

## Alta Gerencia | Comunicación



# DIBUJE SU NEGOCIO

**WAL-MART, MICROSOFT Y OTRAS COMPAÑÍAS ESTÁN APROVECHANDO EL PODER DE LAS IMÁGENES PARA COMUNICAR IDEAS COMPLEJAS.**

**Por Kate Bonamici Flaim**

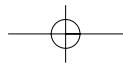
Kate Bonamici Flaim es colaboradora de la revista *Fast Company*.

Muchos ejecutivos tendrían que dedicarse a dibujar. Lo digo en serio. Cada vez más, las compañías están valiéndose de simples dibujos para destilar conceptos complejos, y convertirlos en ideas fáciles de compartir y recordar. “La expresión gráfica y el pensamiento visual son elementos centrales del conocimiento humano”, dice Neil Cohn, especialista en psicología cognitiva y lingüística de la Universidad Tufts. Se trata de prácticas de creciente difusión, que ya no se limitan a explicar lo que hace una empresa para vender sus productos —como en la campaña publicitaria “Whiteboard”, de UPS, que muestra al director creativo de su agencia bosquejando lo que el color marrón puede hacer por nosotros. En realidad, también se utilizan para trazar la estrategia. Mark Zuckerberg, por ejemplo, asegura que la de

Facebook se basa en “el gráfico social”, un modelo visual del modo en que la gente interactúa.

“Entre la sobrecarga de información, la globalización y la gran complejidad de los negocios, tenemos que ser más visuales y menos dependientes del lenguaje para comunicar ideas”, sostiene Dan Roam, autor de *The Back of the Napkin: Solving Problems and Selling Ideas with Pictures*, un libro que enseña a beneficiarse de dibujos hechos a lápiz sobre servilletas de papel. Roam es un “consultor visual” que asesora a empresas de la talla de eBay y Wells Fargo, así como a diversas organizaciones, entre las que se cuenta la Marina de los Estados Unidos.

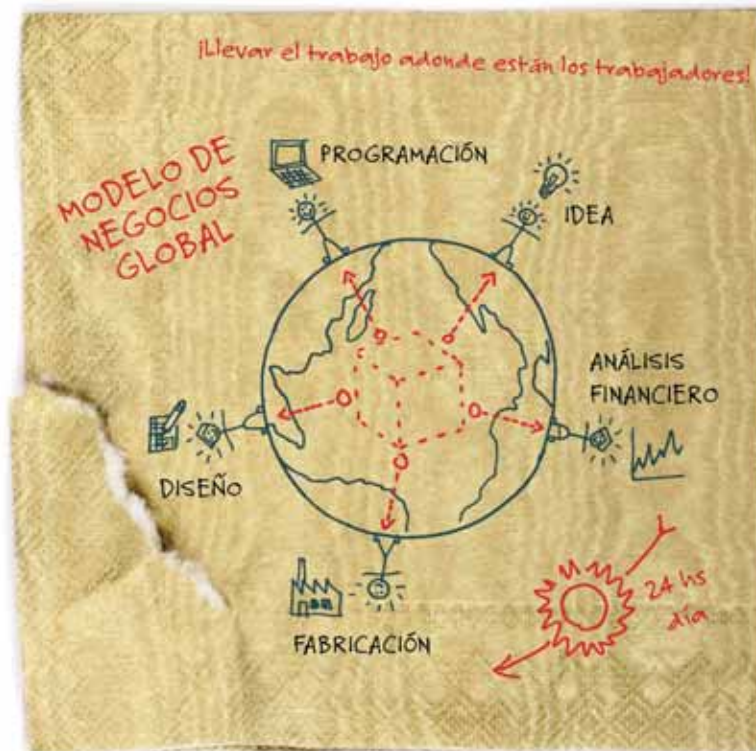
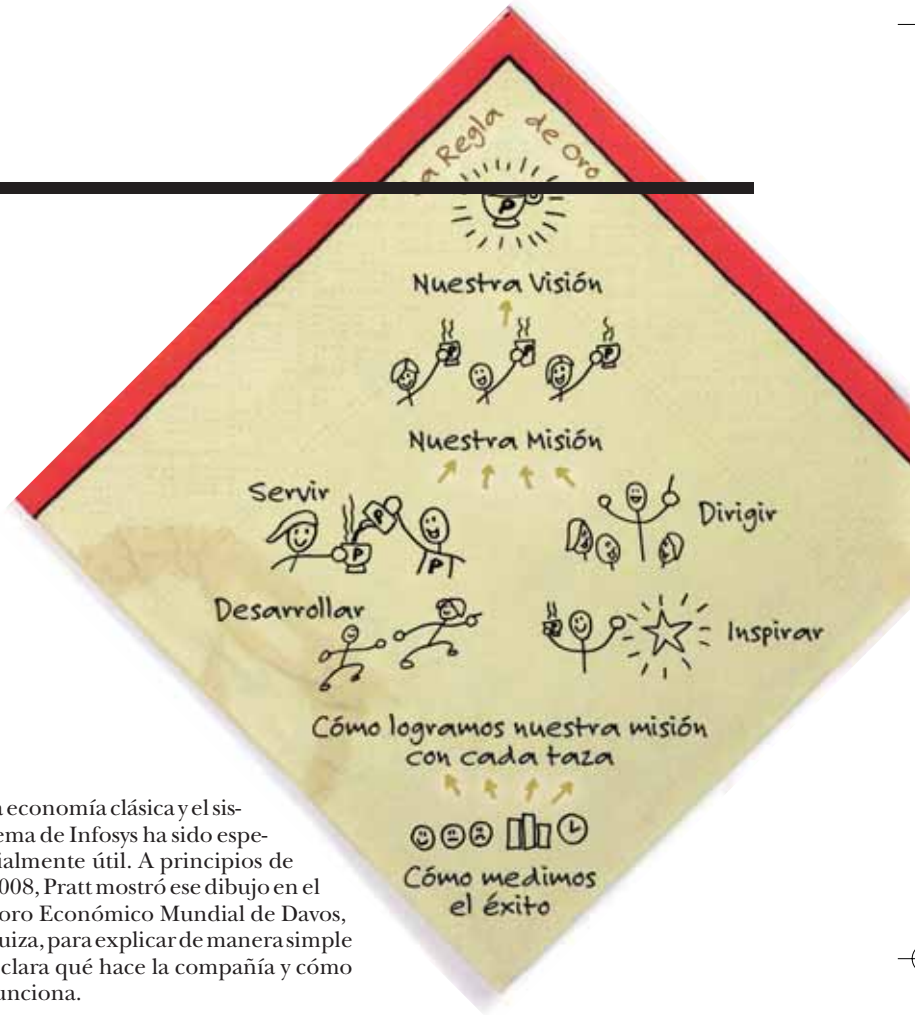
A continuación, cuatro ejemplos de compañías que plasmaron en dibujos, y con gran éxito, sus conceptos de negocios.



➤ **Infosys Consulting**

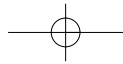
El modelo de negocios básico de Infosys es simple. La compañía multinacional de servicios de tecnologías de la información, con base en Bangalore, India, se caracteriza por llevar el trabajo a donde están los trabajadores, en lugar de llevar los trabajadores al trabajo. Pero sus comunicaciones eran difíciles de entender, casi un enigma. “Aunque hacíamos esfuerzos por transmitir nuestros mensajes —confiesa Stephen Pratt, el presidente ejecutivo de Infosys Consulting en los Estados Unidos—, podían acusarnos de asesinato con PowerPoint.” Por lo tanto, la empresa lanzó un programa llamado “Perfect Pitch”, concebido para simplificar las presentaciones, tanto internas como puertas afuera. Funcionó. “Ahora nuestra gente es mucho más eficaz”, dice Pratt. Un bosquejo que representa el antes y el después del contraste entre

la economía clásica y el sistema de Infosys ha sido especialmente útil. A principios de 2008, Pratt mostró ese dibujo en el Foro Económico Mundial de Davos, Suiza, para explicar de manera simple y clara qué hace la compañía y cómo funciona.



➤ **Peet's Coffee & Tea**

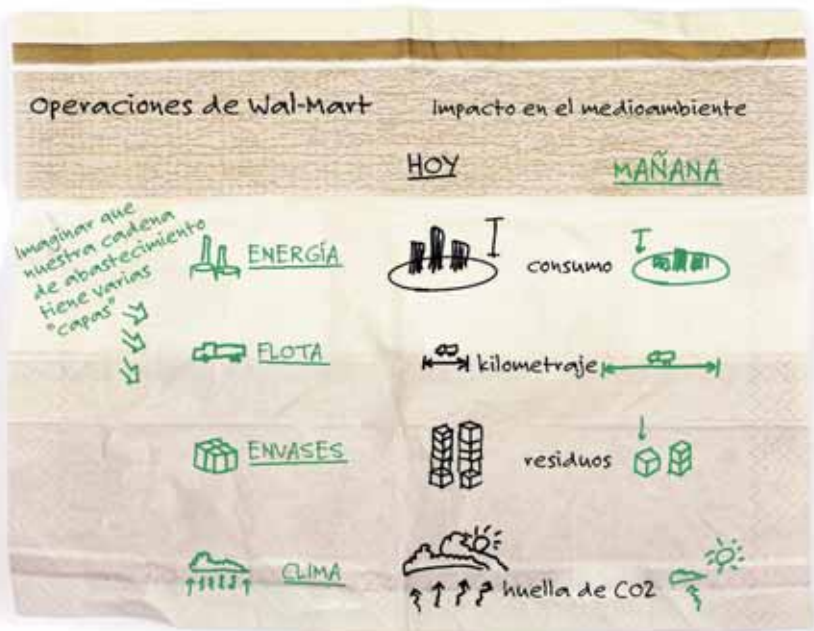
Hace un año, el equipo directivo de Peet's se vio frente al reto de comunicar su nueva visión, su misión y sus valores a los 3.500 empleados de la cadena. Porque, a menos que todos entendieran y adoptaran el concepto de “servir, dirigir, desarrollar, inspirar”, el plan fracasaría. La tarea consistió en convertir el concepto, aparentemente complejo, en algo simple y divertido. “Porque todo lo que hacemos tiene que ver con esos cuatro principios”, dice el presidente ejecutivo Pat O’Dea, a quien se le ocurrió la idea de una guía visual que pudiera distribuirse en las cafeterías y en la sede central, para que todos la tuvieran a mano. “Cuando la presentamos —recuerda—, fue como si a la gente se le hubiera encendido una lamparita.” Y cuenta que, de hecho, muchos gerentes la sacaban a relucir durante las entrevistas laborales con el propósito de explicarles a los candidatos lo que se esperaba de ellos: que fueran personas dedicadas a reclutar “fanáticos de Peet’s”.



## Alta Gerencia | Comunicación

### Walmart

Cuando el gigante minorista decidió que la estrategia de relaciones públicas girara en torno de sus esfuerzos para garantizar la sustentabilidad, la gente de ese departamento necesitó una forma de transmitir al público que Walmart estaba prestando atención a los problemas del medio ambiente. “A medida que avanzamos surgieron consecuencias esperadas —como el ahorro de energía— e imprevistas, tanto positivas como negativas”, explica Andy Ruben, vicepresidente de estrategia de marca propia de Walmart. La representación visual de las ideas complejas contribuyó a clarificar las disyuntivas. El equipo comenzó con bosquejos que mostraban aspectos de la cadena de valor, junto con las metas de sustentabilidad para cada uno de ellos. Después, los dibujos se convirtieron en ilustraciones generadas por computadora para el sitio web de la compañía.



### Microsoft

Cuando Chris Liddell, el director de Finanzas de Microsoft, advirtió que los informes financieros que recibía eran difíciles de conciliar, se propuso simplificarlos. Pero también reconoció que era necesario entender las conexiones internas. Un equipo elaboró una serie de bocetos que explicaban cómo se difundía la información, y después sugirió sistemas más fluidos. Los prototipos finales describen un tablero financiero que le permite al director de Finanzas tener acceso a la información que necesita de un vistazo.

“Me impactó el hecho de que haya cierta conexión emocional con las cosas dibujadas a mano —dice Joel Crekmore, gerente de Finanzas de Microsoft—. Una conexión que no se logra si el dibujo está hecho en la computadora.” Toda una admisión por parte de los creadores de Visio, el software que Microsoft promociona como “la clave para la comunicación visual”.

© Trend Management/  
Fast Company