



# “No hables; cuenta una historia que seduzca y motive a la acción”

Peter Guber reivindica el ‘storytelling’ para conseguir el éxito en la empresa



**Juanma Roca**  
Madrid

Es habitual que el consejero delegado de Microsoft, Steve Ballmer, monte el *show* en sus intervenciones públicas, bien sea bailando al ritmo de la música de presentación o con sus frases grandilocuentes. “¡Amo esta compañía!”, comenzó en una ocasión mientras daba saltos por todo el escenario. Forma parte de su estilo, estética y marca personal, pero también de su forma de seducir a sus empleados a base de historias y narraciones.

Es el denominado *storytelling*, en el que, como señala el conocido productor de cine Peter Guber en un artículo publicado en el último número de *Harvard Business Review*, “las historias que cautivan a la gente son aquellas que resultan verdaderas para el narrador, la audiencia, el momento y la misión” de la empresa.

Guber reivindica el papel del líder como narrador de historias que “se usan, en último término, para inspirar a la gente y lograr el éxito”. Es más, sentencia que es “una de las armas más poderosas” para conseguir unos extraordinarios resultados. Como resume el autor, el *storytelling* “es acción orientada” que busca “convertir los sueños en realidad”.

Pero todo parte de la verdad, “el atributo más poderoso tanto de la historia como del narrador”, asegura Gu-

**Autenticidad y pasión son los atributos más poderosos, tanto de la historia contada como del narrador**



Steve Ballmer suele hacer uso de grandes presentaciones, repletas de sentimiento donde narra grandes historias en las que mitifica su empresa, Microsoft.

ber, que rechaza que el *storytelling* entre en conflicto con la autenticidad, porque, de hecho, “el gran *storytelling* se basa en la integridad de la historia y del narrador”. A su juicio, esa verosimilitud debe estar presidida no sólo por su palabra, sino también por sus gestos, guiños y complicidad con el auditorio.

Como asegura en el artículo el guionista de Hollywood Ron Bass, ganador de un Oscar, al contar una historia, el narrador “debe mostrarse como es, ser él mismo y mostrar su yo más íntimo”.

La empatía juega entonces un papel esencial en la narración de historias, pues el orador debe hacer que los oyentes sientan lo mismo que él. El desafío consiste, por tanto, en mostrar sentimientos y buscan que el auditorio se identifiquen con ellos. Dicho de otro modo, el narrador “debe abrir su corazón a los oyentes”, afirma

Guber, para que los espectadores se sientan partícipes de la novela.

La apertura emotiva del narrador se enmarca dentro de un “contrato implícito” entre éste y la audiencia, que lleva al primero a formular una propuesta o promesa que, a medida que va subrayando en su narración, logra ser aceptada y compartida por los oyentes, que “se suman al viaje o proyecto del directivo”.

Y de nuevo la clave para conseguir esa aprobación unánime es apelar a los sentimientos, pero no sólo del propio narrador sino –y sobre todo– del auditorio. Así, Guber insiste en la importancia de que el líder haga una introspección previa en cuáles son los sentimientos o pareceres que llenan a los empleados y con qué se los puede convencer. Y eso exige, como dice Guber, crear una historia donde el propio directivo interactúe e involu-

cre en la trama a los profesionales, que “pueden pasar entonces de ser simples oyentes a sentirse protagonistas de la historia”.

Como concluye el guionista y productor de películas como *Batman* o *El color púrpura*, el objetivo es conseguir una “respuesta emocional positiva”, sobre todo al final, por lo que el final de la historia debe levantar incluso, dice, el aplauso de los asistentes.

LA GACETA publica mañana una entrevista con Antonio Núñez, uno de los mayores expertos españoles en ‘storytelling’ y autor del libro ‘Será mejor que lo cuentes!’, publicado por Empresa Activa.

**NEGOCIOS.com**

Todas las claves para hacer del ‘storytelling’ un arma estratégica del directivo en [www.negocios.com](http://www.negocios.com).

## Improvisación preparada para vender la misión

Los grandes conferenciantes suelen preguntar, fechas antes de su puesta en escena ante un auditorio, de qué tipo de público está formada la audiencia, porque consideran necesario adaptar su discurso en función de los oyentes. Peter Guber traslada esta tesis al ámbito empresarial y señala que es bueno que el

directivo amolde su discurso al auditorio, pues “no es lo mismo hablar a los analistas financieros que a los empleados”.

Para el productor, la clave, sin embargo, no reside tanto en esa adaptación o flexibilidad como en la “preparación obsesiva” del discurso. “Incluso cuando se improvisa hay que preparar esa

improvisación de forma continua y pensar y repensar una y otra vez sobre ella”, dice.

La repetición constante de la preparación sirve, prosigue Guber, para “poder improvisar sobre la propia marcha en el momento de la verdad y poder luego volver al hilo argumental sin mayor problema”. “Si conoces a la perfec-

ción tu historia, podrás volver a ella sin ningún problema. De hecho, para el narrador experimentado, la espontaneidad y elegancia a la vez van de la mano”, insiste.

Mantener en todo momento el control sobre el mensaje resulta vital, porque éste versa, en último término, sobre la misión o futuro de la em-

presa u organización, “y es necesario que se mantenga también la verdad con esa misión”. La misión es el vértice sobre el que debe girar el discurso y todo el sentimiento y pasión que se desprenda de esa narración deben hacer presente al auditorio la importancia de seguir esa misión y hacerla realidad.