



# Presentación formal del Plan de Empresa



**Abril 2012**

**Alfredo Fernández Lorenzo**



Esta publicación está bajo licencia Creative Commons Reconocimiento, No comercial, Compartirigual, (by-nc-sa). Usted puede usar, copiar y difundir este documento o parte del mismo siempre y cuando se mencione su origen, no se use de forma comercial y no se modifique su licencia. Más información: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/>



"El FSE invierte en tu futuro"

## Índice

<b>1. Introducción.....</b>	<b>3</b>
<b>2. Presentación escrita del Plan de Empresa .....</b>	<b>4</b>
2.1. Contenido recomendado para la Presentación Formal .....	5
<b>3. Presentación oral del Plan de Empresa .....</b>	<b>8</b>
3.1. Preparación .....	8
3.2. Elaboración de transparencias .....	11
3.3. Exposición .....	14
3.4. Gestión de los nervios .....	20
<b>Bibliografía.....</b>	<b>23</b>

## 1. Introducción

El ejercicio de análisis y de desarrollo de planes de actuación contemplado en los módulos anteriores es el adecuado para poder trabajar internamente en la puesta en marcha y posterior control del Plan de Negocio o Empresa.

Sin embargo, si se quiere presentar el proyecto ante posibles inversores o financiadores, **se debe cuidar de una forma especial los aspectos formales**. A fin de cuentas, se tratará de un documento comercial que servirá de tarjeta de presentación del proyecto y del equipo de emprendedores.

Pero también resulta conveniente realizar una presentación física ante esos agentes externos, donde poder transmitir el entusiasmo en el proyecto así como resolver posibles dudas que pudieran surgir.

En relación con los **aspectos formales analizaremos dos aspectos** en esta nota técnica:

- **Presentación escrita del Plan de Empresa**
- **Presentación oral del Plan**

## 2. Presentación escrita del Plan de Empresa

Algunos puntos a tener en cuenta para la redacción y presentación del Plan de Negocios:

- Debe tener una dimensión manejable (entre 25 y 40 páginas incluyendo anexos puede ser correcta).
- Es aconsejable encuadernar el plan en una carpeta, preferiblemente con tapa transparente para incluir una carátula de presentación.
- Se recomienda la utilización de márgenes amplios, ya que ayudan a no saturar de información cada página y permiten al lector hacer anotaciones durante la lectura.
- Incluir un índice para facilitar al lector la búsqueda de los capítulos o secciones del plan.
- Es imprescindible la paginación del documento.
- Comenzar cada sección en una nueva página, ya que mejora la presentación y facilita la búsqueda de temas.
- Utilizar ilustraciones, gráficos, planos, etc para hacerlo más atractivo y facilitar la comprensión, pero sin abusar de este recurso.
- Explicar siempre la fuente de los datos que se manejan.
- Las hojas que se utilicen para la presentación deben llevar membrete o un encabezado común que indique el proyecto de que se trata. Esto refuerza la imagen del emprendedor, y también permitiría identificar las hojas sueltas si se desprendieran.
- Es necesario "explicitar" todos los supuestos sobre los que basa el análisis. Esto puede hacerse en el texto principal, cada vez que corresponda, o al inicio de cada capítulo en forma de listado.

## 2.1. Contenido recomendado para la Presentación Formal de un Plan de Empresa

Aunque cada proyecto puede requerir una presentación específica que ayude a resaltar los elementos diferenciales e innovadores del mismo, un formato que se suele recomendar para dicha presentación formal es el que se recoge en el cuadro siguiente:

### **Plan de Empresa**

- **Sinopsis**
- **Presentación Promotores**
- **Análisis Idea de Negocio**
- **Plan de Marketing**
- **Plan de Operaciones**
- **Plan Ec-Financiero**
- **Plan de Organización**
- **Plan de Implantación**
- **Plan de Contingencia**

El contenido general de los diferentes apartados puede ser el siguiente:

**Sinopsis, o resumen ejecutivo.** Debe recoger los elementos críticos del proyecto, de manera que permita hacerse una idea precisa del mismo en unas pocas páginas, pero también suscitar el interés para su lectura completa. En principio, los aspectos a recoger en la sinopsis son:

- Descripción general del negocio
- Mercado existente
- Diferencias del enfoque con la competencia
- Futuro previsible de la empresa
- Riesgos que se afrontan

**Presentación de los Promotores.** En el caso de empresas de nueva creación, es conveniente presentar al equipo promotor (CV y experiencias previas), mientras que si la empresa ya está funcionando, hay que indicar, su evolución en los últimos ejercicios de manera resumida y de manera detallada su situación actual.

**Análisis de la Idea de Negocio.** La finalidad de esta sección es presentar una imagen global del proyecto, de sus objetivos principales y de sus factores clave de éxito. Debería indicarse:

- Descripción de la Idea de Negocio o Proyecto
- Objetivos de la empresa o proyecto (líneas y objetivos estratégicos)
- Análisis de riesgos

**Plan de Marketing.** En este plan deben establecerse unos objetivos comerciales coherentes con los objetivos globales de la empresa y detallar cómo se van a conseguir. Del plan de marketing realizado al elaborar el Plan de Empresa, deben destacarse sus elementos fundamentales.

**Plan de Operaciones.** El objetivo de este plan es detallar como se van a fabricar los productos o como se va a prestar el servicio que se ha previsto vender y, como en el resto de planes, deben destacarse los elementos fundamentales del Plan de Actuación realizado.

**Plan Económico-Financiero.** Constituye el elemento fundamental para posibles inversores o financiadores y debe ser muy coherente con los datos aportados por el resto del plan. En principio, los elementos a destacar serían:

- Plan de Inversiones
- Plan de Tesorería
- Previsión de Pérdidas y Ganancias
- Análisis del punto de equilibrio
- Ratios de rentabilidad y solidez
- Política de aplicación de beneficios

**Plan de Organización.** En esta sección se indicará cómo se van a asignar las distintas responsabilidades a los distintos recursos humanos a incorporar. Los aspectos que se pueden incorporar son:

- Socios y forma jurídica
- Delimitación de responsabilidades
- Plantilla a incorporar
- Asesores externos, en su caso

**Plan de Implantación o de Puesta en Marcha.** En esta sección se incluye el calendario de todas las actividades previstas para iniciar la actividad de la empresa, según contemplamos en la elaboración del Plan de Empresa.

**Plan de Contingencias.** Deben indicarse los posibles riesgos del proyecto de empresa y las actuaciones previstas en cada caso.

### 3. Presentación oral del Plan de Empresa

En este apartado se recogen unas ideas generales sobre Técnicas de Presentación que destacan los aspectos esenciales para su desarrollo eficiente. Son válidas para todo tipo de presentaciones y no específicamente dirigidas a las presentaciones de Planes de Negocio.

Los consejos para la mejora de esta técnica se recogen agrupados en cuatro apartados que reflejan los aspectos más críticos para conseguir el éxito:

- a) *Preparación*
- b) *Elaboración de Transparencias*
- c) *Exposición*
- d) *Gestión de los nervios*

#### 3.1. Preparación

El objetivo de cualquier comunicación, y la presentación es una técnica concreta de comunicación, no es la transmisión sino la recepción. Todo en la presentación debe estar dirigido y pensado para la audiencia, empezando por la preparación de la misma.

Los aspectos básicos a considerar en la preparación de una presentación son los siguientes:

○ ***Delimitar los objetivos***

La presentación debe tener un objetivo preciso y claro (conseguir fondos, evaluar una propuesta, transmitir un proyecto de investigación, mostrar calidad y profesionalidad, etc) y enfocarla en dicho objetivo. Pero, además y en todos los casos, debe mantenerse como objetivo complementario que los asistentes disfruten con la exposición.

○ ***Identificar la audiencia***

El aspecto más fundamental a tener en cuenta en la preparación de la presentación es la audiencia, para lo que es conveniente preguntarse:

- **Qué perfil tiene:** edad, nivel social, nivel cultural, etc
- **Qué espera de la presentación:** obtener datos precisos, tener una visión general de un problema, información para la toma de decisiones, etc.
- **Qué conocimiento tiene del tema:** no sabe nada, es experto en la materia, tiene una vaga referencia, etc.

○ ***Identificar el tiempo disponible***

Es importante intentar conocer de antemano el tiempo disponible, seleccionando con cuidado la información a transmitir en función del mismo. Si el tiempo es escaso, deben concentrarse los esfuerzos en la transmisión de los conceptos o conclusiones más relevantes, poniendo un énfasis menor en cómo se llegó a tales conclusiones.

○ ***Establecer la estructura***

Toda presentación debe tener una estructura o formato definido. Si los pensamientos no se ordenan de forma estructurada será muy difícil que la audiencia pueda seguir el hilo conductor.

En función de las características de la audiencia, se debe preparar su estructura, que, en general, debería seguir el siguiente planteamiento:

- **Introducción**, en la que se destacarán los objetivos y puntos clave de la presentación (alrededor del 10% del tiempo disponible).
- **Desarrollo** de cada uno de los puntos (alrededor del 80% del tiempo disponible).
- **Cierre** con las conclusiones y el resumen de los aspectos más significativos (alrededor del 10% del tiempo disponible).

El resumen de esta estructura sería: **Dígales lo que les va a contar, cuénteselo y recuérdelos lo que les ha dicho.**

○ **Realizar un guion**

El siguiente paso es preparar los temas a tratar, realizando un **guion con lo que se va a decir en cada apartado**, los ejemplos a utilizar, la información complementaria, etc., y, como hemos señalado, teniendo muy presentes el tipo de audiencia y el tiempo disponible.

○ **Preparación de documentación**

A continuación, se debe preparar la documentación o complementos a utilizar, tanto la que se vaya a usar como apoyo a la presentación (maquetas, transparencias, vídeos, etc) como la que se vaya a entregar a los asistentes. En general, es conveniente aportar a la audiencia al menos copia de las transparencias utilizadas, siempre que no se trate de información muy confidencial, pero también puede ser conveniente entregarles una o varias copias del proyecto global, o un resumen ejecutivo del mismo. Un aspecto a barajar es en qué momento se hará la entrega, ya que si se hace al principio de la presentación, el público contará con más información para seguirla pero también con más posibilidades de distraerse.

○ **Ensayo de la presentación**

El ensayo previo es fundamental para garantizar el éxito de la presentación. Se puede hacer ante el espejo o en una sala vacía, pero, si se puede, es aconsejable contar con público "amigo" que pueden adoptar el rol de audiencia y apreciar mejor las virtudes y defectos de la presentación realizada. Además, realizar ensayos es la mejor manera de

poder dominar los nervios en la presentación, como comentaremos al final de esta nota técnica.

- **Plan alternativo**

Por mucho que avance la tecnología, no es infrecuente que se produzcan fallos con el ordenador, en la conexión entre éste y el proyector o con Internet, en el caso de que se pretenda utilizar este recurso, por lo que es conveniente preparar un plan alternativo o de contingencia (por ejemplo, llevar la presentación en un lápiz de memoria o impresa en papel, guardarse copia de las páginas web que se desea visitar en el ordenador, etc).

- **Contraste técnico previo**

Por último, es altamente recomendable acudir a la sala con anterioridad a la hora de inicio de la presentación y probar todos los medios técnicos que se vayan a utilizar para asegurar su correcto funcionamiento (micrófono, proyector, ordenador, interruptores, luces, etc). Igualmente se debe prestar atención a la ubicación de escalones o desniveles, cables sueltos, etc., y a la distancia entre la pantalla y el público, para contrastar si las transparencias van a poder ser vistas adecuadamente.

## 3.2. Elaboración de Transparencias

La mayoría de las personas esperan un refuerzo visual para cualquier mensaje que se transmita, para lo que se suele utilizar diversos elementos:

- El retroproyector para transparencias o diapositivas
- El cañón para presentaciones informáticas
- El vídeo
- La pizarra
- El rotafolios
- etc.

De esta manera se consolida el mensaje y se dota de más dinamismo a la presentación del proyecto.

El apoyo más habitual en las presentaciones es la utilización de transparencias, denominadas también diapositivas o slides. Para elaborar unas transparencias eficaces conviene tener presentes unas pocas reglas basadas en el sentido común:

- Cada diapositiva o transparencia diferente **debe tener un propósito específico**, y si no lo tiene debe eliminarse. Cada una debe diseñarse con este concepto en mente.
- Es conveniente que cada transparencia tenga un **título** que aclare el punto principal a transmitir y recomendable que todas tengan el logotipo de la empresa o institución y el nombre del ponente, que suele ubicarse en la parte baja y en el lado izquierdo.
- De igual manera, la inclusión de un **índice** o resumen inicial de la estructura de la presentación permite que la audiencia se sitúe y sepa qué puede esperar de la misma.
- Debe utilizarse **poco texto y grande** (24 puntos o superior, dependiendo de la distancia entre público y pantalla), de manera que sea legible desde cualquier lugar.
- Por tanto, se debe evitar recargar la transparencia (habitualmente se recomienda aplicar la regla de 7x7, no más de 7 líneas y de 7 palabras por línea en cada transparencia, aunque tampoco se debe ser “integrista” con su aplicación).
- Las transparencias son el soporte del discurso verbal, pero **no deben recoger toda la información que se pretende explicar**. Por tanto, es conveniente incluir frases o titulares, no oraciones.
- Las viñetas o subpuntos que se utilicen deben ser consistentes. Si se trata de un listado de acciones, las frases deberían comenzar con verbos, si hablamos

de beneficios o de riesgos, todos los puntos deben corresponder a esta categoría.

- **No es conveniente mezclar diferentes fuentes en el texto.** A lo sumo, utilizar una fuente en el título (por ejemplo, Arial) y otra diferente de tipología similar para los textos (por ejemplo, Arial Narrow).
- Debe tenerse un especial cuidado con la **redacción** y con las **faltas de ortografía**, que sobresalen mucho cuando se proyectan. Aparte de revisar las transparencias a fondo, puede ser una buena idea dárselas a leer a un tercero, ya que los ojos del autor se acostumbran a un formato y es fácil que se le escapen errores que para otros son obvios.
- En general, es mejor **combinar el uso de mayúsculas y minúsculas** (cuando así lo requiera la ortografía). El uso exclusivo de las mayúsculas debería restringirse a los títulos y a palabras claves.
- Intentar **no utilizar más de tres colores diferentes** por transparencia y tener en cuenta el contraste con el fondo elegido, manteniendo el objetivo de que sean claramente legibles. En este contexto, hay que tener en cuenta que aproximadamente el 15% de las personas padecen de algún tipo de daltonismo (no distinguir adecuadamente las combinaciones verde-rojo).
- Una forma aún más ágil y de mayor impacto para evitar la lectura del texto es presentar algunas **imágenes en los visuales** como medio auxiliar al hablar sobre una idea o un tema relacionado. Este es un recurso con mayor poder de comunicación que la mera presentación de un texto.
- Las tablas son complicadas de leer, en general. **No deberían incluirse tablas complejas** con más de 20 cuadros y, en la medida de lo posible, es preferible sustituirlas por gráficos.
- A menudo los proyectores reflejan colores o tonalidades diferentes de las que aparecen en el ordenador, por lo que es recomendable asegurarse con antelación cómo se ve la proyección.

- Los diseños muy vistosos pueden eclipsar el mensaje que se quiere transmitir, por lo que pueden ser contraproducentes.
- Los efectos de animación (letras que parpadean, figuras que bailan, etc) o sonido, **deben utilizarse con moderación** y sólo cuando refuercen un punto específico. Su abuso puede generar distracción sin aportar nada a la comprensión del mensaje a transmitir.
- **No debe abusarse del número de transparencias.** Como regla general, debe dedicarse a cada una alrededor de dos minutos, aunque las de título o introductorias de temas o apartados necesiten mucho menos tiempo.
- Una vez terminada la elaboración de la presentación, debe revisarse con el fin de asegurar su **armonía y consistencia** y con el fin de promover su **simplicidad** (por ejemplo, omitiendo palabras innecesarias o reemplazando oraciones por palabras clave).

### 3.3. Exposición

La práctica en la realización de exposiciones o presentaciones permite desarrollar habilidades de comunicación y que el resultado vaya mejorando, pero al final el principal secreto es **prepararla bien dejando muy poco a la improvisación.**

Algunos consejos para mejorar la exposición pueden ser los siguientes:

#### Aspectos generales

- La **aparición del ponente** es muy relevante (“Nunca se tiene una segunda oportunidad de dar una primera impresión”). Como en todos los aspectos referentes a la presentación, se debe vestir pensando en la audiencia. Puede

ser igualmente erróneo presentarse en mangas de camisa ante una audiencia muy formal como aparecer muy arreglado ante un público muy sencillo.

- Es importante tener como objetivo **cautivar a la audiencia**, mostrando conocimiento, entusiasmo y confianza. Para ello, un elemento crítico es ser **natural**.
- Por el contrario, no se debe tratar de parecer un genio y **no se debe ser prepotente** ya que alguien así es rechazado habitualmente por los auditorios.
- Para captar la atención inicial de la audiencia se suele recomendar comenzar narrando una anécdota o un chascarrillo breve y gracioso, como fórmula para “romper el hielo”. Sin embargo, este recurso debe manejarse con cuidado ya que **un chiste inapropiado puede arruinar la mejor presentación**. Una alternativa al chiste puede ser comenzar con una cita de alguna frase relacionada de alguna manera con la presentación (por ejemplo, “**como bien señalaba Sir George Jessel, juez británico del S XIX, el cerebro humano comienza a trabajar desde el mismo momento en que nacemos y nunca se detiene hasta que tenemos que hablar en público**”).
- Si se interviene detrás de otros ponentes, puede ser conveniente también aludir a su intervención o a algún aspecto organizativo, de manera que se mantenga “el hilo de la conversación”
- Se debe utilizar un **discurso sencillo**, con conceptos nítidos y utilizando un lenguaje comprensible teniendo en cuenta el nivel y conocimientos de la audiencia.
- El objetivo de la presentación debe ser **transmitir un mensaje** (o unos pocos), por lo que no debe dudarse en repetir estos conceptos críticos, siendo conveniente utilizar expresiones o formas algo diferentes para recalcar el mensaje sin aburrir a la audiencia.
- Debe existir una adecuada **sintonía entre el discurso oral y el material visual** que se utiliza de apoyo de manera que el discurso fluya de manera clara y ordenada.

- Debe **hablarse con la audiencia y no con la transparencia** y mucho menos leerla. De igual modo, es un error leer el texto de la documentación de apoyo o del guion de la exposición ya que hace que la presentación sea poco espontánea y probablemente muy aburrida. Como mucho, se pueden ir consultando algunas notas o cualquier otro recurso nemotécnico sin caer en la tentación de su lectura.
- La utilización de **señalizadores láser** para destacar aspectos concretos es de gran utilidad, pero si está nervioso el punto de luz puede temblar de forma exagerada. Para evitarlo, se puede afirmar el señalizador con ambas manos o apoyar el brazo en algún respaldo.

### Voz

- Debe **hablarse con claridad**, vocalizando bien y hacerlo a velocidad moderada, más despacio que cuando se mantiene una conversación.
- La voz debe tener un **volumen** que permita que los asistentes más alejados puedan seguir el discurso sin esfuerzo.
- Igualmente, deben utilizarse las **inflexiones de voz**, subrayando los puntos importantes con subidas de volumen y evitando mantener un tono monocorde que aburra a la audiencia.
- Otro recurso muy útil para focalizar la atención de la audiencia y acentuar lo que se acaba o va a decir, es la utilización de **pausas**, que deben ser algo más largas de las que habitualmente se emplean en una conversación normal.
- Deben evitarse, en la medida de lo posible, las muletillas tipo “bueno”, “usted sabe”, “mmm mmm”, etc. Este tipo de “ruido” desgasta a la audiencia y la distrae del punto que se trata de comunicar.

### Lenguaje corporal y facial

- Hay que **repartir el contacto visual por todo el auditorio**, evitando concentrar la atención en un asistente o en un lado concreto de la sala, y paseando la mirada por toda la audiencia con naturalidad para que nadie se sienta ignorado. Puede ser útil empezar una frase mirando a un lado de la sala y terminarla mirando al lado contrario, después de pasear la mirada también por la audiencia que se sitúa en el centro.
- Además, se debe **mirar de frente a la audiencia** y no de lado (o peor aún, de espaldas) y, si se habla en un plano más elevado, intentar evitar levantar la barbilla para que los rostros queden en paralelo.
- La postura que se adopta, **el lenguaje corporal**, es importante y debe servir como un complemento del mensaje. Hay que evitar mantener una postura muy rígida, que las manos cuelguen flácidamente o que se escondan en los bolsillos, pero también gesticular de manera excesiva. Los movimientos deben ser naturales manteniendo las manos a la vista y reforzando los mensajes clave con gesticulaciones más pronunciadas sin caer en la exageración.
- Si la exposición se realiza de pie, las piernas no deben separarse mucho y, si puede ser, es preferible situarse en el centro visual de la sala y **evitar barreras** entre el ponente y el público. El ponente puede acercarse o alejarse del público para subrayar determinados aspectos relevantes, y pasear por la sala, pero debe evitarse el paseo exagerado y/o acelerado que puede distraer a la audiencia.
- Si se realiza sentados, la postura tiene que ser cómoda, pero no echados sobre la mesa, y tampoco es conveniente cruzar las piernas o los pies al intervenir ya que denota y mantiene un nerviosismo reprimido.
- Igualmente, deben limitarse o evitarse los movimientos que pueden distraer la atención o molestar a la audiencia (ordenar papeles, mesarse los cabellos, limpiarse las gafas, repasar el aseo de las uñas, etc), aunque tampoco es

imprescindible suprimir del todo estos “gestos de descarga” ya que podría restar humanidad al ponente.

- Las **manos deben estar siempre a la vista** (si se esconden en los bolsillos o en la espalda pueden mostrar falta de sinceridad o intención de ocultar algo). Se suele recomendar que los brazos se mantengan en un ángulo de 90° y que se tenga una **movilidad frecuente y natural**
- De igual manera, la **expresión** tiene una gran importancia ya que la audiencia mira la cara del ponente. Las expresiones faciales deben ser naturales, intentando utilizar la sonrisa cuando sea apropiado.

### Ritmo de la exposición

- En líneas generales y como resumen de los puntos anteriores, debe marcarse el **ritmo del discurso** utilizando los gestos, el tono de voz, las pausas, los silencios, el lenguaje corporal, la expresión facial, etc para resaltar aquellas ideas clave que se pretende que el público recuerde.
- Caso de que el tiempo disponible no esté prefijado de antemano, es conveniente que la presentación dure lo suficiente para poder exponer todo lo importante pero sin alargarse hasta el punto de llegar a aburrir a la audiencia. En este caso, se debe indicar de antemano la duración estimada de la presentación y controlar el tiempo para no extenderse.
- **Debe evaluarse la atención de la audiencia** a medida que se habla y si se nota cansada, acortar la exposición. En esas circunstancias, es preferible reducirla al mínimo comprensible y dejar que los interesados pregunten.
- Aunque la exposición tiene que estar bien estructurada desde su preparación, hay que mantener una cierta **flexibilidad**. Si existe participación podría utilizarse para introducir los temas, incluso aunque ello suponga alterar el orden previsto, ya que luego se puede recapitular para volver a establecer el
-

orden lógico del discurso. En cualquier caso, se debe tener mucho cuidado en evitar la confusión a la audiencia y manejar estos cambios con cautela.

### Conclusión

- Los **últimos minutos de la presentación son claves**. Es el momento para utilizar la pasión y poner las cartas sobre la mesa. Aquí se puede ser subjetivo y utilizar frases como "estoy convencido(a) de que este proyecto va a ser un éxito", o "tengo absoluta certeza de que podré llevar adelante este proyecto".
- Es recomendable que la conclusión contemple dos aspectos: **resumen de los principales aspectos tratados y concreción de cómo se ha de seguir**, aunque este último aspecto puede no estar presente en algún tipo de presentación más expositiva.
- Se debe concluir **agradeciendo al público** la atención prestada.

### Preguntas

- Es conveniente dejar un espacio para **contestar preguntas**, que es muy apreciado por la audiencia en general, bien en cada uno de los apartados o bien al final de la presentación. El formato que se decida se debe comunicar a la audiencia al principio de la presentación para que conozcan cuándo se pueden realizar las preguntas.
- Para tener más **seguridad en la contestación**, puede ser aconsejable intentar prever las posibles preguntas a recibir y ensayar las respuestas más apropiadas en la preparación de la presentación.
- **Al recibir una pregunta**, sobre todo en el caso de audiencias numerosas, es conveniente repetirla en voz alta para que todo el mundo la oiga y mantener contacto visual con la persona que la formula, pero también con el resto de la audiencia.

- Las preguntas deben escucharse con atención y educación, incluso cuando supongan objeciones a la exposición, y contestarse intentando mostrar **sinceridad**. Caso de que no se tenga una respuesta, lo correcto es confesarlo y realizar una contestación similar a esta: "Es una excelente pregunta. Tendré que investigar para darle una respuesta apropiada".
- **La contestación de una pregunta debe realizarse a todo el grupo**, aunque se preste una atención especial a la persona que la formuló. Es conveniente contrastar si la pregunta se ha contestado de forma satisfactoria y agradecer su aportación al que preguntó.

Como resumen general y aparte de la calidad de los conceptos transmitidos y del material empleado, lo mejor que puede aportar el ponente para el éxito de una presentación es su **naturalidad, espontaneidad y sinceridad**.

### 3.4. Gestión de los nervios

Es relativamente frecuente que en los ambientes profesionales o académicos se deba realizar alguna presentación ante una determinada audiencia. En esos momentos pueden aflorar factores emocionales de distorsión que generen nervios y que pueden condicionar el potencial real del ponente.

Todos los que se enfrentan a un auditorio, incluso los oradores con numerosos años de experiencia, sienten algún tipo de miedo antes de salir a escena. Lo que distingue a los grandes oradores es que aceptan la sensación de temor sin que esa emoción llegue a dominarles. Además, tampoco es deseable suprimirlo por completo, porque sin miedo no hay tensión y **una pequeña dosis de tensión ayuda a hablar mejor**.

El agobio que se siente por enfrentarse a esta “prueba” puede manifestarse con diversos síntomas:

- Tiemblan manos y piernas
- Sudan excesivamente las palmas de las manos
- Sudoración, en general
- El corazón late aceleradamente
- Falta el aire
- Nudo en la garganta
- Se tensan los músculos
- Se crispan las manos
- El rostro se ruboriza
- Se pierde la concentración
- Aparecen molestias gastrointestinales
- Voz temblorosa
- Se seca la boca
- etc

El conjunto de todos estos síntomas conforman lo que se le suele denominar **miedo escénico**.

Unas sencillas recomendaciones para combatir el nerviosismo podían ser:

- Intentar **conocer perfectamente el tema** sobre el que se realizará la presentación. El buen conocimiento aporta seguridad, que es un eficaz antídoto contra los nervios.
- **No pretender que todo tiene que salir perfecto** ya que eso no es posible y, además, nadie lo espera.

- **No tratar de combatir los nervios de forma ansiosa.** Como hemos señalado, debe asumirse que es un proceso normal. Debe intentarse respirar abdominalmente y de forma pausada para recuperar el control.
- **Pasearse** o moverse antes de la presentación. El nerviosismo se suele diluir con un buen paseo.
- **Si se seca la boca, no beber agua,** ya que eso tiene un efecto rebote que agudiza el problema de la sequedad. En su lugar, es preferible morderse ligeramente la lengua o los labios y se restablecerá la producción de saliva.
- Como hemos señalado, **preparar adecuadamente la presentación,** ensayándola en voz alta y, si se puede, grabándola para detectar y corregir errores.
- **Llevar algo personal** a las presentaciones (el pañuelo de Pavarotti) puede generar tranquilidad
- Si, a pesar de todo, **algo sale mal en la presentación,** es recomendable no agobiarse y manejar con gracia y buen humor el “desastre” (que se funda una luz o que no funcione el proyector, por ejemplo). Un manejo simpático del problema puede ayudar a poner a la audiencia del lado del ponente.

### Mente en blanco

Uno de los aspectos que genera más temores a priori es el riesgo de quedarse con la “**mente en blanco**”, es decir, de perder el hilo del discurso y no saber cómo continuar. Evidentemente, el mejor antídoto para que esta situación no se produzca es, como hemos reiterado, preparar adecuadamente la presentación pero, en caso de que a pesar de todo aparezca, algunas técnicas que pueden ayudar al ponente a salir del trance podrían ser:

- Hacer resumen de lo dicho hasta ese punto



- Poner ejemplos de lo que se acaba de exponer
- Consultar tranquilamente el guion y tomarse su tiempo. El silencio podrá parecer largo para el ponente, pero lo será mucho menos para la audiencia.
- Preguntar al auditorio sobre lo dicho y comentar lo más importante
- Hacer una pausa y pasar tranquilamente a otro punto

En cualquier caso, debe recordarse que casi siempre el público desea que le salga bien la presentación, por lo que será muy comprensivo con las dificultades que puedan surgir. Además, la audiencia nunca se dará cuenta de los nervios del ponente tanto como éste cree.

## Bibliografía

**Badós, A. (1990).** Hablar en público. Guía práctica para lograr habilidad y confianza. Madrid. Pirámide.

**Camacho, S. y Pérez, O. 2000.** Técnicas de comunicación eficaz para profesores y formadores. Alcoy. Ed. Marfil

**Cautela, J. (1989).** Técnicas de relajación. Barcelona. Martínez Roca.

**De Bono, E. (1999).** Cómo atraer el interés de los demás. Técnicas para desarrollar la capacidad de comunicación. Barcelona. Paidós.

**Hambly, K. (2002).** Mejora tu autoconfianza. Barcelona: Hispanoeuropea.

**Jackobson, E. (1983)** Progressive Relaxation. Chicago: University of Chicago Press.

**Janner, G. (1989).** Cómo hablar en público. Madrid. Deusto.

**Martínez Selva, J.M. (2001).** Aprender a comunicarse en público. Barcelona. Paidós.

**Vallejo-Nájera, J.A. (1990).** Aprender a hablar en público hoy. Barcelona. Planeta.

### Páginas web con recursos para realizar presentaciones:

- <http://www.retoricas.com/>
- <http://www.hablarenpublico.es/>