

## ***EL “Efecto Primacía”*** *Primeras Impresiones en los Negocios*

**GONZALO GALDOS**, *Director de la Escuela de Postgrado – UPC y Presidente de Organizational Learning Center - OLC*

¿Recuerda usted lo importantes que fueron las primeras impresiones que tuvo al conocer a las personas que han tenido o tienen una influencia significativa en su vida? Después de rememorarlas, ¿diría usted que un posterior y mayor conocimiento sobre esas personas confirmó o, por el contrario, desestimó la exactitud de esa primera impresión? Probablemente, no esté tan sorprendido al tomar consciencia de que, en la mayoría de los casos analizados, no existe duda de que esa primera impresión fue determinante en la relación, para bien o para mal. Es natural y legítimo que las personas conscientemente aceptemos en mayor o menor medida la influencia de esta primera impresión en nuestra percepción futura de las personas y en nuestra forma de relacionarnos con ellas.

Especialistas en diversas disciplinas afirman que la desmedida importancia del llamado Efecto Primacía —“la primera impresión es la que cuenta”— tiene su origen en una combinación de dos factores primordiales y ancestrales descritos en artículos anteriores: los modelos mentales, que actúan como filtros de información que hacen que veamos lo que queramos ver y escuchemos lo que queramos escuchar; y la escalera de la inferencia, que instantáneamente nos permite hacer juicios de valor o conclusiones con muy poca evidencia.

En el ámbito de la empresa, las consecuencias del “Efecto Primacía” pueden ser devastadoras y los ejemplos surgen en muchas dimensiones, empezando por reclutamientos superficiales y la medida del estereotipo al reclutar; siguiendo por el lanzamiento de proyectos, productos y servicios basados en una primera percepción favorable de quienes toman decisiones o de los clientes; pasando por el uso de informes, documentación y presentaciones dirigidas a generar un primer y rápido sesgo positivo, camuflando juicios de valor y opiniones de los autores como si fueran evidencia verificable.

Cada vez son más numerosas las personas que, conscientemente o no, se han especializado en lograr un máximo beneficio del “Efecto Primacía”. Desde los presentadores profesionales, que se aseguran la atención y el interés de la audiencia utilizando efectivamente sus primeros minutos, hasta el uso masivo que hace el marketing del tema a través de avisos, envases, etiquetas, estantes, escaparates, etc. Tampoco debemos desdeñar el uso personalizado y efectista desplegado a menudo por vendedores, promotores, impulsores, asesores y consultores. En otras palabras, los beneficios comerciales parecerían compensar los riesgos de una utilización indebida o inconsciente.

Lo más importante, por tanto, es lograr que cuando nos relacionemos con las personas o consumamos un producto o servicio, la primera impresión no sea ni el único ni el principal factor que inflencie nuestras acciones y reacciones futuras. Para ello tenemos que incorporar el valor de las experiencias y evidencias en la formación de una percepción o juicio de valor menos subjetivo, ya que el “Efecto Primacía” puede desembocar, por ejemplo, en una desvalorización reactiva de una propuesta de negocio o en un rechazo infundado a una persona, solo por no haber causado una primera impresión “adecuada”.

Un experimento utilizado en Kellogg por Leigh Thompson, consiste en mostrar a los estudiantes de MBA dos párrafos, por separado, que describen los hábitos y la conducta de una persona y solicitarles que emitan un juicio de valor sobre si ésta es o no amigable. Los resultados son sorprendentes dado que el solo hecho de alterar la secuencia de los párrafos hace que los estudiantes mayoritariamente pasen de opinar que es amigable a opinar que no lo es, sin tomar siquiera en cuenta que no existe evidencia contundente descrita para afirmar o negar dicho carácter.

Por ello, sería importante tomar en cuenta algunas recomendaciones sencillas para lograr un mayor control sobre el “Efecto Primacía”:

- Cuando describa los hechos, no emita juicios de valor simultáneamente.
- No use adjetivos calificativos hasta no tener evidencia significativa que los apoye.
- No haga extrapolaciones rápidas. Cada persona es distinta y cada situación de negocio también.

- En caso de duda, revise nuevamente y con mayor cuidado las evidencias.

Adapte por tanto el “Efecto Primacía” a una versión propia cuya definición sería: “la primera impresión no es lo único que cuenta”.