



La forma más antigua de explicar una idea

> **AGÍTESE ANTES DE LEER**

Carlos Salas



Estaba allí desde hacía muchos meses pero yo no lo pensaba leer porque me parecía demasiado simple. «Léelo», me dijo un familiar que preside una compañía de seguros. En los últimos años, entrevisté a muchos directivos y empresarios, y siempre acababa preguntándoles: «¿Y ha leído usted el dichoso libro ese?». Todos me respondieron que no. Claro, era tan simplón. Tampoco lo iba a leer yo, desde luego.

Supe que un empresario lo había regalado a sus 25.000 empleados y pensé: «Quizá para la masa, pero no para mí». Vi luego por las secciones de autoayuda de las librerías montones de libros que lo copiaban, ya saben, de esos con la tapa amarilla que parecen escritos para niños grandes que dirigen corporaciones. Pero no para mí. Se había editado por primera vez en castellano en 2000 y los periodistas lo mirábamos como esos libros tontos que alimentan la inocente búsqueda de la perfección. De modo que no me iba a descubrir nada nuevo.

Hasta que un arquitecto amigo mío me lo prestó. «Léelo», me dijo. ¿Tu quoque?, pensé. ¿También tú? Otro que había caído en la secta del queso. Eso fue hace un año. Pues vamos a ello. He leído bastantes libros de gestión y hasta he entrevistado a los gurús: a Michael Porter, a Tom Peters, así como a premios Nobel como Herbert Simon y a Lawrence Klein, y hasta al locuaz John Kenneth Galbraith para que me explicaran las claves de la economía.

Así que un par de enanitos llamados Hem y Haw, junto con dos ratoncitos llamados Fisgón y Escurrizado, no me iban a enseñar más que todos esos señores. Un domingo por la mañana, me relajé en el sillón de casa y leí el librito. Déjenme recordar: tardé 40 minutos. No encontré gráficos, ni fórmulas. No hay *case study* ni jerga económica como *cash flow* o *return on assets*. Ni optimización, implementación o valor para el accionista. «Vaya, aquí sólo hay un cuento», me dije.

El cuento es muy simple: conviven dos enanitos y dos ratoncitos en un laberinto donde cada mañana encuentran su ración de queso. Un buen día, desaparece la comida. Los ratoncitos se lanzan por el laberinto

a la búsqueda de más queso, pero los enanitos racionales, se quedan esperando a que aparezca el queso de nuevo. Como no aparece, uno de ellos reflexiona y dice: «Hay que salir en busca de queso». Es Haw. El otro se queda parado y dice: «Lo más seguro es esperar a que llegue de nuevo el queso». Es Hem.

El enanito Haw sale a la aventura y está muerto de miedo. Pero se da cuenta de que el miedo le ayuda a espabilarse de modo que va escribiendo sus enseñanzas en las paredes. También se le ocurre que antes de que desapareciera el queso, había ciertos indicios a los que no hizo caso: el queso olía mal y encima ya no había tanto como antes. Pero ignoró estas señales porque le producían temor. El temor te impide ver la realidad.

Haw encuentra por fin un depósito de queso pero resulta que está casi vacío. Alguien se le ha adelantado. Entonces apren-



Como ustedes ya suponen, el libro se llama *¿Quién se ha llevado mi queso?* (Empresa Activa) y está escrito por el psicólogo Spencer Johnson. Ha vendido (pincho en internet) «millones de ejemplares en 26 idiomas». La gran clave del éxito del librito es que refleja las actitudes de los humanos ante los cambios: unos se apoltronan y otros se mueven. En el fondo, nos está diciendo que en la empresa imperan las mismas leyes que descubrió Darwin hace siglo y medio: el entorno cambia, y las especies que se adaptan a esas modificaciones sobreviven. Las que no, se extinguen.

El presidente del Instituto de la Empresa Familiar, Juan Roig, que también es presidente de Mercadona, lo regaló a toda su plantilla, supongo que para animarles a pensar que hay que moverse, cambiar, aceptar nuevos desafíos y buscar el queso cuando desaparezca. El queso es el mercado, que cambia de gustos o de sitio. Hoy está en España, mañana puede estar en China. Hoy le gustan los coches grandes y de diesel; mañana, pequeños y de pilas.

Seguro que antes de *¿Quién se ha llevado mi queso?* había muchos libros sobre la gestión del cambio. ¿Y por qué éste ha triunfado? Porque ha sido el primero en relatarlo como un cuento de Samaniego o una fábula de Esopo, la manera más antigua y más eficaz de transmitir una idea. Una verdad contada de una forma sencilla.

Creo que ya lo he dicho anteriormente en esta columna: si tienen que explicar una idea, por favor ¡cuéntenla! No aburran a la audiencia con gráficos. Pierdan el miedo al ridículo y anímense a contar cuentos como lo han hecho nuestros abuelos y los abuelos de nuestros abuelos. La mayor parte de las personas que decían no haber leído el libro me mintieron porque les daba vergüenza reconocerlo. Como a mí. El célebre psicólogo Carl Jung decía que tenemos impreso en el

alma un inconsciente colectivo que se mueve con arquetipos. Los arquetipos son la esencia de las novelas, los guiones de Hollywood, los cuentos de niños y los libros de autoayuda como el del dichoso queso.

La misma editorial acaba de publicar un libro titulado *Será mejor que lo cuenten* de Antonio Núñez López. Si usted es capaz de transformar un aburrido informe en fabulosas sensaciones y emociones entonces conseguirá que su mensaje llegue a más personas de forma duradera. No lo olvidarán. ¿Y saben a qué se debe? A que la especie humana sigue esperando que le cuenten un cuento por la noche en la cama o junto a la fogata.

ARNAL