

La oratoria llega a las empresas

La mayoría de los ejecutivos tiene que hacer presentaciones ante clientes, empleados y accionistas. Cómo superar el "miedo escénico".

Andrés López
ESPECIAL PARA CLARIN

Los ejecutivos tienen que hablar en público en numerosas ocasiones. Y como deben hacerlo bien, necesitan incorporar recursos de oratoria.

"La manera de afrontar discursos en el ámbito empresarial es algo muy desatendido en nuestra educación profesional, lo que no sucede en otros países", dice Ignacio Di Bártolo que fue gerente general de Unisys y consultor de McKinsey.

A diferencia de otros ámbitos, en el mundo de la empresa no es aconsejable escribir previamente el discurso: "Sólo hay que anotar los datos difíciles de recordar y hacer que el relato sea semi improvisado", aconseja José María Rodríguez Saráchaga, director de



PRACTICA. ALVAREZ ROLDAN, DE ACCENTURE, DICE QUE ES NECESARIO ENSAYAR.

Oratoria Consulting.

"Un orador tiene que disponer de un vocabulario amplio, que le permita transformar su mensaje en un signo de liderazgo", explica Inés Mariscal, autora de "Oratoria para un nuevo liderazgo" (Ed. Serendipidad).

Habitualmente, los ejecutivos tienen que preparar una presentación diferente para cada tipo de público. "Cada exposición se debe adecuar al auditorio que tene-

mos enfrente y a la situación en particular, ya que tienen características propias", describe José María Saráchaga.

Si la presentación está dirigida a los clientes, la exposición debe ser objetiva. Di Bártolo menciona que "es fundamental eliminar los adjetivos y juicios de valor subjetivos. Hay que concentrarse en datos duros y comprobables. Ellos saben que queremos venderles algo".

Pero si la exposición es para los empleados hay que concentrarse en explicarles el impacto que cada tema tendrá personalmente para ellos, su presente y su futuro cercano.

Cuando los ejecutivos realizan presentaciones de resultados ante los accionistas tienen que evitar detalles o excusas, salvo que se soliciten explícitamente: "A ellos les interesa entender los resultados concretos, proyecciones ciertas, los riesgos y cómo minimizarlos", resume Di Bártolo.

"Uno de los errores frecuentes es la falta de un hilo conductor sobre la idea a transmitir y el uso de muletillas", revela Mariscal.

A los ejecutivos inquietos, Roberto Alvarez Roldan, presidente de Accenture Argentina y reconocido conferencista, les sugiere pensar qué hacer con las manos: "Lo mejor es que se vean lo menos posible. Y si estamos hablando en un atril no hay que agarrarse de él", explica el directivo.

Otro gran error que cometen los ejecutivos es mirar para el lugar incorrecto. "La solución más simple es mirar a toda la audiencia en forma pausada y cambiando los puntos. Esto da la sensación de que es capaz de hablarle

a cada una de las personas", sintetiza Alvarez Roldan.

En entornos de negocios cada vez más globales, es frecuente que la exposición deba hacerse en otro idioma. En esos casos, Mariscal opina que lo más eficaz es ser conciso, "tratando de decir más con menos palabras".

"Cuando se habla en público se pone mucho en riesgo, por eso practicar es indispensable", advierte Alvarez Roldan. "Es bueno practicar mucho frente a un espejo para controlar el lenguaje no verbal, los gestos que no se deben hacer, cómo mover adecuadamente las manos, postura y mirada", explica Saráchaga.

La mayoría de los CEO creen que si hablan con palabras difíciles parecerá que conocen mucho del tema. "Es exactamente lo contrario. El que sabe lo que dice tiene que ser capaz de comunicarlo en el mismo tiempo que tarda un viaje en ascensor", compara Alvarez Roldan.

La voz también es un tema a considerar. "Lo fundamental es que nos entiendan", reflexiona Saráchaga. Y Di Bártolo agrega que "siempre hay que hablar con naturalidad, sin tratar de imponer la voz".