debemos hablar el idioma de los negocios que es el “dinero”.



Nadie se mantiene escuchando atentamente si no siente curiosidad y la curiosidad es, precisamente, una distancia intelectual que el emisor debería ser capaz de crear y llenar a mediada que cuenta su historia.

menor que sus costos, usted estará contando una fascinante historia de destrucción de EBIT. Debemos ser sumamente cuidadosos intentando develar cuáles son las historias que estamos contando con los números y los análisis que presentamos contrastando ésto con aquello que realmente queremos contar.

La profundización en los principios de éxito para contar buenas historias trasciende el espacio con el que contamos para contar ésta, pero deberíamos tener en cuenta, al menos, que si argumentamos sobre 20 puntos no habremos argumentado sobre ninguno de ellos. La clave está en priorizar los contenidos del mensaje intentando ser simple, corto y sustantivo. Porque cuanto más información le pongamos al mensaje menos impacto tendrá. Y las palabras que utilizemos también son importantes. Borges, tal vez el más grande de la literatura narrativa hispana, solía decir que él, cuando era joven, era barroco. Y, el barroco, no hace más que interponer obstáculos entre el escritor y el lector. El exceso de información es complejizar y la complejización es, en sustancia, una barrera que se levanta entre quien cuenta la historia y quien la escucha. Las únicas palabras efectivas son las palabras comunes, las palabras que forman parte del lenguaje oral, del lenguaje de la conversación. Tenemos que evitar palabras decorativas y fundamentalmente, debemos asumir el costo de priorizar.

Mucho se habla de los modelos de comunicación pero lo cierto es que antes que nada

hay dos condiciones necesarias que tienen que suceder para que nuestro mensaje tenga impacto: debemos ser capaces de captar la atención y que nuestro auditorio se mantenga escuchándonos. Para lo primero es necesario romper patrones y paradigmas. Es posible que no nos demos cuenta de que hay un artefacto prendido hasta que no se apaga, recién ahí lo percibimos. Por tanto, tenemos que generar un mensaje que rompa patrones para captar la atención y, adicionalmente, en negocios, debemos hablar el idioma de los negocios que es el “dinero”. Más de una vez me había visto intentando contar una historia a alguien y éste se mantenía mirando su computadora y diciéndome “seguí, seguí, mira que te estoy escuchando”. Un día hice una prueba y dije: “En síntesis, enfrentamos un problema que puede causarnos la pérdida de 200 mil USD”, en ese mismo instante, la persona que tenía en frente de mí, cerró su computadora y me dijo, “espera, espera, podrías profundizar más en ese punto que realmente me interesa?”. Muchas veces el problema es nuestro y no de quien recibe el mensaje, si le hablamos en español a un norteamericano y no nos entiende el problema es nuestro, la clave está en usar el idioma correcto en cada entorno. En negocios debemos ser capaces de hablar en términos de dinero para que nos escuchen y nos entiendan.

Pero eso no basta, necesitamos que nos sigan escuchando. Para lograrlo es necesario, y en este punto concuerdo con los hermanos Health, generar distancias intelectuales entre lo que el destinatario conoce y lo que quiere conocer. Eso hará que se mantenga escuchando y que podamos contar la historia. Nadie se mantiene escuchando atentamente si no siente curiosidad. Y la curiosidad es, precisamente, una distancia intelectual que el emisor debería ser capaz de crear y llenar a medida que cuenta su historia.

En síntesis, la realidad es lo que se percibe y lo que se percibe no tiene que ver ni con los hechos ni con nuestras interpretaciones sobre los hechos. La realidad, son las historias que formulamos sobre los hechos y nuestras interpretaciones. Por lo tanto nuestro futuro está determinado por las historias que contamos. Porque somos las historias que contamos.