

¡El libro sobre cómo hablar en público para todos!

Hablar en público

PARA

DUMMIES[®]

Aprende a:

- Comunicar con claridad y eficacia
- Dominar tus inseguridades y nervios escénicos
- Aplicar las mismas técnicas que los grandes oradores
- Percibir la reacción de tu audiencia

José María Palomares

Directivo empresarial, profesor universitario y conferenciante



El decálogo del buen comunicador

Guía
rápida

Una buena presentación no es fruto de la casualidad ni de la suerte. Detrás de un gran momento de comunicación en público suele haber siempre una persona que ha seguido las reglas que te detallo a continuación:

1. Aplica la lógica comercial a tus presentaciones. Sé perfectamente consciente de que estás vendiendo una idea que te tienen que comprar.
2. Sé perfectamente consciente de qué esperas de tu audiencia.
3. Ten una sola idea fuerza y comunícala con eficacia.
4. Conoce a tu audiencia y, por tanto, adapta tu lenguaje y el contenido de tu discurso a las expectativas de tu público.
5. Respeta a su audiencia: cuida tu imagen personal, ajústate a los tiempos establecidos, facilita la interacción.
6. Domina las técnicas de comunicación.
7. Dedicar tiempo suficiente a la preparación del discurso.
8. Ensaya hasta que estés convencido de que puedes hacer tu intervención de forma eficaz.
9. Utiliza soportes a tu presentación que realmente refuercen el sentido del mensaje principal.
10. Aprende constantemente de los mejores y busca nuevas fuentes de inspiración.

***Hablar en
público***

PARA

DUMMIES™

***Hablar en
público***
PARA
DUMMIES™

José María Palomares



¡La fórmula del éxito!

Tomamos un tema de actualidad y de interés general, añadimos el nombre de un autor reconocido, montones de contenido útil y un formato fácil para el lector y a la vez divertido, y ahí tenemos un libro clásico de la colección Para Dummies.

Millones de lectores satisfechos en todo el mundo coinciden en afirmar que la colección Para Dummies ha revolucionado la forma de aproximarse al conocimiento mediante libros que ofrecen contenido serio y profundo con un toque de informalidad y en lenguaje sencillo.

Los libros de la colección *Para Dummies* están dirigidos a los lectores de todas las edades y niveles del conocimiento interesados en encontrar una manera profesional, directa y a la vez entretenida de aproximarse a la información que necesitan.



www.paradummies.es
www.facebook.com/paradummies
[@ParaDummies](https://twitter.com/ParaDummies)

¡Entra a formar parte de la comunidad Dummies!

El sitio web de la colección *Para Dummies* está pensado para que tengas a mano toda la información que puedas necesitar sobre los libros publicados. Además, te permite conocer las últimas novedades antes de que se publiquen y acceder a muchos contenidos extra, por ejemplo, los audios de los libros de idiomas.

Desde nuestra página web, también puedes ponerte en contacto con nosotros para comentarnos todo lo que te apetezca, así como resolver tus dudas o consultas.

También puedes seguirnos en Facebook (www.facebook.com/paradummies), un espacio donde intercambiar impresiones con otros lectores de la colección, y en Twitter [@ParaDummies](https://twitter.com/ParaDummies), para conocer en todo momento las últimas noticias del mundo *Para Dummies*.

10 cosas divertidas que puedes hacer en www.paradummies.es, en nuestra página en Facebook y en Twitter [@ParaDummies](https://twitter.com/ParaDummies)

1. Consultar la lista completa de libros *Para Dummies*.
2. Descubrir las novedades que vayan publicándose.
3. Ponerte en contacto con la editorial.
4. Suscribirte a la Newsletter de novedades editoriales.
5. Trabajar con los contenidos extra, como los audios de los libros de idiomas.
6. Ponerte en contacto con otros lectores para intercambiar opiniones.
7. Comprar otros libros de la colección.
8. Publicar tus propias fotos en la página de Facebook.
9. Conocer otros libros publicados por el Grupo Planeta.
10. Informarte sobre promociones, descuentos, presentaciones de libros, etc.

Descubre nuestros interesantes y divertidos vídeos
en nuestro canal de Youtube:

www.youtube.com/paradummies

¡Los libros *Para Dummies* también están disponibles
en e-book y en aplicación para iPad!

Edición publicada mediante acuerdo con Wiley Publishing Inc.
... for Dummies y los logos de Wiley Publishing, Inc. son marcas registradas utilizadas
bajo licencia exclusiva de Wiley Publishing, Inc. Cualquier otra marca mencionada en el libro
pertenece a sus respectivos propietarios. John Wiley & Sons y el Grupo Planeta
no estan asociados con ningún producto o fabricante citados en la presente obra.

© José María Palomares, 2013
© de las viñetas de humor, KAP (Jaume Capdevila i Hierro), 2013

© Centro Libros PAPP, S. L. U., 2013
Grupo Planeta
Avda. Diagonal, 662-664
08034 - Barcelona

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su
incorporación a un sistema informático ni su transmisión en cualquier
forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, por
fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por
escrito del editor.

La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de
delito contra la propiedad intelectual (Art. 270 y siguientes del Código
Penal).

Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si
necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra. Puede
contactar con CEDRO a través de la web www.conlicencia.com o por
teléfono
en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47.

ISBN: 978-84-329-0185-0
Depósito legal: B. 6.054-2013

Primera edición: mayo de 2013
Preimpresión: Víctor Igual, S. L.
Impresión: T. G. Soler

Impreso en España - *Printed in Spain*

www.paradummies.es
www.planetadelibros.com

Dedicatoria

A quienes me quieren y me ayudan a crecer

Agradecimientos del autor

A todos mis lectores, con quienes comparto las ganas por mejorar cada día en este apasionante mundo de la comunicación en público.

A todas las personas que generosamente me han ayudado con sus consejos y sugerencias. Todos ellos aparecen citados en el libro y son también parte de él.

A todas las personas con ganas de aprender que han pasado —y pasarán— por mis charlas.

Y, por supuesto, a quienes han confiado en mí para escribir este libro.

El autor

José María Palomares (@chemapalomares en Twitter) es un gran apasionado de la comunicación en todas sus facetas. Licenciado en Historia por la Universidad Autónoma de Madrid, completó su formación en dos de las mejores escuelas de negocios de nuestro país: ESADE y el Instituto de Empresa, donde hoy es profesor asociado.

Desde hace varios años se ocupa del departamento de comunicación y marketing en la división de empresas de Telefónica, desde el que ha desarrollado numerosos proyectos en el ámbito de los *social media*, otra de sus grandes pasiones, y ha entrado en contacto con grandes *speakers* nacionales e internacionales.

Su interés por el mundo de la comunicación en público viene de lejos, desde que empezó a desarrollar su actividad docente, primero en la Universidad Europea y después en otras facultades y escuelas de negocios. A partir de entonces no ha dejado de impartir conferencias sobre comunicación, marketing y *social media*, así como seminarios de formación en comunicación y presentaciones en público para directivos.

En 2011 publicó su primer libro, *Hablar en público en una semana*, en la editorial Gestión 2000. También publica con cierta regularidad, aunque menos de la que le gustaría, en su blog: www.josemariapalomares.com.

Sumario

***Introducción* 1**

Acerca de este libro	5
Algunas suposiciones	5
Cómo está organizado este libro	6
Parte I: Los fundamentos de la comunicación	6
Parte II: Un poco de malabares	7
Parte III: Cuando hablar en público es tu profesión	7
Parte IV: Los decálogos	7
Iconos utilizados en este libro	8
Y ¿ahora qué?	9

***Parte I: Los fundamentos de la comunicación* 11**

Capítulo 1: Al principio fue el mensaje..... 13

El arte de la retórica.....	14
La fuerza de la pasión.....	15
El abecé de la comunicación.....	16
Cuestión de lógica comercial	17
La fuerza de la idea.....	18
Fácil de entender	19
Lo bueno, si breve... ..	21
Nada de generalizar	22
Cuestión de credibilidad	23
La curva de atención	24

Capítulo 2: Atrapar a la audiencia 29

Conocer al público	29
¿Cuántos son?.....	30
El idioma	30
El perfil de los asistentes	31
Actitud y expectativas	32
Quién es quién.....	33
Quién eres tú para la audiencia.....	34
Siete preguntas clave.....	35

Capítulo 3: El lenguaje no verbal..... 37

Más allá de las palabras.....	38
En el mundo de la imagen	38
De la presencia a la actitud	39
Mirar a los ojos del público.....	40
Mejor si te echas unas risas	41
Un instrumento llamado voz.....	41
El volumen y la proyección	42
El sonido del silencio	43
Evitar la monotonía	43

Capítulo 4: Con un poco de ayuda 45

Redescubrir PowerPoint	46
Con buena letra.....	46
Saber escoger el fondo.....	47
No te animes demasiado.....	48
Calidad, y no cantidad.....	49
Una presentación, no un cuadro.....	49
Alternativas a PowerPoint	50

Parte II: Un poco de malabares**51****Capítulo 5: La estructura de la charla 53**

Orden del discurso.....	54
Un esquema multiusos	54
Por favor, no más de diez	55
Aún menos, sólo con siete.....	56
Momentos clave del discurso	58
Hacer una entrada triunfal.....	58
Despedirse de forma memorable.....	60

Capítulo 6: Técnicas para ser más efectivos ... 63

Herramientas fáciles de usar	64
Citas	64
Testimonios.....	65
Anécdotas	65
Repetición.....	66
Audiovisuales	66
Cuéntame un cuento	67
Érase una vez.....	67
Aprender de los maestros	69
¿Cómo contar buenas historias?	71

Capítulo 7: Coloquios y presentaciones en grupo 75

La guinda del pastel	76
Las preguntas de la audiencia.....	76
Compartir la presentación	78
El moderador.....	79
Los otros participantes.....	80
Cuando hay que compartir la presentación.....	81
Coloquio con otros ponentes.....	82
Al final, todo es involucrarse	83

Capítulo 8: Corregir los errores y superar los momentos de pánico..... 85

Perder el miedo	86
Un defecto humano	87
Técnica de parada del pensamiento	87
Ensayar.....	88
Relajación	88
Visualización del éxito	89
Pequeñas victorias	89
<i>Coaching</i>	89
Formación.....	90
En caso de duda, recuerda el método.....	91
Encuentra tus oportunidades	91
No huyas; ve a buscarlo.....	92
A evitar a toda costa	92
La falta de profesionalidad	93
Verificar que todo funciona	94
Gestionar el tiempo	96

Parte III: Cuando hablar en público es tu profesión 97

Capítulo 9: Los formatos singulares..... 99

La charla de los profesionales	100
El discurso político.....	100
El discurso académico	102
Las ruedas de prensa	104
Presentaciones especiales	105
Los amigos de TED	105
Pecha Kucha.....	107
El <i>elevator pitch</i>	108

Capítulo 10: Comunicación en un mundo global 113

Cuando juegas de visitante	114
Guía para navegantes	115
A tener en cuenta si hablas en otro idioma.....	116
En vivo y en directo	118
Hablar a través de Twitter	118
Otras herramientas 2.0.....	120
Hacer demostraciones en directo	121

Parte IV: Los decálogos..... 123**Capítulo 11: Diez fuentes de inspiración 125**

TED	125
YouTube + GoogleTalks.....	126
La biblioteca.....	126
Cine	127
Eventos	127
Televisión y radio.....	128
Imágenes.....	128
Twitter	129
Blogs.....	129
Slideshare.....	130

Capítulo 12: Diez (+1) comunicadores en público 131

Jorge Valdano	133
Marcos de Quinto.....	133
Núria Vilanova	133
Guy Kawasaki	134
Mario Alonso Puig	134
B. J. Fogg.....	134

XX Hablar en público para Dummies _____

Marc Bolland.....	135
Felipe González	135
Sebastián Álvaro.....	135
Moisés Naím.....	136
Julio Anguita	136

<i>Índice onomástico</i>	<i>137</i>
---------------------------------------	-------------------

<i>Índice.....</i>	<i>141</i>
---------------------------	-------------------

Introducción

Hablar correctamente en público es, sin lugar a dudas, una de las habilidades sociales y profesionales más importantes. Una falta de dominio en esta materia puede provocar la pérdida de grandes oportunidades en todos los ámbitos de la vida, desde el laboral hasta el académico, e incluso en el personal. En numerosas ocasiones he asistido a presentaciones realizadas por personas que, a pesar de ser intelectualmente muy brillantes y estar muy capacitadas, destrozaban su mensaje, su imagen y su eficacia comunicativa al expresarse en público. Por desgracia, esta lamentable situación se produce mucho más a menudo de lo que a todos nos gustaría creer.

No obstante, lo importante aquí no es tanto ser conscientes del problema como asumir las consecuencias prácticas que implica no saber expresarse en público. Quizá la más importante sea la pérdida competitiva que sufre una persona con esta carencia. No dominar la comunicación en público puede acarrear desde la pérdida de oportunidades laborales hasta la incapacidad para ser eficaz a la hora de vender un producto, por no hablar de asistir a una ronda de financiación, motivar a un equipo de trabajo, impartir una clase o presentar con éxito un proyecto en el que se han invertido muchas horas.

En los últimos años, el fenómeno de la globalización se ha dejado notar en el campo de la comunicación en público. El mundo anglosajón está tremendamente me-

2 Hablar en público para Dummies

jor preparado en esta materia —después analizaré las causas—, por lo que es frecuente que en los congresos internacionales los profesionales de estos países sean los que tienen mayor visibilidad; todo a costa, claro está, de la escasa presencia de españoles y de otros expertos del sur de Europa.

En un artículo que leí en la revista *Esquire* titulado “¡La elocuencia, estúpido!” se expresa con bastante claridad este problema: “Al final, ni la economía ni la inteligencia emocional ni el doctorado por Friburgo. La cosa consiste simple y llanamente en hablar bien, en tener ese piquito de oro entrenado en el arte de la elocuencia. Para el *Financial Times*, la clave del éxito de las élites profesionales anglosajonas no sólo es que hablan inglés, sino que además lo hablan muy bien. Las destrezas orales de los chicos de Oxbridge son muy superiores a las de quienes se han educado en los sistemas latinos y germanos, más dados a fomentar la expresión escrita.”

No cabe duda de que hablar en público es una de las asignaturas que tienen pendientes los profesionales de nuestro país. La causa más probable de esta situación habría que buscarla en el sistema educativo. En España, un estudiante puede recorrer todas las etapas de la enseñanza, desde la primaria hasta el grado universitario, sin que ningún profesor ni ninguna asignatura le hayan explicado las claves de la comunicación en público. Es cierto que el Plan Bolonia incluye el fomento de la expresión oral como objetivo común del Espacio Europeo de Educación Superior, pero basta con echar un vistazo a los programas universitarios para ver que sólo unas pocas instituciones privadas han empezado a dar los primeros pasos en esta dirección.

María Garaña, presidenta de Microsoft Ibérica, explicaba a la revista *Capital* su experiencia americana: “Me gusta mucho el mundo de la comunicación. Me fijo en qué políticos me gustan cuando comunican. He invertido mucho en el mundo de contar la historia; el mundo de la comunicación y las habilidades de expresión, algo que hace mucha falta en España. Cuando fui a estudiar a Estados Unidos llegaba con un expediente académico perfecto, pero no había hablado en público en mi vida.”

Un gran comunicador, Manuel Campo Vidal, también presenta esta situación como un grave problema competitivo: “Sólo en comunicación y en idiomas, nuestra formación es inferior. Y, en consecuencia, en la vida profesional competimos en peores condiciones con nuestros homólogos de otros países.”

Hablando del entorno competitivo, conviene también recordar la inmensa cantidad de información a la que hoy está expuesta cualquier persona. Los mensajes publicitarios o corporativos llueven sin cesar desde los medios de comunicación tradicionales, la publicidad, los eventos, las redes sociales... Desde el mismo momento en que suena el despertador ya empezamos a recibir información; y si la radio funciona como alarma, incluso a veces desde ese mismo instante. A continuación, comprobamos el correo electrónico y echamos un vistazo a los distintos perfiles de nuestras redes sociales. ¡Y el día sólo acaba de empezar! A partir de ahí, se suceden reuniones, clases, más reuniones, presentaciones, eventos... El profesional que tiene la necesidad de comunicar o hacer una presentación en público, si quiere captar el interés de la audiencia, debe aprender a competir contra toda esa avalancha de información.

4 Hablar en público para Dummies

Cuando una persona se enfrenta a una presentación ante el público tiene la sensación de estar ante un momento único, casi especial. Scott Berkun, autor de *Confessions of a public speaker*, lo expresa de manera casi poética: “Hay un momento en todas las películas, conciertos y conferencias, justo antes de que empiece el espectáculo, cuando todo el público queda en silencio. Todas las conversaciones se paran y todo el mundo, aproximadamente a la misma hora, se queda en un silencio expectante sobre lo que está por suceder. Esto se llama el silencio sobre la multitud [...]. Son doscientas personas con diferentes pensamientos e ideas convertidas en una entidad única, unidas por primera vez para dar su total atención a lo que va a ocurrir justo enfrente de ellas. Y lo extraño es que el público le da el control a un desconocido [...]. Es un acto de respeto y de esperanza, y es increíble.”

Lo que describe Berkun suele ocurrir en esas grandes ocasiones en las que se tiene el privilegio de contar con una audiencia que desea escuchar lo que le van a contar. Lamentablemente, en el día a día, la competencia es mucho más feroz. Cuando, por ejemplo, hay que realizar una presentación en un comité de dirección, para obtener la atención y la complicidad de la audiencia hay que competir con todas las presentaciones anteriores, con todas las que vendrán después y con todos los impactos informativos que el público recibe en ese mismo momento... y a lo largo del día.

La clave para atraer la atención es la diferenciación. Pero no se trata de ser extravagante o perder completamente los papeles. En ese caso, se conseguiría sobresalir sobre el resto de los mensajes, pero no se obtendría el fin último que se persigue: vender una idea y lograr que la audiencia haga lo que se espera de ella. Por tanto, lo que se comunica debe ser siempre rele-

vante y valioso para el público al que se quiere captar. La diferenciación a la hora de comunicar en público pasa, en primer lugar, por manejar con soltura las diferentes técnicas de comunicación que se presentan en este libro y, en segundo, por la creatividad y la imaginación; siempre, insisto, teniendo muy claro a quién queremos comunicar y para qué.

Dice Seth Godin que “la comunicación [en público] va de conseguir que otros adopten tu punto de vista”. De esto va precisamente este libro, de aprovechar el inmenso potencial que tiene la comunicación para hacer más eficaz tu desempeño profesional.

Acerca de este libro

Hablar en público para Dummies es una herramienta básica destinada a quienes tengan un verdadero interés en mejorar sus habilidades de comunicación en público. Presento los elementos fundamentales que debe dominar cualquier persona que se enfrente a una presentación, así como las herramientas básicas que harán mucho más eficaz el proceso de comunicación.

Algunas suposiciones

La primera y más importante es que el elemento central de la comunicación en público es el propio protagonista. Por tanto, lector, te animo a enfrentarte a este libro con una actitud relajada y positiva; y sobre todo, con muchas ganas de aprender.

A lo largo de las páginas he incluido enlaces a vídeos de diferentes intervenciones en público de grandes comu-

nicadores. Estos recursos te van a ser muy útiles y, por eso, te sugiero que disfrutes de ellos y que poco a poco identifiques las técnicas que utilizan, y que te voy a explicar en estas páginas.

Cómo está organizado este libro

Hablar en público para Dummies está organizado en cuatro partes. Cada una de ellas guarda relación con algún aspecto de la comunicación en público y además son independientes entre sí, por lo que es posible abordarlas por separado. Si hay una parte que te interesa en especial, puedes saltarte lo que viene antes y consultarla directamente. Yo te recomiendo que hagas una lectura lineal del libro, de principio a fin, aunque su estructura también te permite crear tu propio itinerario y ser libre de escoger los contenidos.

Parte I: Los fundamentos de la comunicación

En esta parte analizaré los elementos fundamentales de la comunicación en público, desde la forma de desarrollar un mensaje potente hasta el análisis de las claves que te van a permitir entender mejor las expectativas de la audiencia. También te explicaré cómo sacar el máximo partido al lenguaje no verbal y a la propia voz. Finalizaré con el análisis del entorno en el que tiene lugar la comunicación y con un repaso del material de refuerzo que te puede ayudar en una presentación en público.

Parte II: Un poco de malabares

Aquí se abordan cuestiones prácticas que te van a ayudar a ser más efectivo: cómo estructurar una charla, cómo gestionar un coloquio o cómo preparar el turno de preguntas. Repasaré también las técnicas de comunicación en público más utilizadas y efectivas, con énfasis en el *storytelling*. Acabaré con un rápido repaso a los errores más frecuentes, pero también a la forma de superar los momentos de tensión que a menudo se producen cuando hay que hacer una presentación en público.

Parte III: Cuando hablar en público es tu profesión

En estas páginas analizaré algunos formatos singulares de comunicación en público y abordaré cómo sacar el mejor partido al mundo 2.0, siempre en beneficio del mensaje que quieras comunicar. Y aprenderás a hacer un buen *elevator pitch*, “discurso del ascensor”.

También desarrollaré cómo compartir escenario, discurso o presentación con otras personas —por ejemplo, en una mesa redonda— y las consideraciones para tener en cuenta a la hora de hacer demostraciones en directo. Concluyo con una pequeña reflexión sobre los condicionantes cuando hay que hablar en otro idioma que no es el propio.

Parte IV: Los decálogos

Incluiré aquí diferentes fuentes de inspiración que te van a ayudar a aprender de los demás y te presentaré

a unos cuantos grandes *speakers*; te explicaré las razones por las que lo son e incluiré enlaces a vídeos que así lo demuestran. Conviene visitar esta parte a menudo, porque siempre hay una oportunidad para aprender de los mejores y dejar que nos inspiren.

Por último, incorporo un índice onomástico con los nombres de todas las personas citadas en este libro. Cuando es posible, he añadido al lado de cada nombre su cuenta de Twitter, para que si así lo deseas, tengas la posibilidad de conocer un poco más a cada persona.

Iconos utilizados en este libro

Todos los libros *Para Dummies* incluyen una serie de iconos que llaman la atención sobre párrafos que recogen datos relevantes para el lector. En *Hablar en público para Dummies* utilizaré los siguientes:



CONSEJO

Señala trucos y sugerencias que pueden ayudarte a mejorar la eficacia de tu comunicación en público.



RECUERDA

Indica un aspecto fundamental que no puede descuidarse a la hora de hablar en público.



ADVERTENCIA!

Situado junto a todo aquello que debes evitar o sobre lo que debes tener un especial cuidado.



EJEMPLO DE LA VIDA REAL

Te dice dónde encontrarás discursos de grandes comunicadores, en los que mis explicaciones teóricas se llevan a la práctica.

Y ¿ahora qué?

Este libro puede leerse de diferentes maneras. Sugiero que lo hagas de la forma convencional, desde el principio hasta el final. Sin embargo, si estás interesado en algún aspecto concreto, sólo tienes que localizarlo en el índice y leerlo directamente. En general, no es preciso haber leído los capítulos precedentes para entender un contenido.

Te sugiero una vez más que aproveches todos los recursos audiovisuales referenciados en el libro. Verás que he incluido bastantes enlaces a páginas web con vídeos muy interesantes.

Parte I

Los fundamentos de la comunicación



EL NOVATO.
—¡GLUPS!

En esta parte...

Para empezar, nada mejor que repasar el abecé de la comunicación en público y presentarte los ingredientes básicos que conforman todo el proceso. La esencia de todo discurso o presentación es el mensaje que se quiere transmitir, y por eso el primer capítulo está dedicado a las características básicas que un contenido debe tener. Como no existe comunicación sin audiencia, seguiré con algunas técnicas que te ayudarán a conocer y empatizar mejor con el público. Un repaso a las claves del lenguaje corporal, desde los gestos hasta la voz, y el *software* que todo el mundo asocia con las presentaciones público —PowerPoint— servirán para cerrar esta primera parte.

Capítulo 1

Al principio fue el mensaje

.....

En este capítulo

- ▶ Las tres formas de persuadir al público
 - ▶ Las características que debería tener toda comunicación eficaz
 - ▶ La atención de la audiencia durante una presentación
-

*El que sabe pensar pero no sabe expresar lo que piensa,
está en el mismo nivel que el que no sabe pensar.*

PERICLES

La habilidad de persuadir e influir nunca ha sido tan importante como lo es ahora. Los tiempos en los que bastaba con decir a la gente qué hacer, y esperar a que todo el mundo obedeciera, han pasado afortunadamente a la historia. Ahora es imprescindible ir más allá: hay que vender las ideas para que después el público las compre.

La clave de una persuasión efectiva es, sin duda, tener ideas poderosas y expresarlas de forma brillante. La información por sí sola no mueve a nadie a actuar. Son las ideas las que tienen el poder de persuadir.

El arte de la retórica

Aristóteles, considerado el padre de la retórica —la “facultad de hallar en cada caso lo adecuado para producir persuasión”—, decía que se puede persuadir de dos formas: a través de la evidencia de los hechos, que refuerzan o apoyan nuestro mensaje, o a través de lo que se conoce como “persuasión artística”.

La persuasión artística se consigue si el comunicador es capaz de desarrollar las tres habilidades siguientes:

- ✓ **Apelar a la razón (*logos*)**. La lógica es el espacio del pensamiento racional, de los hechos. Al utilizar esta habilidad se apela a la capacidad de razonar de la audiencia. Se construye un argumento, se crean las razones que lo sustentan y finalmente se demuestra.
- ✓ **Apelar a la propia reputación (*ethos*)**. En general, tendemos a creer más en aquellas personas a las que respetamos y menos en aquellas que no conocemos de nada, o que no nos inspiran confianza. Esta habilidad funciona, por tanto, cuando se apela a la propia reputación, confiabilidad o personalidad como argumento fundamental de la idea que se presenta.
- ✓ **Apelar a la emoción (*pathos*)**. Es quizá la habilidad más importante que debe tener un buen comunicador en público. Los retóricos en seguida se dieron cuenta de que la gente se deja influir antes por las pasiones y por los prejuicios que por la razón. Apelar a los sentimientos es por ello un elemento fundamental cuando se pretende persuadir.

La fuerza de la pasión

Es cierto que hay muchos prejuicios alrededor de este planteamiento. Hay quienes consideran que apelar a las emociones en realidad es manipular. De hecho, para muchas personas casi es un tema tabú, probablemente porque creen que para apelar a las emociones es necesario hablar de ellas, cuando en realidad se trata de presentar ideas o argumentos que causen emoción a la audiencia.

La emoción es una característica inherente al ser humano y sin ella es muy difícil persuadir y convencer. Si no, que se lo digan a Mr. Spock, el famoso personaje de la saga *Star Trek*, que por su condición de “vulcaniano” no conseguía persuadir a sus compañeros, pues actuaba demasiado racionalmente, de una forma casi inhumana.

En muchas ocasiones se aborda la preparación de una presentación de una forma automática, sin reflexionar mucho sobre las razones que llevan a realizarla y los objetivos concretos que se quieren conseguir. Es típico comenzar a recopilar contenidos —algunas veces redundantes, a veces de presentaciones anteriores— y ponerse a trabajar en modo “corta y pega”.



Voy a ser claro. No hay nada más pernicioso para la eficacia de una comunicación en público que enfocar la presentación de la manera que acabo de describir. Hay que empezar por reflexionar y descubrir cuál es el verdadero propósito de una presentación. Y no me refiero a planteamientos del tipo “Me ha pedido mi jefe que presentemos el plan de lanzamiento de un producto” o “Me han dicho que explique lo que hacemos en nuestra empresa”. Me refiero a algo más profundo: saber qué es lo que quieres que la audiencia se lleve grabado en su

mente cuando hayas terminado tu presentación y, lo que es más importante, qué quieres que haga después de escucharte. Si eres capaz de responder sinceramente a esas dos cuestiones, habrás puesto unas bases sólidas para un proceso de comunicación eficaz.

El abecé de la comunicación

En este proceso de persuasión, el mensaje es un elemento sobre el que hay que prestar mucha atención. Se trata, ni más ni menos, de la razón por la que quieres comunicar o hacer una presentación en público; la razón por la que tienes algo que decir.

En la comunicación en público de la que estoy hablando, existen dos tipos de mensajes: los informativos y los persuasivos.

- ✓ **Informativos.** El interés pasa exclusivamente por informar a la audiencia. En esa situación, el mensaje fundamental es la idea más importante que el público debe recordar. Un ejemplo podría ser una presentación en la que se informe de los nuevos horarios de atención al cliente.
- ✓ **Persuasivos.** Buscan que la audiencia actúe en un sentido determinado, en el que nosotros queremos. Un ejemplo podría darse en una ronda de financiación ante inversores potenciales. El objetivo en este caso está muy claro: convencer a la audiencia de que el proyecto merece la financiación y que ésta debe concederse.

Cuestión de lógica comercial

En mi opinión, en todas las situaciones en las que se realiza una presentación en público en realidad lo que toca es vender una idea. Unas veces esa idea es conseguir la aprobación un determinado presupuesto; otras, la compra de un producto, o la financiación que estás buscando o el reconocimiento como experto en una materia en concreto.

Dentro de este contexto, quiero aclarar que vender una idea equivale a persuadir, influir, motivar o convencer, para así generar una respuesta o una acción en la audiencia. Como bien dice el famoso gurú del marketing Seth Godin: “Hacer una presentación es hacer una venta emocional.”



La clave está en responder a unas preguntas muy concretas antes de empezar a preparar la presentación:

- ✓ ¿Qué quiero conseguir con mi presentación?
¿Cuál es mi objetivo?
- ✓ ¿A quién voy a hablar? ¿Por qué? ¿Qué es importante para mi audiencia?
- ✓ ¿Qué es lo más importante que quiero decir?
- ✓ ¿Qué mensaje fundamental quiero que todo el mundo recuerde cuando haya finalizado mi presentación, incluso mucho tiempo después?
- ✓ ¿Qué quiero que haga la audiencia después de haberme escuchado?

Contestar a estas cuestiones no es siempre tarea fácil. En ocasiones, obtener respuestas concretas y claras puede llevar más tiempo que la elaboración posterior de la presentación. Pero si quieres ser realmente eficaz en tu comunicación, no tienes que dejar de buscar las respuestas.

La fuerza de la idea



Un ejercicio que puede resultar muy útil en este momento, cuando todavía estás definiendo los objetivos de tu presentación en público, es el *elevator pitch* —que analizaré con más detalle en el capítulo 9, “Los formatos singulares”—. Consiste básicamente en construir un pequeño discurso, generalmente de no más de un minuto, en el que hay que explicar la esencia del mensaje, captar la atención del interlocutor y generar una expectativa positiva en el mismo.

Este ejercicio te facilita identificar claramente la idea fuerza que quieres transmitir —lo que los americanos suelen llamar *the big idea*— para estar ya en disposición de construir tu discurso o presentación. Con el fin de conseguir el máximo impacto posible y garantizar que la audiencia entienda la esencia del mensaje y lo que se espera de ella, conviene concentrar la idea fuerza en una frase clara y concreta, que marque el sentido de la presentación y dé al público una razón para escuchar. Esa frase debe ser expresada desde el principio.

Imagina por un momento que estás ante un grupo de vendedores y eres un director comercial que va a explicar la estrategia de ventas para el próximo año. Pues bien, una buena forma de comenzar sería utilizando una frase de este tipo: “Hoy voy a presentar una nueva estrategia y el lanzamiento del producto X, que os permitirán vender más y mejor este año.” Con esta simple frase has expresado claramente desde el principio lo que vas a contar, cuál es tu propósito y has dado una razón a la audiencia (los vendedores) para que te escuchen con atención.

Kiss

Para no desvirtuar la esencia de la idea y para garantizar la eficacia comunicativa es importante que el mensaje sea lo más sencillo posible. Como bien decía Albert Einstein: "Si no lo puedes explicar de forma sencilla, entonces es que no lo entiendes bien."

La mejor recomendación que puedo dar es seguir el famoso principio del diseño de Kelly Johnson, KISS (acrónimo del inglés *Keep*

It Simple & Straightforward). Este principio explica que las cosas funcionan mejor cuando son sencillas y que, portanto, hay que evitar cualquier complejidad innecesaria. Esta filosofía no sólo se aplica en el campo del diseño, también se aplica mucho en el mundo de la publicidad y de la comunicación persuasiva para ganar en eficacia.

Fácil de entender

Para que el mensaje sea efectivo debe cumplir una serie de características; la primera de ellas es que resulte fácil de entender y recordar, porque tal y como le pasaba a Dory, el simpático pez que acompañaba al padre de Nemo en la película de Disney, la audiencia tiene problemas de memoria. En la introducción comentaba que casi todas las personas del mundo occidental estamos sometidas a una saturación de mensajes personales, comerciales y publicitarios de tal magnitud que al final parece que toda esa información acaba pasándonos desapercibida. Si además tenemos en cuenta que nuestra capacidad para retener información es limitada, entonces es fácil entender la importancia de que el mensaje, además de relevante, sea fácil de recordar.



Por tanto, lo mejor que te puedo aconsejar en este punto es *que limites al máximo el número de ideas que vas a transmitir*. Esto significa que no debes abordar más de dos o tres. Por supuesto, esas ideas deben ser las más importantes, las que de alguna forma potencian la idea fuerza al máximo y las reacciones que buscas en la audiencia tras la presentación.

Otra forma de facilitar la vida a la audiencia —y de paso mejorar considerablemente la eficacia de la comunicación— es asegurarse de que la información se presenta de forma clara, bien organizada y fácil de seguir. Cuando una presentación tiene cierta duración —pongamos que superior a los veinte minutos— o trata de temas especialmente complejos para la audiencia —por ejemplo, una clase de economía—, se recomienda el uso de tablas de contenidos o índices, así como de pequeños apoyos visuales que vayan indicando al público en todo momento el punto en el que se encuentra la presentación. Los profesionales del mundo de la consultoría utilizan estos apoyos con profusión y, en honor a la verdad, hay que admitir que gracias a ellos la audiencia se despista menos.



En muchas ocasiones no hay más remedio que aportar cifras y datos para sustentar el sentido de la presentación, ya sean las características de un producto, sus cifras de ventas o los porcentajes de crecimiento del negocio. Siempre que sea posible, hay que dotar de algún sentido a esas cifras para hacerlas más memorables y potentes.

Un buen ejemplo —aunque quizá ya demasiado conocido— es el del número de usuarios en Facebook. En lugar de dar un número que en seguida se va a olvidar, se puede utilizar una pequeña metáfora: “Si Facebook fuera un país, sería el tercero del mundo en población, sólo por detrás de China y la India.” Otro buen ejemplo po-

dría ser el de expresar la capacidad de almacenamiento de un reproductor de música en términos de número de canciones, y no de gigabytes. Así, por ejemplo, en lugar de hablar de 5 gigas —dato que a muchos no les dice gran cosa— se puede hablar de la “capacidad para llevar mil canciones en tu reproductor”.



No siempre es fácil encontrar la forma de convertir estos datos farragosos y técnicos en conceptos memorables, pero, si lo consigues, la diferencia saltará a la vista. Así que merece la pena intentarlo. Además, los datos presentados de esta forma son tremendamente *viralizables* —se pueden propagar rápidamente— en las redes sociales. Si entre la audiencia hay personas que están conectadas a alguna red social, y el contenido es susceptible de ser difundido, seguro que muchos no podrán resistirse a la tentación de publicarlo.

Otra forma de facilitar la vida a la audiencia es informar desde el principio si se tiene intención de compartir la presentación. Si es así, conviene informar de este hecho e indicar dónde y cómo se podrá descargar. Haciendo esto conseguiremos que quienes tienen interés verdadero en nuestro mensaje estén más relajados y puedan concentrarse mejor en nuestras palabras.

Lo bueno, si breve...

En la comunicación en público, se trata de un principio fundamental. Como he comentado antes, la capacidad de atención de un ser humano es limitada, por lo que, si la comunicación es breve, hay muchas más posibilidades de ganar en eficacia. Es posible que estés pensando en este momento que es muy difícil expresar ideas o proyectos complejos en poco tiempo. Tienes razón, pero con el trabajo adecuado se puede conseguir. En el

capítulo dedicado a los formatos singulares de comunicación en público verás cómo se pueden expresar ideas de negocio en poco más de un minuto (*elevator pitch*), contar estrategias educativas en dieciocho minutos (TED) o presentar un proyecto de diseño en menos de siete minutos (Pecha Kucha).

Se tiende a incluir mucha información en los discursos o presentaciones, para así dar una imagen de erudición y profundo conocimiento del tema. La realidad es muy distinta: quien sabe concentrar y resumir en unas pocas frases un problema complejo es quien está en mejores condiciones de comunicarlo de forma efectiva.

El mensaje debe ser corto. Dice el refrán castellano que “Lo bueno, si breve, dos veces bueno”. Trasladado al ejercicio de la comunicación en público, significa que se gana eficacia comunicativa cuando los discursos o las presentaciones no se andan por las ramas.

Nada de generalizar

Ser específico, concreto y preciso es una de las reglas principales de toda comunicación. Una presentación o un discurso específicos generan cambios en el interlocutor. Cuando se es inespecífico, rara vez se moviliza nada. Recuerda que uno de los objetivos al realizar un discurso o una presentación en público es precisamente que la audiencia haga algo después, ya sea comprar un producto, conceder la financiación para una empresa u otorgar la credibilidad a un experto.



Decía el filósofo francés Voltaire que “El secreto para ser aburrido es contarlo todo”. Yo añadiría que es también el secreto para que la audiencia desconecte y se dedique a pensar en sus cosas.



Con demasiada frecuencia asisto a presentaciones en las que parece que nunca se acaban los antecedentes, los prolegómenos, los prólogos y las consideraciones previas. Es importante prescindir de cualquier información que no apoye expresa y contundentemente el mensaje fuerza que se quiere transmitir. Saturar al público con montones de información tiene un riesgo muy importante: la audiencia puede acabar marchándose tras el discurso y acordarse después sólo de las dos o tres ideas de rigor, que no tienen por qué ser precisamente las fundamentales.



Con el fin de garantizar una mayor eficacia en la comunicación, hay que hablar siempre en términos de beneficio para la audiencia. Para lograrlo, te propongo un ejercicio previo: ponte en la piel del público y pregúntate qué es lo que espera de ti y cómo encaja eso con lo que quieres comunicar. En el capítulo dedicado a la audiencia abordaré este punto con más detalle.

Cuestión de credibilidad

Si quieres que el mensaje sea creíble, lo mejor es utilizar hechos y datos que sustenten de forma clara el contenido que estás presentando. Esos datos deben ser contrastables y provenientes de fuentes fiables para la audiencia. Así, si estás haciendo una presentación ante un grupo de científicos, deberás utilizar fuentes que sean respetadas y consideradas de confianza por esa comunidad. En caso contrario, además de levantar suspicacias, al llegar el momento del debate alguien puede poner en tela de juicio el dato, la fuente o al propio ponente.

Wikipedia o el *Financial Times*, por ejemplo, pueden ser excelentes referencias para el orador, pero pueden no serlo en absoluto para la audiencia. Y como lo que se

busca es credibilidad y eficacia en la comunicación, habrá que buscar otra alternativa más conveniente.

Para ganar credibilidad también es importante que los datos que se faciliten estén actualizados y sean precisos. Lógicamente, esto requiere de una minuciosa labor de documentación previa, pero merece la pena dedicar tiempo a este asunto para conseguir el impacto deseado.

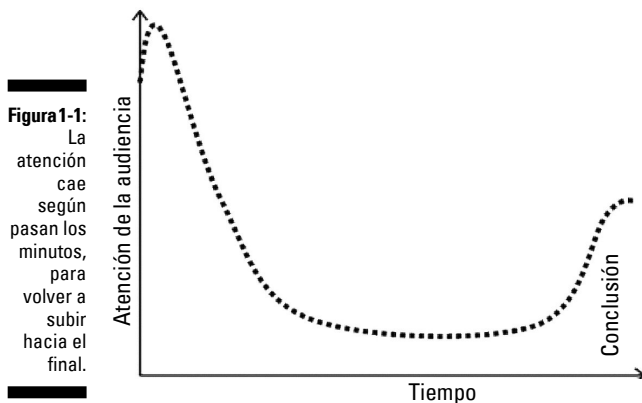


Finalmente, una recomendación: hay que citar las fuentes que utilices, y hay que hacerlo bien; el mundo académico y científico es especialmente exigente en este punto y tiene su propio código. No generalices demasiado al expresar el origen de los datos. Es preferible decir “Según los datos del Censo de Población y Viviendas del 2011 del INE...” que “Según datos del INE...”. Si se utiliza además una presentación como apoyo a la comunicación, es todavía más importante que la fuente aparezca bien citada y, cuando sea posible, con un enlace al documento original donde aparece el dato.

La curva de atención

El ser humano tiene una capacidad limitada a la hora de mantener unos niveles altos de atención. La audiencia suele ser selectiva y presta más atención en unos momentos determinados y se distrae con más facilidad en otros.

Existen multitud de estudios sobre esta materia y, aunque los resultados suelen ser un poco dispares, hay bastante consenso en que al comienzo de una intervención suele haber un pico de atención muy alto, que poco a poco va cayendo, para volver a remontar al final.



Conocer los picos de atención sirve para determinar en qué momento debe exponerse la idea fuerza y los argumentos que la soportan de forma más evidente. Al ver la curva aquí representada, es fácil deducir que el mensaje clave debe expresarse al comenzar la intervención y volver a recordarse al finalizar, justo antes de que lances a la audiencia lo que en lenguaje publicitario se denomina *call to action*, es decir, exponer lo que se espera de ella. Por ejemplo, si estás vendiendo tu producto, debes finalizar tu intervención expresando la idea fuerza e invitando a la audiencia a adquirirlo. Así no habrá duda: la razón por la que merece la pena comprarlo quedará perfectamente clara, y también que eso es precisamente lo que esperas que haga la audiencia al terminar tu presentación.

Una buena forma de organizar el discurso o la presentación es la siguiente:

1. Bienvenida y agradecimiento.
2. Mensaje clave. Un titular en el que expresas el

propósito de la presentación o del discurso; con él, das una razón a la audiencia para que te escuche hasta el final.

3. Argumentación.
4. Solución.
5. Refuerzo del mensaje clave.
6. Conclusión y próximos pasos.



Es importante reducir al máximo el tiempo dedicado a la bienvenida y al agradecimiento, ya que el pico de atención de la audiencia empieza a decaer en seguida y hay que aprovechar ese momento de mayor expectativa para entregar el mensaje clave. De nuevo, hacia el final de la intervención, y aprovechando que el pico de atención vuelve a subir, hay que volver a incidir en el mensaje clave para justo después concluir y establecer los próximos pasos. Este último punto suele olvidarse con frecuencia y, sin embargo, es clave para el éxito de la comunicación. Hay que dejar claro a la audiencia qué se espera de ella después de haber escuchado el discurso.

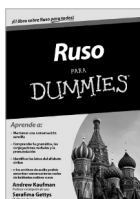
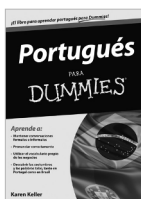
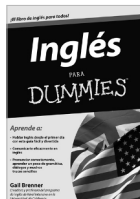
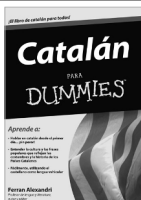
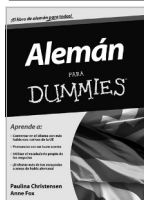
No obstante, existen algunos métodos para provocar momentos de mayor atención durante una presentación en público. Algunos de ellos son los que te describo a continuación:

- ✓ **Dividir la intervención** en bloques claramente diferenciados, incluyendo al final de cada uno una breve conclusión.
- ✓ **Incorporar material audiovisual.** El uso del vídeo suele obtener buenos resultados para elevar el nivel de atención, aunque hay que ser cuidadoso: lo razonable es utilizarlo precisamente para reforzar el mensaje principal que, como

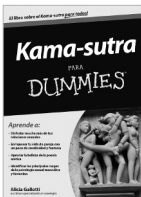
decía antes, debe colocarse al principio y al final de la ponencia.

- ✓ **Conviene variar la actividad** si la presentación en público es muy larga, de tal modo que se conformen diferentes módulos que tendrán su propia curva de atención. Un ejemplo típico de presentación larga sería una clase en una escuela de negocios, de una hora y media de duración.

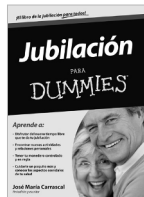
IDIOMAS



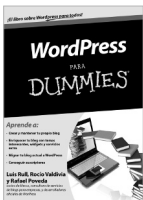
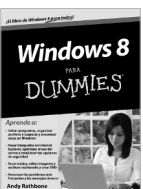
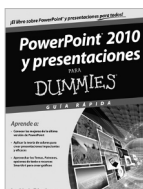
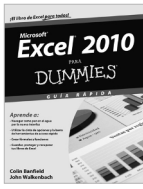
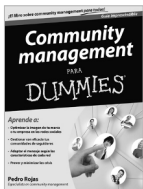
RELACIONES



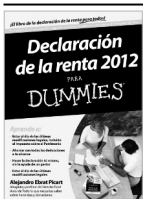
AUTOAYUDA



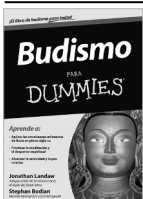




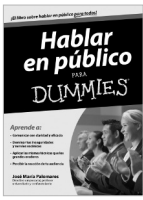
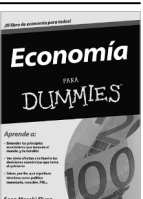
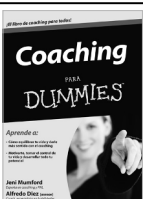
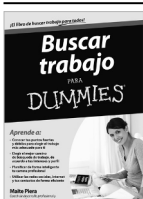
FINANZAS PERSONALES



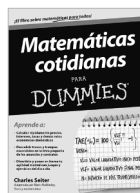
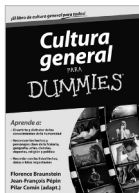
ESPIRITUALIDAD



MANAGEMENT



CULTURA GENERAL



SALUD

