

Guillaume Lamarre

Storytelling

como estrategia de comunicación

**SEGUNDA
EDICIÓN**
REVISADA Y
AMPLIADA

GG®

«El corazón es mitad profeta.»

Proverbio yiddish

*«So you want to be
a rock and roll star?
Then listen now to
what I say
Just get an electric
guitar
Then take some time
and learn how to play
And with your hair
swung right
And your pants too
tight, it's gonna be
all right.»¹*

The Byrds, «So, you want to be a rock and roll star»,
Chris Hillman, Roger Mc Guinn, 1967

¹ ¿Así que quieres ser una estrella de rock? / Pues escucha con atención
lo que te voy a decir / Simplemente coge una guitarra eléctrica / Dedicar un
tiempo a aprender a tocarla / Luego mueve el pelo como Dios manda /
Y ponte unos pantalones ajustados / Verás que todo sale bien.

INTRODUCCIÓN A LA
SEGUNDA EDICIÓN:
HACIA UNA ECOLOGÍA
NARRATIVA

12

«STANDIN' AT
THE CROSSROADS»

16

I.

EL PODER DE LAS HISTORIAS

- | | |
|------------------------------------|----|
| 1. La guerra del fuego | 22 |
| 2. La cebolla de Ibsen | 26 |
| 3. «Born in the USA» | 35 |
| 4. Las edades de la publicidad | 41 |
| <i>Entrevista con Luc Chomarat</i> | 50 |

II.

MARCAS Y STORYTELLING: ALGUNAS NOCIONES FUNDAMENTALES

- | | |
|--|----|
| 5. Buscando pelea | 56 |
| 6. El síndrome del Titanic | 62 |
| <i>Entrevista con Nicolas Pellet</i> | 68 |
| 7. Los arquetipos de marca | 74 |
| 8. De la estrategia a la táctica | 82 |
| 9. La experiencia de marca | 90 |
| <i>Entrevista con Louise Beveridge</i> | 98 |

III.

LAS CINCO CARACTERÍSTICAS DE UNA BUENA HISTORIA

10. Simplicidad	104
11. Sorpresa	110
<i>Entrevista con Christophe Blain</i>	116
12. Concreción	120
13. Verosimilitud	126
14. Emoción	131
<i>Entrevista con Florence Martin-Kessler</i>	138

9

IV.

ANATOMÍA DE UNA HISTORIA

15. Ante todo, la moraleja: el tema	142
16. Hazte un Agatha Christie: la trama	147
17. Consulta el libro de recetas: las escenas obligatorias	155
18. Haz cumplir las leyes de su universo: los géneros	161
<i>Entrevista con Julien Blondel</i>	170
19. Los esqueletos salen de la tumba: la estructura	177
20. Recluta a la banda de Bonnot: los personajes	186
<i>Entrevista con Pierre Chosson</i>	200

V.

MEJORA TU ESCRITURA Y DESARROLLA TU ESPÍRITU CREATIVO

- 21. Las lecciones de David, Lee, George y David 206
- 22. Algunas reglas de escritura 210
- 23. La cuestión de la creatividad 212
- Entrevista con Jean-Denis Pallain* 216

CUADERNO PRÁCTICO: DESARROLLA TU PROPIA ECOLOGÍA NARRATIVA

- 24. Oros: nuestra relación con el mundo 224
- 25. Espadas: nuestro espíritu crítico 230
- 26. Copas: nuestra inteligencia emocional 234
- 27. Bastos: nuestra voluntad en acción 238
- 28. 4 semanas para comenzar tu carrera de storyteller 243
- Entrevista con Mathilde Laurent* 248

VI.

- CULTIVEMOS EL MIEDO 254
- CONCLUSIÓN 256
- AGRADECIMIENTOS 260
- SOBRE EL AUTOR 261
- BIBLIOGRAFÍA 262

HACIA UNA ECOLOGÍA NARRATIVA

«El amor verdadero siempre corre riesgos.»

René Girard

Cuarenta y dos

12

Si nos pusiéramos a contar en años de gato la edad que tiene la primera edición de este libro, alcanzaríamos una cifra que empieza a ser considerable. Nos lo confirma la sensación, en estos seis años, de haber vivido varias décadas. En primer lugar, a escala mundial, los conflictos geopolíticos, políticos y sociológicos, una pandemia, el cambio climático progresivamente más acusado y amenazante; en lo económico y profesional, la ilusoria llegada del metaverso, la decepción del Bitcoin, la aparición de la inteligencia artificial, el fin de Twitter... La lista podría ser más larga, pues algunos acontecimientos pueden parecerse anecdóticos o resultarnos lejanos, cuando, en realidad, todos ellos comportan un conjunto de consecuencias y repercusiones que nos afectan a todos, como individuos y como sociedades. Por ejemplo, la sorprendente imprevisibilidad de nuestra época y entorno. Como señala el científico Olivier Hamant: «una sola palabra lo explica todo: fluctuación».²

Podréis pensar que estas cuestiones poco o nada tienen que ver con el tema de este libro. Pero, muy al contrario, todo se reduce a lo mismo. Si observamos con atención, veremos que todo lo que se ha enfrentado, venido abajo, manipulado, creado y difundido en estos años es una cuestión —tal vez exclusivamente— de relato. Las mutaciones, las crisis, tan rápidas como profundas, nos obligan a reconocer las narraciones por aquello que son, siempre en detrimento de otras narraciones, las de quienes no tenían ni voz ni voto debido a su condición social, histórica o financiera. De ahí que nos inciten a adueñarnos de las nuestras, incluso a proponer otras más nuevas y que se adecuen mejor a la exigencia, la caducidad y las injusticias de nuestro tiempo. ¿Después de todo, y a pesar de que la Historia, como se suele decir, la escriben los vencedores, con qué derecho debemos ceder el monopolio de los relatos? Por otro lado, cantidad de profesiones han desaparecido, están en plena transformación, o bien están a punto de dejar de existir.

² Olivier Hamant, *Antidote au culte de la performance: la robustesse du vivant*, Gallimard, 2023.

Los sectores de la comunicación y del diseño están en primera línea. La desregulación del mercado de la información, el predominio de la temporalidad sobre la espacialidad, el incremento de poder de la inteligencia artificial, de los *deepfakes* y de la desinformación nos obligan, a nosotros y al conjunto de organizaciones e instituciones, a revisar la forma de comunicarnos, de establecer relaciones con los demás. Los relatos se ubican en el corazón de estos nuevos desafíos, con todas las dificultades que implican dicha necesidad y exigencia.

Durante estos seis años, la primera edición de esta obra ha tenido una buena acogida. En el momento en que redacto estas líneas, el libro ha vendido ya casi diez mil ejemplares, se ha traducido al español e incluso al chino mandarín. Un relativo éxito que demuestra la fascinación que ejerce siempre el storytelling en muchos de nosotros. Además, ha permitido establecer las bases de la técnica procurando —ingenuamente sin duda— ahuyentar la idea que la asemeja con la manipulación: una bonita historia servida al mayor número de personas para dar a entender que uno es más competitivo, virtuoso, ecológico, *cool* o eficaz que los demás.

Este libro nos ha ofrecido también la posibilidad de hablar y transmitir, en persona, las reglas de la comunicación narrativa a cientos de individuos que ejercen directamente en decenas de organizaciones distintas (públicas o privadas), desde el diseñador independiente a los equipos de marketing de los grupos que pertenecen al CAC 40, pasando por agencias de publicidad, de diseño o de packaging. Tal itinerario ininterrumpido, además de multiplicar la fidelización de los lectores, nos ha permitido delimitar y comprender cuáles eran las apuestas y necesidades en materia de storytelling, así como darnos cuenta de la importancia de hacer de esta herramienta —*a priori* mágica e inaccesible— algo útil y capaz de adaptarse a cada uno de nosotros, cobrando conciencia de que, a menudo y según la necesidad de cada cual, debemos aprender a conducir un dos caballos antes de ponernos al volante de un Ferrari. Para ello, nuestra postura ha sido y siempre será la propia del diseñador, que pone toda su sabiduría al servicio de la creación de una forma bella y útil para el público, el lector o el usuario.

¿Para qué una segunda edición?

Mientras escribo esta introducción, se acaba de jugar una Super Bowl. Para todos aquellos y aquellas que no estén familiarizados con este acontecimiento, se trata de la final anual del campeonato de fútbol americano, que se celebra en un estadio ultramoderno. Se trata de un evento planetario, que reúne cada año a millones de espectadores frente a sus pantallas por todo el mundo.³ Históricamente, la Super Bowl es a la vez una gran ceremonia deportiva y una cumbre del marketing. Los anuncios de publicidad emitidos durante las pausas del partido son, de hecho, los más vistos en

3 123 millones en 2024, «Super Bowl 2024: audience historique aux États-Unis avec plus de 123 millions de personnes devant les écrans», *Le Monde*, 13 de febrero de 2024.

todo el año, convirtiendo ese momento en un instante crucial para los anunciantes, pero también para la industria entera de la publicidad. Ahora bien, hace tan solo unos cuantos años que los anuncios emitidos han dejado de ser la comidilla en las conversaciones del respetable público, como fue habitual durante los años noventa y a comienzos de los 2000. Efectivamente, los videos que hoy se comparten más —al margen de las gracietsas de Taylor Swift en el palco— son los extractos de los conciertos que tienen lugar durante la media parte del partido, liderados a todo trapo ya sea por un Dr. Dre junto a su banda de orgullosos cincuentones, por una Rihanna embarazada y ceñida de rojo, o incluso por un Usher calzado con patines. Los anuncios han dejado de ser los creadores del evento. De hecho, en términos creativos, muchos de ellos se limitan a ofrecer una versión caricaturesca de sí mismos, jugando a convertirse en un spot memorable, divertido o espectacular, ofreciendo —con alguna salvedad— unos resultados a años luz de los millones invertidos en difusión, realización, colaboración y casting.⁴ ¿Y qué hay del storytelling en todo esto? A pesar de que tendremos la ocasión de citar algunos de ellos en estas páginas, lo cierto es que pocos de estos anuncios sacan realmente partido del storytelling, y cuando lo hacen, es con malos resultados. La mecánica suele parecer forzada, cuando no metida con calzador. Se trata de algo sintomático respecto a la comunicación narrativa. Muchos apelan a ella o, de lo contrario, la señalan como si fuera algo omnipresente, pero, a la práctica, contar una historia que transmita un mensaje o posicione una marca es algo que no se suele ver. Siendo así, sorprende aún más y es digno de mención cuando una marca, una personalidad o una institución se esmeran a conciencia para contarnos una buena historia.

Nuestro objetivo con esta nueva edición es, ante todo, enriquecer el libro con nuevos ejemplos extraídos de la comunicación, del marketing, del diseño o de la cultura popular. También hemos querido añadir todo lo que hemos aprendido al trabajar para distintas industrias, sectores o dominios. Se trata de especificar nuestras ideas, volverlas más concretas en la medida en que, a fuerza de explicarlas, nos topamos con sus aspectos más críticos. Estos últimos, incluso si son lo que da sabor a las buenas historias, merecen que les prestemos por lo menos algo de atención. Tras ello, añadiremos algunas herramientas más a nuestro kit, ya de por sí bastante completo. Hablaremos de arquetipos de marca, de géneros y de arquetipos de personajes. Como decíamos al comienzo de la edición anterior, uno de los puntos fuertes de esta obra es su durabilidad. Nuestra clara pretensión es ofrecer unos fundamentos, procurando no dejarnos llevar por ningún fenómeno, red, soporte o medio que pueda estar de moda. Desde luego, llegará el momento de aludir a la influencia, a la inteligencia artificial —en buena parte, al menos—, a TikTok o a Instagram, pero siempre en la medida en que ello nos permita mostrar cómo estos fenómenos se inscriben en un movimiento mucho más grande y profundo. Hemos vuelto a reunirnos otra vez con varios especialistas para entrevistarlos a propósito

4 Andrew Tindall, *The Drum*, «It was adland's worst Super Bowl in years, but everyone is too afraid to tell you»: <https://www.thedrum.com/opinion/2024/02/13/it-was-adland-s-worst-super-bowl-years-everyone-too-afraid-tell-you>

de su campo profesional. Mathilde Laurent, creadora de perfumes para Cartier, nos ha revelado las historias ocultas detrás de cada fragancia y la forma como ella misma se inscribe en la trayectoria histórica de una emblemática *maison* del lujo del estilo francés. Con Julien Blondel, guionista de novela gráfica y creador de juegos, arrojam luz sobre los aspectos técnicos y artesanales del storytelling. Por último, hablamos con Nicolas Pellet, director del sello discográfico 6 & 7, que nos ayuda a comprender que las dificultades de su industria, al fin y al cabo, son las mismas a las que se enfrenta cualquier industria de nuestra época cuando se trata de abordar el flujo ininterrumpido de contenidos y mensajes.

Hacia una ecología narrativa

Finalmente, terminamos esta edición con un material fundamental: un cuaderno práctico inédito, que nos permite proporcionar algunos consejos, ejercicios y recursos de utilidad para desplegar un ecosistema narrativo desde un punto de vista individual y colectivo. Dicho ecosistema ofrece razones más que suficientes para establecer las condiciones de una ecología narrativa capaz de preservarlo, enriquecerlo y desarrollarlo. Hacemos nuestras las palabras de Olivier Hamant citadas hace pocas líneas: la imprevisibilidad inherente y necesaria de la práctica creativa, y en particular la del storytelling, nos lleva a apostar por la adaptabilidad y la solidez antes que por la simple adaptación y el mero desempeño. Como decía el editor Jean Cayrol, todo el mundo puede escribir una historia. Lo importante es ser capaz de escribir una nueva al día siguiente. Lo que de verdad cuenta, según él, es la persistencia. Nuestro objetivo, como siempre, es permitirnos comprender hasta qué punto se trata de una práctica exigente y difícil, del mismo modo en que esta resulta enriquecedora y gratificante.

Queremos aprovechar este texto para agradeceros sinceramente vuestras valoraciones, experiencias y comentarios. Aunque suene trillado decirlo, vuestro reconocimiento es un poderoso motor para movilizar de nuevo las fuerzas telúricas del relato.

Dicho esto... ¡Volvamos a ello!

«STANDIN' AT THE CROSSROADS»

16

Existe una historia que los guitarristas se han transmitido unos a otros de generación en generación desde hace un siglo. Una historia casi tan antigua como el propio blues. Hablo de la leyenda de Robert Johnson, uno de los mejores guitarristas y cantantes estadounidenses de todos los tiempos. Johnson, que nació en 1911 en un pueblo perdido llamado Hazlehurst, en el corazón del Misisipi, apenas registró una treintena de piezas musicales. Sin embargo, estas dejaron una marca indeleble en la música popular e inspiraron a miles de artistas, entre ellos a Jimi Hendrix, Eric Clapton, Bob Dylan o Keith Richards.

Robert Johnson comenzó a tocar la guitarra a la edad de diez años. Tras unos años de práctica, en la localidad de Robinsonville se encontró con Son House, uno de los mejores guitarristas de la época. Este, al verlo, se mofó de su manera de tocar, y le dijo que más le valdría dedicarse a la armónica. Humillado, Johnson abandonó esos parajes para encerrarse en su aldea natal durante diez años. Al volver a Robinsonville, se cruzó de nuevo con Son House, y volvió a tocar delante de él. Esta vez, en cambio, el veterano guitarrista quedó impresionado por los progresos del joven aprendiz. Fue entonces cuando nació la leyenda de Robert Johnson. Interrogado por las causas de su progreso, este decidió ocultar el tiempo que había consagrado a practicar y evitó, también,

hablar de la influencia de su profesor y mentor, Ike Zimmerman. Muy al contrario, Robert contó una historia del todo distinta.

Johnson dijo que un día, perdido por los alrededores de la localidad de Clarksdale, fue a parar a una encrucijada. Agotado, sin saber hacia dónde dirigirse, se quedó adormilado a un lado del camino, al abrigo de una zanja. Fue en ese momento que un viento glacial vino a despertarlo. Un hombre de tamaño enorme, ataviado con un sombrero de ala desmedidamente ancha, apareció de repente ante él. El joven Robert confesó no haber sido capaz de mirar dicha aparición a los ojos. El desconocido cogió la guitarra de Johnson, la afinó, tocó algunas notas y, acto seguido, se la devolvió para desaparecer del mismo modo que había aparecido. Según Johnson, desde aquel instante, supo tocar el instrumento como nadie lo había hecho antes. Sin lugar a duda, el desconocido no podía ser otro que el propio diablo, que le habría concedido un talento único a cambio de su alma.

Este relato de ribetes fáusticos hizo que la carrera de Johnson se instalara en el terreno del mito. Empezó a alimentar, y lo hace aún, la imaginación de millones de músicos de todo el mundo. Esta leyenda ilustra a la perfección en qué consiste el storytelling: en el arte de inventar y contar historias. Porque Johnson no solamente la contaba de viva voz a cualquiera que

quisiera escucharla, sino que también la convirtió en canción con *Cross Road Blues*. Por si fuera poco, en el resto de sus títulos tampoco dejó de hacer referencias al diablo y a los infiernos. Su propia muerte fue, de hecho, misteriosa y, quizás, diabólica, pues nadie conoció nunca las circunstancias de su desaparición. Explotando sus dotes de storyteller, Johnson supo dotar a su talento y determinación de una dimensión mágica y fantástica. El guitarrista se inventó un destino con elementos propios de una «leyenda urbana».

Por otra parte, esta historia ilustra otra característica propia del storytelling, pues la técnica se sitúa en una encrucijada: el cruce entre las lógicas de las ciencias y las humanidades. El narrador debe ser capaz de conjugar los opuestos: la visión artística con la pragmática, el racionalismo con la inspiración. Debe poseer sólidas competencias en disciplinas como el marketing, la comunicación o, incluso, la economía, y saber situarse en la genealogía del conjunto de las historias y relatos de la humanidad. Creedme, el filón de estos recursos es tan profundo como el tonel mismo de las Danaides. Porque, para el narrador, todo es material en potencia: la literatura, la mitología, los cuentos, el cine, las teleseries, las óperas, pero también los recuerdos, las creencias o los traumas más íntimos... La lista de las historias no tiene fin. Veremos, también, cómo la capacidad de narrar es una de las características principales del ser humano. Eso es, entre otras cosas, lo que hace del arte de contar historias una actividad tan fascinante como difícil de acometer. La escritora Anne Lamott decía que armar una buena historia, y saber contarla, es algo tan sencillo y tan grato como intentar bañar a un gato. Por eso, aunque todo el mundo habla de storytelling, tan poca

gente sabe de veras ponerlo en práctica de modo intencionado. A lo largo de esta obra intentaremos comprender a qué responde ese poder que poseen las historias, y lo haremos contestando a una serie de preguntas. ¿Qué es? ¿De dónde procede? ¿Por qué empleamos un término anglosajón para designar esta práctica? Veremos, también, cuáles son las distintas formas que puede adoptar el storytelling, especialmente en plena posrevolución digital. Analizaremos cómo llega una historia a grabarse en nuestra memoria para siempre: pues captar la atención es una cosa, pero retenerla es otra muy distinta. Estudiaremos de qué material está hecho el storytelling, y podremos, así, observar en qué medida su eficacia depende o no de la calidad de la escritura. Además, esta obra está ilustrada por el testimonio de diversos profesionales del storytelling, ya sea en el campo de la novela, el dibujo, el cine, la publicidad o los medios de comunicación. Los ejemplos que ofrecemos a lo largo de este libro nos permitirán, además, comprender que ya de entrada la expresión storytelling sobrepasa el concepto mismo de narración. Se encuentra en el centro de los planes de comunicación, las estrategias de contenidos, contribuyendo a la buena «experiencia del usuario».

Advertencias

18

Atención: esta obra pretende ser, antes que nada, un manual de comunicación. Aunque, debido a la naturaleza de todo relato, terminemos yendo a parar a territorios culturales de gran riqueza y profundidad, debemos dejar claro que no estamos aquí ante una colección de textos específicos sobre literatura, cine o teatro. Nuestro objetivo principal es averiguar cómo se transmite un mensaje en forma de narración. En ningún momento se encontrará el lector a lo largo de este libro con un arsenal de recursos para abordar la escritura de una novela. El arte es un acto de liberación. El diseño, ya sea visual, material o editorial, es un acto de empatía. Incluso si contar una historia apela a nuestra intimidad, a nuestra singularidad, el proceso de comunicación nos obliga siempre a tener en cuenta a nuestro público, a considerar sus expectativas y su lenguaje. Comunicar es poner en común. Contar historias es una de las formas más primitivas de compartir. Como veremos, se inscribe en una secuencia de tiempo limitada. Así que, forzosamente, tendremos que tratar con algunos arquetipos, varios atajos, numerosos estereotipos, e incluso alguna forma de maniqueísmo.

La segunda advertencia, para abordar ese tema, remite al intento de vaciar el océano con una cuchara. La práctica de la narración de historias cubre un espectro de temas y campos impresionantes, así que hemos decidido deliberadamente restringir el tema. Nuestro ámbito es el de la cultura popular en toda su extensión. La publicidad y las marcas son parte integral de ella. No vamos a detenernos específicamente en una red social particular ni en ningún fenómeno de moda. Por un lado, ya hay gente que lo hace mucho mejor que nosotros y, por otro, queremos transmitir un tipo de información más duradera.

Este libro es para cualquier persona que quiera comunicar, ya se trate de creativos o de diseñadores que deseen agregar un poco más de alma a su trabajo, o simplemente cualquier persona que quiera promocionar su actividad de manera diferente. También va dirigido a todos los directores y directoras de comunicación que deseen integrar el storytelling en su propia práctica y entender cómo puede influir en una estrategia o, en ocasiones, en una operación. Finalmente, también a los emprendedores les resultará de interés, pues el proceso cubre desde el diseño de un proyecto hasta su lanzamiento.

Una vez hechas estas aclaraciones, te proponemos, para empezar, un viaje en el tiempo. Remontémonos unos quinientos mil años atrás, cuando la especie humana no se había designado aún a sí misma como tal.

1.

EL PODER DE LAS HISTORIAS

En este capítulo haremos un recorrido panorámico que nos permita contextualizar y comprender por qué contar historias es algo consustancial al ser humano.

1. La guerra del fuego

Hay que hacerse a la idea de que las historias forman parte de nuestro patrimonio genético. Incluso que estas son una de las razones que explican nuestra supervivencia en este mundo.

Antes del verbo

22

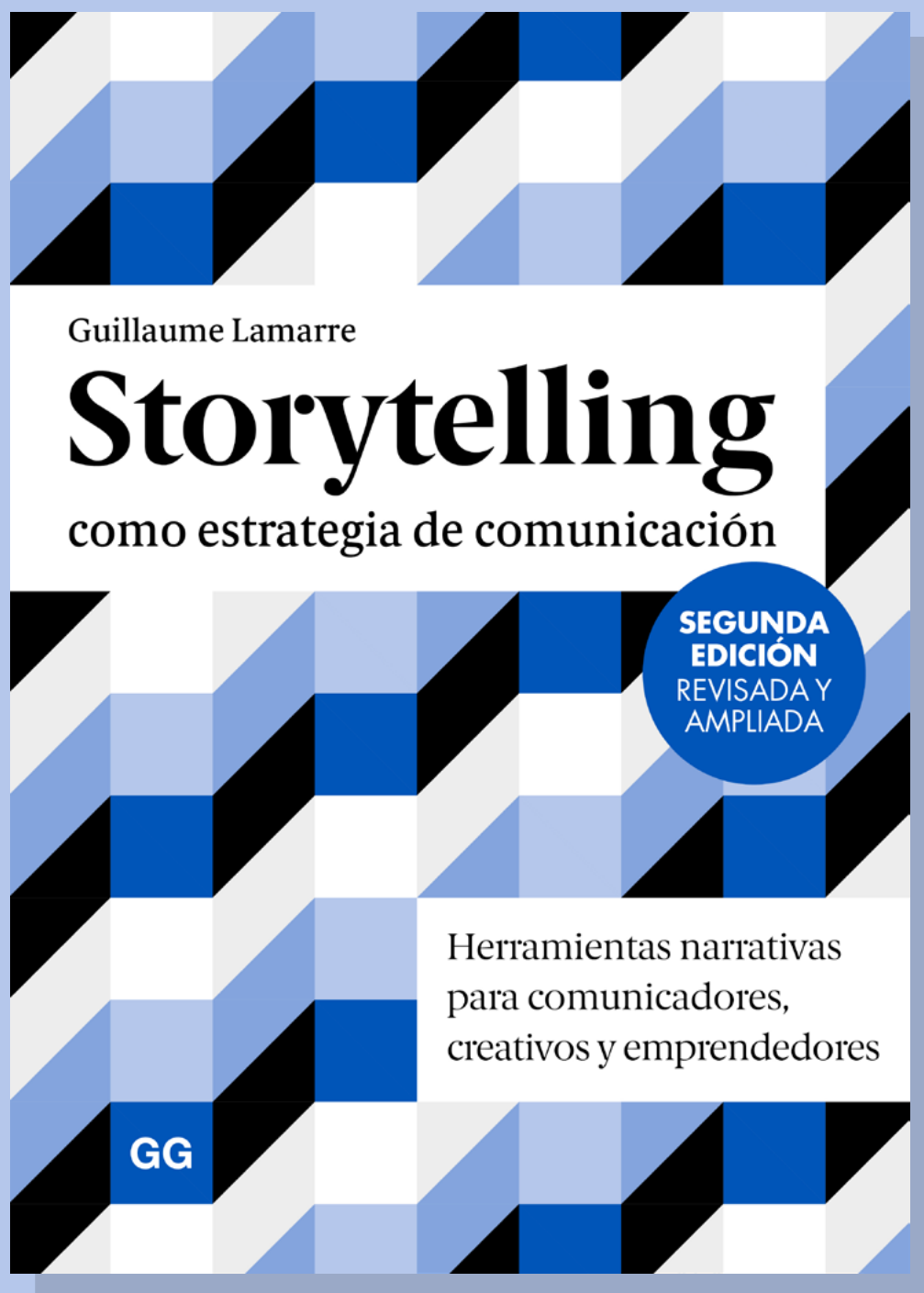
No tiene nombre, y mucho menos apellido. Apenas puede nombrar a su madre. Su padre, por otro lado, podría ser cualquiera de los hombres de la tribu. Sin embargo, esto no es algo que le quite el sueño. Sus días están consagrados a un único objetivo: sobrevivir hasta el día siguiente. Se levanta mucho antes de que salga el sol sin que exista la más mínima seguridad en el futuro, salvo la de la presencia de amenazas y peligros permanentes. Pero esa noche, mientras todos descansan al fondo de la cueva, ella se pone en pie con otras intenciones. Su instinto ha descubierto una sensación nueva. Es un deseo más sofisticado, más profundo que el hambre o la sed. Durante la cacería, uno de los hombres de la tribu fue corneado por la presa que perseguían, y ahora mismo se agita tumbado sobre unas pieles dispuestas junto al fuego. Todo el mundo sabe que es su último aliento. Es entonces cuando nuestra heroína se pone manos a la obra. Humedece sus dedos en el ocre del suelo húmedo de la cueva. Luego, con mucho cuidado, va depositando el color con la punta del dedo índice en las zonas de la pared que le parecen más lisas. Pretende reconfortar a su compañero, pero también dar salida a la cólera que ella misma siente. A la luz de su antorcha, las siluetas van poco a poco cobrando vida bajo la mirada agonizante de su amigo y de los miembros de su tribu. Las formas que ha dibujado les representan rodeados de reses bóvidas y de algunos felinos. Cada figura está dispuesta en un orden muy concreto y en un lugar determinado. Una vez terminado el dibujo, aplica su mano cubierta de color contra la pared, y después toma la mano de su compañero y hace lo mismo.

Un arma de destrucción masiva

Las pinturas rupestres son las primeras manifestaciones de la necesidad que tienen los seres humanos de contar historias. Los investigadores las han llamado «el gran libro de las mitologías primitivas». Desde luego, supone una tentativa de dar sentido al mundo. Hace 70.000 años que se pintaron, y en aquel entonces convivían varias especies. Estaba, claro,



Encuentra este libro en tu librería habitual
o en la página **web de la editorial**



Storytelling como estrategia de comunicación
Guillaume Lamarre

editorialgg.com