

José María Palomares

Hablar en público

En una semana

**Técnicas
comunicativas**

Apoyo visual

Storytelling

Gestión del tiempo

Lenguaje no verbal



Índice

- [Portada](#)
- [Dedicatoria](#)
- [Introducción](#)
- [Lunes. El mensaje](#)
- [Martes. La audiencia](#)
- [Miércoles. Técnicas para una comunicación más efectiva](#)
- [Jueves. El lenguaje no verbal](#)
- [Viernes. La preparación de la presentación](#)
- [Sábado. La ejecución de la presentación](#)
- [Domingo. Fuentes de inspiración](#)
- [Epílogo](#)
- [Créditos](#)

*Para María Vila y Rafael Ortiz,
mis fuentes de inspiración.*

Introducción

¿Estamos preparados para hablar en público? ¿Tenemos la formación necesaria para realizar una presentación efectiva? Cada uno tiene su propia respuesta, pero es evidente que en términos generales casi ningún profesional del mundo de la empresa o de la vida académica ha recibido formación específica para enfrentarse a una audiencia en vivo y en directo.

En mi experiencia personal, como directivo y profesor, he vivido muchas situaciones en las que esta carencia se hace dolorosamente evidente. Cuántos profesionales brillantes y grandes conocedores de su actividad fracasan cuando se enfrentan a una presentación en público. Creativos publicitarios, profesores universitarios, directores comerciales, responsables de recursos humanos, políticos, etc. restan eficacia cada día a su desempeño y erosionan su imagen pública sólo porque no saben preparar adecuadamente una presentación o porque no son capaces de enfocar el proceso de la comunicación de forma efectiva.

Lógicamente todo tiene una explicación. Si echamos un vistazo a lo que ocurre en otros países en los que la oratoria y la comunicación en público forman parte de los programas de formación ya en la etapa de la educación secundaria, veremos que los resultados son completamente distintos. El mundo anglosajón cultiva especialmente esta materia. Por eso, no es extraño que una buena parte de los grandes comunicadores de nuestro tiempo sea precisamente norteamericana o británica. Lo mismo ocurre cuando intentamos encontrar bibliografía especializada o novedades editoriales en este campo.

Es evidente que esta falta de formación, junto al escaso conocimiento de idiomas en general, y del inglés en particular, provoca un lastre del que el profesional de nuestro país no siempre puede librarse fácilmente.

No podemos cambiar esta situación sólo con un libro, pero nos puede ayudar mucho si el lector aporta una buena combinación de experiencia profesional y un deseo de mejorar en esta habilidad. Este libro pretende ser una guía para mejorar todos los aspectos relacionados con la comunicación en público. El lector podrá decidir si quiere abordar todos ellos o sólo alguno. En cualquier caso, tendrá la oportunidad de mejorar claramente la eficacia de sus presentaciones sin grandes esfuerzos.

Hacemos presentaciones para vender ideas

Frecuentemente nos enfrentamos a la preparación de una presentación de una forma bastante mecánica. Solemos empezar conectando el ordenador y abriendo el Power-Point. A partir de ahí, empezamos a recopilar contenidos (casi siempre otras presentaciones) y nos ponemos a trabajar en modo «corta y pega».

Se nos olvida, por tanto, cuál es el verdadero propósito de nuestra presentación. Puede ser que nuestro jefe nos haya pedido que mostremos el plan de lanzamiento de un nuevo producto, puede ser que tengamos que explicar la reorganización de nuestro departamento o puede que tengamos que justificar la razón por la que queremos contratar a un nuevo vendedor. Si buscamos un denominador común a todas estas situaciones, nos encontraremos con que en todos los casos tenemos que **vender una idea** o, como dirían los expertos en *personal branding*, **vendernos a nosotros mismos**. Además, a fin de cuentas, nos toca vivir en un entorno competitivo en el que tenemos necesariamente que diferenciarnos. Si estamos haciendo una presentación en el Comité de Dirección de nuestra compañía, en realidad estamos compitiendo con el resto de personas (y, por tanto, de proyectos) que presentan ese día. Si estamos in-

tentando influir a nuestro equipo para que actúe en determinada dirección, estamos compitiendo con la rutina diaria y con la fuerza que intenta evitar el cambio a toda costa. Si nos estamos ofreciendo como candidatos a un proceso de selección, estamos compitiendo con todos los demás. Es importante entender, por tanto, que cuando estamos haciendo una presentación estamos, en realidad, haciendo una venta.

Si partimos de esta premisa y aplicamos la lógica del proceso de venta a nuestra presentación, tendremos muchas más posibilidades de que el resultado sea efectivo y consigamos vender nuestra idea a la persona o personas que nos están escuchando. Es importante aclarar que vender en este contexto equivale a decir muchas otras cosas: persuadir, motivar, influir, convencer, informar, etc.

Creo que a estas alturas ha quedado claro que éste no es un manual para hacer presentaciones PowerPoint. Se trata de un libro que nos ayudará a crear ideas y mensajes poderosos, y a presentarlos de una forma atractiva para conseguir nuestros objetivos. Por supuesto, nos apoyaremos en el famoso, y a veces odiado, PowerPoint y en muchas otras fuentes que están disponibles para todos en Internet.

En definitiva, el lector hallará en este libro recomendaciones para convertir su presentación en un momento para brillar, para ser mucho más efectivo a la hora de comunicar. Encontrará la manera de convertir su forma de presentar en público en un aspecto diferencial y, por tanto, en una verdadera ventaja competitiva.

Lunes

El mensaje

«La simplicidad es la sofisticación definitiva.»

LEONARDO
DA VINCI,
1452-
1519

«El secreto para ser aburrido es contarle todo.»

FRANÇOIS
MARIE
AROUET
(VOLTAIRE),
filósofo y
escritor
francés,
1694-
1778

La primera pregunta que nos debemos hacer cuando nos enfrentamos a una presentación es la siguiente: ¿qué quiero comunicar?, ¿cuál es la idea básica que quiero que cale en la mente de mi audiencia? O dicho de otra forma: si la audiencia sólo recordara una sola cosa de mi presentación, ¿cuál tendría que ser?, ¿cuál quiero que sea?

La respuesta debería ser algo así como el titular de un artículo: una frase o idea fuerza que resume la esencia de la noticia. Parece fácil, pero no siempre lo es. Muchos periodistas y comunicadores sólo consiguen hacer grandes titulares después de muchos años de práctica. La ventaja

es que si tenemos clara esta idea básica, será relativamente sencillo desarrollar toda la argumentación posterior de nuestra presentación.

La prueba del ascensor

Una buena forma de afrontar este reto es a través de la llamada «prueba del ascensor». Consiste en recrear una situación imaginaria en la que el lector se encuentra con una persona habitualmente inaccesible y clave para su proyecto profesional tomando el ascensor en la planta 30 de un edificio de oficinas. Dicha persona le da la oportunidad de que le cuente su propuesta acompañándole hasta el aparcamiento. Esto le llevará como máximo medio minuto. Nuestro protagonista no tendrá más remedio que despojar su discurso de florituras y argumentos innecesarios y quedarse exclusivamente con la esencia de su mensaje. No hay tiempo para más. Si es capaz de sintetizar su proyecto en una idea fuerza, tendrá grandes posibilidades de que esa inesperada minirreunión en el ascensor haya servido para algo.

Cómo hacer el argumento

El **discurso del ascensor** proviene del concepto anglosajón *elevator pitch*. Es el nombre que se da a aquel discurso necesario para explicar en forma breve (lo que tarda un viaje en ascensor) todo sobre un negocio, em-

presa o proyecto a quienes interesa que estén al tanto del tema (alta dirección, inversores, clientes, etc.).

Existen multitud de eventos dedicados al *networking* y a poner en contacto potenciales inversores con emprendedores que utilizan sistemáticamente esta herramienta. Así el inversor tiene la posibilidad de escuchar a varios emprendedores y viceversa.

Aunque no existe una «ley universal del discurso del ascensor», es importante que éste incluya aspectos como:

- Quién es usted, qué hace y qué sabe.
- Cuáles son los aspectos diferenciales de su propuesta (cuál es su valor añadido).
- Pocas ideas, pero muy poderosas.
- Generar curiosidad y apelar a las emociones.
- Generar alternativas de reunión posterior.

Pues bien, a la hora de preparar una presentación es fundamental conocer esa idea fuerza porque tendremos que recurrir a ella en diferentes momentos. En el capítulo dedicado al miércoles veremos que la repetición es una técnica muy valiosa para comunicar de una forma efectiva.

Existen dos tipos de ideas fuerza:

1. Informativas. Si sólo queremos informar a nuestra audiencia, nuestra idea fuerza deberá ser el mensaje principal que queremos que ésta recuerde una vez haya terminado nuestra presentación. Dicho de otra forma, la idea que queremos que se lleven a casa.
2. Persuasivas. Si queremos persuadir a nuestro público, entonces la idea fuerza es la acción que queremos que la audiencia realice cuando hayamos finalizado (comprar, leer, visitar, cambiar de opinión, motivar, etc.).

Para que esta idea sea realmente poderosa debe cumplir una serie de características:

Relevante e interesante

Una condición fundamental para que nuestra audiencia «enganche» con nuestra presentación es que la idea que se comunique sea relevante e interesante. Este aspecto es esencial. Por muy bien que presentemos nuestra idea, si ésta no tiene verdadero interés y sentido para quien nos va a escuchar, no conseguiremos nuestro objetivo. Encuentre, por tanto, la manera de que su idea cumpla con esta característica y dé a su audiencia una razón para escucharle.

Simple, sencilla

No nos compliquemos. Exprese su idea en una sola frase clara y sucinta. Muestre desde el principio la idea marcando el propósito de la presentación. Cree un titular que marque el camino de su presentación desde el inicio hasta el fin, para que su audiencia sepa adónde quiere ir a parar. Por ejemplo, si tiene que hacer una presentación a su equipo comercial y le dice: *«Hoy voy a mostrar cómo la nueva estrategia de distribución os dará nuevas oportunidades de negocio en vuestras zonas de influencia»*, sin duda habrá captado su atención. Con ese «titular» ha indicado el verdadero propósito de su presentación, ha marcado hacia dónde va en su argumentación, ha dado a su audiencia una razón para prestarle atención hasta el final y ha «colocado» su mensaje fundamental (la nueva estrategia de distribución es una gran oportunidad).

Por tanto, nuestro mensaje debe ser sencillo. Como decía Albert Einstein, «si no puedes explicarlo de una forma sencilla, entonces es que tú no lo entiendes suficientemente bien». El lector debe recordar que las personas que le están escuchando durante su presentación están dispuestas a esforzarse sólo hasta determinado punto. Por tanto, si queremos tener éxito con nuestro mensaje, es im-

portante que les ayudemos haciéndoselo más fácil y sencillo.

Fácil

La memoria del ser humano es limitada y selectiva. Si preguntamos a un miembro de nuestra audiencia unas horas después sobre el contenido de nuestra presentación, descubriremos que apenas recuerda una, dos o a lo sumo tres ideas. Hagámoslo fácil entonces. Limitemos el número de ideas clave que queremos transmitir. Así tendremos más posibilidades de que recuerden las que nosotros consideramos fundamentales y evitaremos que otras ideas menos relevantes de nuestra presentación ocupen su lugar.

Si analiza la reciente presentación del iPad 2, realizada por Steve Jobs, descubrirá que hay tres ideas clave sobre el nuevo producto: es más fino, más ligero y más rápido. Toda la intervención de Jobs gira alrededor de estos tres conceptos desarrollados por el Departamento de Marketing de Apple y que son al mismo tiempo los ejes de comunicación de la página web de la compañía y de las presentaciones del resto de los ejecutivos de dicha firma.

Defina, por tanto, los dos o tres conceptos clave que quiere transmitir y hágalos fáciles de entender y recordar. Otra forma de hacer más fácil nuestro discurso es ayudando a nuestra audiencia a seguirlo. ¿Cómo? Existen muchas formas: creando una agenda o tabla de contenidos que irá guiando nuestra presentación. En cada etapa de nuestra presentación la mostraremos para que la audiencia sepa en todo momento en qué punto de la misma se encuentra. Eso permitirá que los asistentes a nuestra presentación se relajen y no estén todo el rato intentando adivinar en qué capítulo están y cuánto queda para terminar. Asegúrese además de que la información es clara y está bien organizada.

Al incluir cifras es importante que las mismas tengan sentido y se presenten de tal manera que después puedan ser recordadas. Si estamos lanzando un nuevo reproductor de música a personas sin una formación técnica específica,

es más fácil que recuerden que con el nuevo equipo podrán llevar más de mil canciones en su bolsillo que la capacidad real del mismo (5 Gb).

Utilicemos sólo cifras y estadísticas que apoyen la esencia de nuestro mensaje, y evitemos todo lo demás.

Se trata de hacer que las cifras tengan sentido para nuestro público.

Concreta

Ya hemos hablado antes de la importancia de ir al grano en la prueba del ascensor. Pues bien, para que una presentación tenga éxito es fundamental que prescindamos de toda aquella información que es irrelevante y que de alguna forma ocupa espacio innecesario en la mente de nuestra audiencia. No perdamos tiempo, por tanto, en antecedentes que no interesan a nadie y que hacen que el interés y la atención decaigan. Fíjese bien en las próximas presentaciones a las que asista: verá la cantidad de tiempo que dedican casi todos los ponentes a introducciones y antecedentes absolutamente innecesarios.

Concentrémonos en explicar los argumentos que aportan algún beneficio a nuestros oyentes. Eso hará que estén atentos a las diferentes novedades que vayan apareciendo durante nuestro discurso.

Creíble

Uno de los factores más importantes del éxito en la comunicación en general y de las presentaciones en público en particular es la credibilidad. Por supuesto, hay una buena parte de la misma que es condición personal del comunicador y tiene mucho que ver con la reputación personal y profesional del mismo y con la organización a la que se representa. De esto hablaremos detenidamente en el siguiente capítulo.

Aquí nos interesa sobre todo la credibilidad de la información aportada. Es decir, los datos presentados deben

haber sido contrastados y tener fácil comprobación por parte del público. Para ello, es fundamental saber escoger nuestras fuentes de información. No sólo deben ser creíbles y solventes para nosotros. Deben ser, sobre todo, creíbles y solventes para nuestra audiencia. Por ejemplo, si estamos haciendo una presentación ante un grupo de médicos, asegúrenos que utilizamos fuentes de información de toda solvencia para ese colectivo y expliquemos de dónde hemos sacado los datos. Ante la menor sospecha de falta de rigor o credibilidad de nuestros datos, la audiencia «desconectará» y perderemos cualquier posibilidad de éxito en nuestra comunicación.

Breve

Dice el viejo refranero castellano que «lo bueno, si breve, dos veces bueno». En este caso, es fundamental. Diferentes estudios demuestran que la capacidad de atención de una persona ante una presentación es limitada y que a partir de un determinado momento (generalmente, en torno a los veinte minutos) ésta cae en picado.

Con este dato, lo más sensato sería que nuestra presentación no durara más de veinte minutos. Pero, incluso en ese caso, el nivel de atención de nuestro público irá poco a poco cayendo y sólo se recuperará cuando le anunciemos que estamos en el minuto final. Deberemos, por tanto, aprovechar los tiempos de máxima atención (al principio y cuando vamos a cerrar) para «colocar» nuestro mensaje fundamental. El resto del tiempo deberemos utilizarlo para reforzar con argumentos sólidos la esencia del mismo.

Así, una buena forma de organizar nuestra presentación podría ser:

1. Brevísima bienvenida y agradecimiento (no malgastemos los minutos de máxima atención por parte de nuestro público).
2. Mensaje / idea fuerza a modo de titular.

3. Argumentación: definición del problema que vamos a abordar, qué conseguiremos resolviendo el problema y solución propuesta.
4. Mensaje / idea fuerza. Reforzaremos, justo antes del cierre, el mensaje clave que habíamos expresado en el punto 2.
5. Conclusión y próximos pasos. Es lo que en lenguaje publicitario se llamaría «*call to action*». Es decir, provocar una reacción en la audiencia (por ejemplo, lean mi libro, visiten mi web, llámenme para pedirme una oferta o para pedirme una nueva conferencia, etc.).

En el gráfico veremos que es importante que el punto 2 y el punto 4 se sitúen precisamente en los momentos de máxima atención (marcados con un círculo).

Índice de atención plena

Sue McConnell, del Departamento de Ciencias Biológicas de la Universidad de Stanford, realizó hace unos años una investigación para conocer el índice de atención plena por parte de la audiencia durante una presentación. El resultado obtenido (porcentaje de alumnos con atención plena en un momento determinado de una clase) es el que muestra el gráfico siguiente.

Se trata de una investigación realizada con estudiantes que asistían a clases de cuarenta minutos. Es posible que los índices obtenidos con otro tipo de audiencia o con otra duración pudieran ser otros. En todo caso, recuerde que la audiencia en este caso son estudiantes de Stanford (es decir, alumnos con resultados académicos muy por encima de la media y que han elegido la carrera que están estudiando).

No obstante, lo importante aquí no es tanto la fiabilidad absoluta de los datos como el apreciar gráficamente algunas consideraciones muy reveladoras del

comportamiento de las audiencias ante una presentación:

- No hay prácticamente ningún momento en el que el 100% del público preste atención plena al orador.
- El mayor porcentaje de personas que dedican atención plena se da en los primeros cinco o diez minutos. A partir de ahí, cae dramáticamente la atención hasta recuperarse bastante en los últimos cinco minutos (en el estudio se indica que sólo un 50% de la audiencia presta atención plena en esos últimos minutos).