

# **Come preparare e condurre una presentazione efficace**

Materiale didattico di un corso tenuto in aula da Alessandro Garro.

Il materiale didattico illustra le tecniche, ma non può sostituire il dialogo in aula e il coaching del docente, che ne assicura l'applicazione efficace e personalizzata.

Il testo può essere utilizzato e riprodotto liberamente purché non a scopo commerciale, solo con la correttezza di citarne la fonte.

## **Indice degli argomenti trattati**

Risultati attesi del corso	pag.	2
Organizzare l'argomento	pag.	4
Preparare il testo	pag.	11
Scrivere le slides	pag.	20
Mettere a punto la tecnica	pag.	26
Condurre la presentazione	pag.	30

Preparare e condurre una presentazione efficace

## **Risultati attesi del corso**

## **Risultati attesi del corso**

Obiettivo del corso è fornire a manager e operativi aziendali che si trovano a fare presentazioni di qualsiasi tipo (discorsi, lezioni, illustrazioni di prodotti o servizi, ecc.) una guida semplice e operativa per preparare rapidamente e gestire con efficacia una presentazione che raggiunga gli obiettivi desiderati.

Chi si occupa di gestione commerciale (marketing o vendita) si trova spesso a parlare in pubblico, e come tenere correttamente una presentazione fa parte a pieno titolo delle competenze base di marketing.

Basandosi sull'esperienza più che ventennale di consulente/formatore e non su elaborazioni accademiche, viene illustrato passo per passo prima come preparare una presentazione efficace e poi come gestirla al meglio, con indicazioni pratiche e concrete.

### **PROVA GENERALE**

- 1. Apertura: suscita interesse fin dall'inizio?**
- 2. Struttura: il discorso si segue facilmente?**
- 3. Capacità di argomentare: argomenti coordinati con l'idea di un discorso organico?**
- 4. Chiarezza: termini ed esempi chiari per tutti?**
- 5. Sintesi: concetti espressi in poche parole?**
- 6. Scopo: presentazione centrata sull'obiettivo?**
- 7. Capacità di coinvolgere: argomenti ed esempi che coinvolgono i partecipanti?**
- 8. Tempi: ad ogni punto il tempo previsto?**
- 9. Voce: tono e velocità che variano secondo l'importanza dell'argomento?**
- 10. Pause: brevi pause per lasciare riflettere?**
- 11. Persuasione: trasmette convinzione?**
- 12. Slides: le commenta senza leggerle?**
- 13. Controllo: verifica se i partecipanti seguono?**
- 14. Stress: gestisce bene le domande difficili?**
- 15. Efficacia: ottiene il risultato voluto?**

## **Organizzare l'argomento**

## **Obiettivi chiari**

Che si tratti di fare un discorso in un meeting, tenere una lezione, illustrare davanti a un pubblico un prodotto o una tecnica, ecc., qualsiasi presentazione professionale si differenzia da una chiacchierata amichevole per un aspetto fondamentale: è finalizzata ad uno scopo preciso.

**Caratteristica fondamentale di una presentazione professionale**



**È finalizzata ad uno scopo preciso**

Se si vuole che lo scopo abbia buone possibilità di essere raggiunto, la preconditione è che esso sia chiaro perlomeno al relatore, e la cosa più utile per chiarirselo è indicare per iscritto gli obiettivi che si vuole raggiungere con la presentazione.

Gli obiettivi messi per iscritto assolvono a tre funzioni importanti:

- Prima della presentazione aiutano a strutturare il discorso in modo logico e funzionale allo scopo
- Durante, permettono di avere sempre presente ciò che si vuole ottenere, evitando di disperdersi e rischiare di sprecare il tempo disponibile

### **Vantaggi del mettere per iscritto gli obiettivi della presentazione**

- ↳ **PRIMA**  
strutturare il discorso in modo funzionale agli obiettivi
- ↳ **DURANTE**  
avere sempre presente lo scopo da ottenere senza disperdersi
- ↳ **DOPO**  
parametro per valutare il successo della presentazione

- Dopo, sono il parametro per valutare il successo della presentazione; alla fine la cosa più importante da verificare è: gli obiettivi sono stati raggiunti?

Di solito in una presentazione c'è un obiettivo primario (da raggiungere assolutamente) e un certo numero di obiettivi secondari, non necessariamente connessi direttamente al conseguimento dell'obiettivo primario. Metterli per iscritto aiuta a chiarirsi le idee e ad essere certi che poi, nello stendere

il testo della presentazione, gli obiettivi siano sempre presenti all'attenzione.

Ad esempio, l'obiettivo primario della presentazione di un prodotto a potenziali clienti può essere attivare il loro interesse verso l'acquisto, obiettivi secondari migliorare l'immagine della propria azienda, acquisire contatti utili,

raccogliere informazioni sulle esigenze reali del mercato dalle domande dei partecipanti, ecc.

Oppure, l'obiettivo primario di una lezione può essere mettere in grado i partecipanti di utilizzare una tecnica che prima non conoscevano, obiettivi secondari informarli sugli sviluppi della tecnologia specifica, motivarli a partecipare a ulteriori lezioni, originare passaparola positivo, ecc.

**Esempio: presentazione di un prodotto o servizio a potenziali clienti**

**1. OBIETTIVO PRIMARIO**

↳ **attivare l'interesse verso l'acquisto**

**2. OBIETTIVI SECONDARI**

↳ **migliorare l'immagine della propria azienda**

↳ **acquisire contatti utili**

↳ **raccogliere informazioni sulle esigenze del mercato**

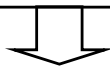
**Scaletta degli argomenti**

Una delle difficoltà spesso da affrontare, specie per chi ha poca esperienza di presentazioni professionali, consiste nel fatto che se si ha la conoscenza approfondita di un argomento talvolta si fa fatica ad esporlo in modo sintetico.

È quasi automatica la tendenza a voler dire tutto, a non tralasciare alcun dettaglio, a sviluppare tutte le argomentazioni in modo analitico e preciso.

Tutto sembra importante, con l'idea (purtroppo errata) che più si dice, meglio è; contrariamente a quanto alcuni pensano, spesso in una presentazione la difficoltà non è decidere cosa dire, ma cosa non dire.

**Non è vero che più si dice meglio è**



**Spesso in una presentazione il problema è decidere cosa NON dire**

Cercare in una presentazione di dire tutto sull'argomento è come cercare di cucinare un piatto usando tutto quanto c'è nel frigorifero. Se il relatore è molto competente sull'argomento (cioè il frigorifero è pieno) verrà fuori un piatto assai indigesto.

Si tratta invece di scegliere una ricetta (l'obiettivo della presentazione) e tirare fuori dal frigo solo i componenti utili per realizzarla (la scaletta degli argomenti).

Una volta stabilito cosa dire e cosa non dire, occorre riuscire a esporre tutto quanto deciso ma solo quello, dunque senza trascurare argomenti importanti e senza farsi trascinare dal discorso in argomenti irrilevanti.

È necessario preparare una serie di punti (una scaletta di argomenti) da seguire in sequenza, meglio se con di fianco ad ogni argomento l'ora in cui va affrontato, per evitare il rischio di andare lunghi nella presentazione e correre alla fine, o non lasciare abbastanza tempo per le domande dei partecipanti.

Il rischio che spesso angoschia chi non ha esperienza alla prima presentazione, di finire gli argomenti prima che sia finito il tempo, non lo considero: in una presentazione preparata ragionevolmente bene non accade mai.

Le parti componenti di un testo si ritrovano in una vecchia massima dei conferenzieri, sperimentata all'infinito e di sicura validità:

1. Anticipa cosa hai intenzione di dire (introduzione)
2. Dillo (scaletta di punti successivi del testo)
3. Riassumi quello che hai detto (conclusione)

## COMPONENTI DI UN TESTO

### 1. INTRODUZIONE

↳ **Anticipa cosa dirai**

### 2. SCALETTA

↳ **Dillo in punti successivi**

### 3. CONCLUSIONE

↳ **Riassumi cosa hai detto**

## L'INTRODUZIONE DOVREBBE

- ↳ **Attirare l'attenzione**
- ↳ **Anticipare contenuto e struttura degli argomenti**
- ↳ **Essere breve e interessante**

L'introduzione dovrebbe :

- Attirare l'attenzione dell'uditorio e focalizzarlo sulla presentazione
- Anticipare il contenuto e la struttura degli argomenti, in modo che i partecipanti si costruiscano uno schema mentale in cui incasellare facilmente quanto via via ascoltato



- Essere breve e interessante: se i partecipanti si annoiano fin dall'inizio, il successo della presentazione diventa dubbio.

Il testo dovrebbe:

- Collegare i punti trattati in sequenza in modo che i partecipanti ne colgano la logica e le correlazioni
- Dedicare ad ogni argomento il tempo funzionale al raggiungimento dell'obiettivo, non il tempo necessario ad una esposizione completa
- Se la presentazione è lunga, ripresentare ogni tanto la scaletta spiegando a che punto ci si trova in modo da aiutare i partecipanti a seguire il discorso.

#### **IL TESTO DOVREBBE**

- ↳ **Collegare i punti in una sequenza logica**
- ↳ **Dedicare ad ogni argomento solo il tempo necessario**
- ↳ **Aiutare i partecipanti a seguire il discorso**

#### **LA CONCLUSIONE DOVREBBE**

- ↳ **Offrire una sintesi concisa**
- ↳ **Collegare gli argomenti trattati in un insieme coerente facile da ricordare**
- ↳ **Lasciare tempo per le domande dei partecipanti**

La conclusione dovrebbe:

- Offrire una sintesi della presentazione concisa, efficace e di impatto
- Riprendere quanto detto con un riassunto che colleghi i vari argomenti in un insieme coerente che viene più facilmente ricordato
- Lasciare alla fine un certo tempo per le domande dei partecipanti.

### **Valutazione dei partecipanti**

Una presentazione, come qualsiasi comunicazione in cui si cerca prima l'attenzione e poi l'adesione spontanea delle persone, è tanto più efficace quanto più è costruita in funzione dei partecipanti stessi e tenendo conto delle loro caratteristiche ed esigenze.

Di norma in una presentazione aziendale i relatori conoscono, almeno in linea di massima, chi sono i partecipanti e hanno le informazioni sufficienti per porsi una serie di domande, da cui possono emergere linee-guida utili per impostare la presentazione.

Alcune delle principali domande da porsi:

- Il gruppo è omogeneo o richiede un approccio articolato?
- Quale conoscenza dell'argomento possiedono i partecipanti?
- Quale atteggiamento hanno verso l'argomento?
- Quale è la loro capacità di assimilazione?
- Quale motivazione hanno per partecipare alla presentazione?
- Chi sono i relatori dal punto di vista dei partecipanti?

#### **DOMANDE DA PORSI SUI PARTECIPANTI**

- ➔ **Gruppo omogeneo o articolato?**
- ➔ **Che conoscenza dell'argomento?**
- ➔ **Che atteggiamento verso l'argomento?**
- ➔ **Che capacità di assimilazione?**
- ➔ **Che motivazione per partecipare?**
- ➔ **Chi sono per loro i relatori?**

### **Scelta dell'orario**

#### **SCELTA DELL'ORARIO**

- ➔ **Evitare i momenti in cui i partecipanti sono presi da impegni importanti**
- ➔ **Preferire la mattina quando sono freschi e riposati**

Infine, se ci si trova nella situazione di poter scegliere data e ora in cui fare la presentazione, occorre prestare qualche attenzione alla decisione per essere ragionevolmente certi che tutti i partecipanti previsti si presentino e prestino attenzione.

Per la data meglio evitare i momenti in cui le persone sono prese da impegni importanti e hanno tutt'altro per la testa, ad esempio in ambito aziendale

subito prima o dopo una fiera importante. Rischioso il venerdì pomeriggio, specie d'estate; non è facile coinvolgere un pubblico di persone che aspettano solo il momento di andarsene.

Per quanto riguarda l'ora, è sconsigliabile avviare la presentazione subito dopo la pausa di mezzogiorno, quando alcuni possono non essere ancora rientrati in ufficio, e nel tardo pomeriggio quando alcuni sono magari già andati a casa.

Per una presentazione breve di solito l'orario migliore è all'inizio della mattina, quando i partecipanti sono freschi e riposati.

#### **SCALETTA DI UNA GIORNATA**

- ↳ Argomenti impegnativi la mattina**
- ↳ Discussioni o lavori di gruppo dopo pranzo**
- ↳ Argomenti leggeri nel tardo pomeriggio**

Se invece la presentazione dura tutta la giornata, occorre considerare anche il bioritmo dei partecipanti e l'effetto della stanchezza accumulata.

Dunque la scaletta verrà costruita di conseguenza, e almeno nei limiti del possibile la struttura della giornata dovrà tenerne conto:

- Argomenti impegnativi la mattina
- Discussioni o lavori di gruppo subito dopo pranzo
- Argomenti leggeri nel tardo pomeriggio

## **Preparare il testo**

## **Elaborare il testo**

Quando si parla di testo da preparare non si indica necessariamente il testo completo dell'intervento da leggere o imparare a memoria; il testo preparato si concretizza di norma una serie di appunti che il relatore ha davanti a sé per ricordarsi cosa ha deciso di dire. Se ha ottima memoria, può anche fare a meno degli appunti.

**Anche se si parla a braccio  
seguendo solo gli appunti**



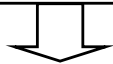
**è necessario avere elaborato  
il testo dell'intervento**

È comunque necessario avere elaborato il testo dell'intervento: una presentazione improvvisata finisce quasi sempre per essere una presentazione sciatta e poco efficace.

È vero che i professionisti a volte improvvisano, ma in realtà utilizzano componenti di presentazioni già fatte, e l'improvvisazione si riduce a decidere la sequenza con cui utilizzarle e l'eventuale personalizzazione del discorso in base all'uditorio.

## **Inizio impattante**

**Inizio che catturi l'attenzione  
e invogli a seguire il discorso**



**Riducendo al minimo la  
presentazione di se stessi**

Il modo adottato per esordire costituisce una sorta di biglietto da visita che il relatore presenta ai partecipanti, ed è fondamentale per catturarne subito l'attenzione e stimolarne la volontà di seguire con interesse la presentazione fino alla fine.

Sarebbe meglio ridurre al minimo la presentazione di sé stesso: è vero che spiegare chi è il relatore è indispensabile se i partecipanti non lo conoscono, ma rappresenta di norma uno degli argomenti più noiosi per i partecipanti, che sono interessati a sentir parlare dell'argomento della presentazione e non della vita professionale e personale del relatore.

Dove possibile, l'ideale sarebbe farsi presentare brevemente da qualcun altro, e iniziare subito la presentazione in modo impattante

I modi per iniziare sono pressoché infiniti e dipendono dall'argomento, dal tipo di pubblico e dalla situazione specifica in cui ci si trova, tuttavia alcune modalità per esordire sono ampiamente adottate in quanto semplici e di sperimentata efficacia.

Iniziare in questo modo non sarà originale, conferenzieri esperti sanno iniziare con un aneddoto, una barzelletta, una provocazione al pubblico, ecc, ma se non si è un relatore esperto è consigliabile lasciare la rischiosa ricerca dell'originalità ai professionisti.

### **MODI SICURI PER INIZIARE**

- ↳ **Elenco degli argomenti che si tratteranno**
- ↳ **Elenco delle domande a cui si darà risposta**
- ↳ **Esposizione di fatti e cifre sull'argomento**

I principali modi sicuri per avviare la presentazione sono:

- Elenco degli argomenti che si tratteranno. È l'inizio classico, sempre ben accolto: avere subito conoscenza della scaletta aiuta molto gli ascoltatori ad orientarsi.
- Elenco delle domande a cui si darà risposta. Si tratta di un modo diverso e più interessante di presentare l'elenco degli argomenti che si tratteranno. Ha il duplice vantaggio di rendere immediatamente comprensibile la logica con cui è stato scelto ogni argomento e di focalizzarsi sulle esigenze dei partecipanti, catturandone l'interesse.
- Esposizione di fatti e cifre sull'argomento. Se i dati che si presentano sono significativi per i partecipanti, questo è un approccio particolarmente efficace per dare alla presentazione un'immagine di realismo e concretezza. Dopo, si può utilmente illustrare anche l'elenco degli argomenti che si tratteranno.

### **Discorso strutturato**

Se il relatore non ha chiara in mente organizzazione e struttura della sua presentazione, molto probabilmente nei partecipanti si creerà una sgradevole impressione di confusione e scarsa credibilità.

È consigliabile adottare uno schema organizzativo del discorso semplice e facile da presentare e ricordare. Ad esempio:

- Passi successivi del lavoro
- Passato/presente/futuro
- Pro e contro del progetto
- Funzioni del prodotto 1, 2, 3...

Quando un argomento è complesso, per ogni punto si definiscono dei sottopunti. Ad esempio per l'aspetto "passato" si può considerare in sequenza:

- L'ideazione
- La realizzazione
- La messa a punto

Si tratta di fatto della scaletta dell'intervento, vista però non dal punto di vista di una mera sequenza di argomenti, ma da quello della logica che lega tra loro i diversi punti e la sequenza in cui vengono trattati.

Strutturare la scaletta in questo modo risolve anche il problema di decidere l'ordine con cui trattare gli argomenti: avendo chiara la logica alla base della presentazione, l'ordine giusto degli argomenti appare naturale.

### **Argomenti interessanti**

Regola generale per acquisire e mantenere l'attenzione: parlare dei partecipanti e non delle nostre cose. Cioè parlare ad esempio di quali sono i problemi dei clienti che il nostro prodotto risolve più che delle sue caratteristiche, di quali saranno i vantaggi per la Forza Vendita della nostra nuova offerta commerciale più che della sua struttura, di quali cose utili gli allievi potranno fare con i contenuti del nostro corso più che degli argomenti trattati, ecc.

Si tratta di un approccio più difficile di quanto sembri: per esempio ad un tecnico esperto le caratteristiche tecniche del proprio prodotto appaiono estremamente interessanti e tende spesso a parlarne a lungo, mentre agli utilizzatori interessa molto di più una spiegazione il più concreta possibile di come tali caratteristiche consentano prestazioni utili e risolvano loro dei problemi.

#### **ESEMPI DI STRUTTURA DEL DISCORSO**

- ➔ **Passi successivi del lavoro**
- ➔ **Passato/presente/futuro**
- ➔ **Pro e contro del progetto**
- ➔ **Funzioni del prodotto 1, 2, 3...**

Oltre questa regola fondamentale, per essere interessante ogni componente del discorso dovrebbe essere:

- Breve: le persone seguono più facilmente tanti piccoli messaggi
- Semplice: quanto più il discorso è facile da seguire tanto più si capisce

Per rendersene conto basta mettere a confronto la comprensibilità di un testo fatto di elenchi puntati, ciascun punto di poche parole, con lo stesso testo sotto forma di una frase di venti righe senza un punto e a capo.

**Per essere interessanti**

**Parlare non delle proprie cose ma dei partecipanti:**

- ↳ **I loro problemi**
- ↳ **I vantaggi per loro**
- ↳ **Cosa potranno fare**
- ↳ **Ecc.**

**Per essere interessanti**

**Ogni componente del discorso dovrebbe essere:**

- ↳ **Breve**
- ↳ **Semplice**

Dato per scontato che il relatore parli di cose che potrebbero interessare i partecipanti, il fatto che questo interesse potenziale diventi coinvolgimento effettivo nasce soprattutto dalla chiarezza con cui il relatore stesso sa esprimersi e trasmettere i concetti.

Alcuni elementi costitutivi di quel concetto elusivo che definiamo “chiarezza”:

- Volontà da parte del relatore di essere chiaro.  
Non è ovvio, si tratta di scegliere se l’obiettivo della presentazione è fare bella figura con la propria competenza tecnica o invece farsi capire da tutti gli interlocutori, anche sacrificando in parte precisione e correttezza dei termini utilizzati
- Corrispondenza tra il discorso e l’obiettivo dichiarato della presentazione.  
Può accadere che un relatore, trascinato dal discorso, divi dall’argomento, o che inizi a parlare di un nuovo argomento senza averlo prima inserito nella logica del discorso. Sono comportamenti pericolosi, il rischio è che i partecipanti si chiedano “Ma questo cosa c’entra?”



- Evidenza dei concetti base  
Agli ascoltatori resteranno nella memoria solo pochi dei tanti concetti trasmessi: è importante che il relatore abbia chiaro in mente quali vuole che siano, e provveda a ripeterli ed evidenziarli quanto basta
- Dare un significato ai numeri.  
I numeri vanno contestualizzati spiegandone importanza e implicazioni, mai limitandosi a leggerli senza commento, a meno che non si sia sicuri che il loro significato reale è immediatamente comprensibile a tutti i partecipanti.

**ELEMENTI COSTITUTIVI DELLA  
CHIAREZZA DEL DISCORSO**

- ➔ **Volontà da parte del relatore di essere chiaro**
- ➔ **Corrispondenza tra il discorso e l'obiettivo dichiarato**
- ➔ **Evidenza dei concetti base**
- ➔ **Dare un significato ai numeri**
- ➔ **Usare un linguaggio semplice e diretto**

- Usare un linguaggio semplice e diretto.

Meglio essere diretti utilizzando frasi semplici e brevi, e limitare quanto possibile il gergo di settore, a meno che questo non sia funzionale al “creare gruppo” con partecipanti che usano lo stesso gergo.

L'elemento fondamentale è la volontà di essere chiaro: si consideri ad esempio che il lessico, cioè la scelta delle parole utilizzate, dipende di solito dal livello culturale (intendendo soprattutto cultura tecnica) di chi parla, mentre, per una comunicazione efficace, cioè focalizzata sui risultati, dovrebbe dipendere soprattutto dal livello culturale di chi ascolta.

Se si parte dalla premessa che farsi capire da tutti i partecipanti è condizione essenziale al successo della presentazione, il lessico dovrebbe essere tarato in modo da essere facilmente comprensibile a quello tra gli ascoltatori con il livello culturale più basso, dando per scontato che andrà bene anche per gli altri.

Parlare in modo molto semplice, infatti, non danneggia la comunicazione, mentre usare parole incomprensibili la blocca.

## **Momenti di stacco**

Generalmente, un discorso non dovrebbe durare a lungo senza essere animato da variazioni o interruzioni, altrimenti ad un certo punto si inizia a perdere l'attenzione dei partecipanti.

Gli studi sulla curva di attenzione, con l'indicazione di quanto tempo passa in media prima che l'attenzione dell'uditorio inizi a scendere, sono poco utili in pratica.

Quando l'attenzione inizia a diminuire dipende infatti da molti fattori, prima di tutto da quanto l'argomento è interessante per i partecipanti, poi dalla personale capacità di coinvolgimento del relatore, ma anche da fattori come l'ora del giorno e la temperatura della stanza.

### **Per mantenere l'attenzione è utile staccare ogni tanto**

- **Riassumere brevemente quanto detto fino ad allora**
- **Rivolgere una domanda ai partecipanti e farli discutere**
- **Illustrare un caso reale**
- **Raccontare un aneddoto**
- **Ecc.**

Di rado un relatore, specie se poco esperto, si accorge che sta perdendo l'attenzione dei partecipanti: questi anche se si annoiano di solito non lo fanno vedere in modo esplicito, ma subiscono passivamente la presentazione pensando ai fatti loro in modo discreto.

Come in molti ambiti, ci si affida al buon senso: ogni tanto, quando appare opportuno, è bene staccare per qualche minuto. Non vuol dire fare un break formale (quelli si fanno comunque a orario fisso), basta fermarsi e riassumere rapidamente quanto detto in precedenza, o rivolgere ai partecipanti una domanda su quanto appena esposto e poi lasciarli parlare un poco, illustrare un caso reale, raccontare un aneddoto tratto dalla propria esperienza, ecc.

Una regola empirica può essere che se l'argomento da trattare è lungo più di mezz'ora è consigliabile suddividerlo in una serie di moduli separati, ciascuno focalizzato su un soggetto specifico, moduli che possono essere proposti ai partecipanti di seguito, ma con un breve stacco tra l'uno e l'altro.

In questo caso diventa ancora più importante una scaletta fatta bene, che può essere riproposta all'inizio di ogni nuovo argomento per rendere chiaro ai partecipanti a quale punto della trattazione si trovano.

## Titolo efficace

Il primo contatto che i partecipanti hanno con la presentazione di solito è il titolo. Un buon titolo dovrebbe dare subito l'idea dell'argomento e attirare l'attenzione dei partecipanti.

Per essere efficace un titolo dovrebbe:

- Essere breve: si tratta appunto di un titolo, non di un sommario
- Essere significativo: focalizzarsi su un problema o una situazione da gestire reale, che si riferisce all'esperienza dei partecipanti.
- Interessare i partecipanti: è più facile catturare un pubblico predisposto ad ascoltare con interesse già dall'inizio
- Anticipare gli argomenti: il titolo deve essere coerente con il contenuto

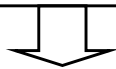
### **TITOLO EFFICACE**

- **Breve**
- **Significativo**
- **Interessa i partecipanti**
- **Anticipa gli argomenti**

## Preparazione veloce

Data la cronica mancanza di tempo che affligge i manager aziendali, è diffusa e reale l'esigenza di non dedicare alla preparazione della presentazione più tempo dello stretto necessario.

**Se si vuole una presentazione efficace è necessaria una preparazione accurata**



**Con una presentazione raffazzonata non si raggiunge l'obiettivo, e il risultato è solo uno spreco di tempo**

Purtroppo, quando si vuole che la presentazione sia davvero efficace è inevitabile una preparazione adeguatamente accurata; se per risparmiare tempo si finisce col fare una presentazione raffazzonata e

dilettantesca che non raggiungere gli obiettivi, il risultato finale non è un risparmio, ma avere sprecato il tempo e il lavoro.

Specie se si conosce bene l'argomento, viene spontaneo costruire subito l'intervento in forma definitiva, ma l'esperienza ha insegnato che questo metodo spesso è lento e poco efficace. Si dimentica sempre qualcosa che va aggiunto in seguito, obbligando ad una serie di rifacimenti.

È più rapido e più efficace prendersi un momento di riflessione e scrivere in disordine tutte le idee che emergono sull'argomento, e solo quando questa attività è esaurita strutturare la presentazione.

## **PREPARARE L'INTERVENTO**

- 1. Scrivere gli obiettivi**
- 2. Annotare i possibili argomenti**
- 3. Scegliere quelli da trattare**
- 4. Preparare la scaletta**
- 5. Ideare il titolo**

Il processo per preparare rapidamente il proprio intervento assicurandosi però che sia valido è dunque:

1. Indicare per iscritto gli obiettivi
2. Annotare tutti i possibili argomenti man mano che vengono in mente
3. Scegliere gli argomenti da trattare eliminando quanto superfluo
4. Preparare una scaletta che rispetti una logica
5. Ideare un titolo efficace

## **Scrivere le slides**

## Utilizzo delle slides

Le slides sono molto importanti; è vero che la componente essenziale di qualsiasi presentazione è il relatore che parla, ma un supporto scritto (slides o sintesi scritta sulla lavagna) rappresenta un aiuto fondamentale.

In una presentazione le slides servono a:

- Focalizzare l'attenzione dei partecipanti sui punti chiave del discorso
- Rafforzare il messaggio verbale del relatore con un testo scritto
- Stimolare l'interesse proponendo graficamente esempi e casi
- Illustrare esempi e tabelle evidenziandone i dati fondamentali

### **Le slides servono a:**

- **Focalizzare l'attenzione dei partecipanti**
- **Rafforzare il messaggio con un testo scritto**
- **Proporre graficamente esempi e casi**
- **Illustrare esempi e tabelle con i dati fondamentali**

### **Le slides dovrebbero:**

- **Contenere informazioni schematiche**
- **Aiutare a puntualizzare**
- **Essere leggibili con un'occhiata**

Le slides dovrebbero:

- Contenere poca informazione: l'approfondimento è verbale
- Aiutare a puntualizzare: rappresentano una scaletta e non un testo
- Essere leggibili con un'occhiata: grafica semplice e testo breve

Le slides sono utili ma anche pericolose: il rischio per un relatore inesperto è di mettersi in concorrenza

con loro. Una regola generale delle presentazioni è che se il relatore si mette in concorrenza con il mezzo (slides, ma anche filmati, demo, ecc) per catturare l'attenzione dei partecipanti, vince sempre il mezzo.

Lasciato a se stesso il pubblico tenda a guardare il filmato, seguire la demo, leggere da solo le slides, e smettere di ascoltare il relatore. Un relatore professionale usa le slides, ma non le legge; tutti i supporti sono funzionali alla trattazione verbale.

In questa logica, quando il relatore parla di argomenti non direttamente correlati alla slide proiettata (ad esempio fa un approfondimento, racconta un aneddoto, risponde ad una domanda), l'ottimale sarebbe sostituire provvisoriamente alla slide uno schermo nero, per eliminare la distrazione e concentrare su di sé l'attenzione dei partecipanti. Per farlo basta premere un tasto sulla tastiera del computer, quale dipende dal programma utilizzato (in PowerPoint è il tasto del punto).

**Mai mettersi in concorrenza con le slides (o con qualsiasi strumento)**

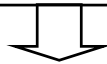


**Nasconderle quando si vuole l'attenzione del pubblico su di sé**

### **Numero di slides da usare**

Per quanto concerne il numero di slides da utilizzare nella presentazione, la formula tradizionale “una slide ogni 3 minuti di discorso” è tuttora valida, ma solo come indicazione di massima.

**Meglio molte slides sintetiche che poche piene di contenuto**



**In una presentazione ci vuole movimento, anche delle slides**

Come regola generale si potrebbe dire che è meglio moltiplicare le slides che ridurle: passare rapidamente una serie di slides con un commento sommario su ciascuna non reca danno alla presentazione, a condizione che i partecipanti siano in grado di leggerle senza difficoltà, quindi se sono realizzate con poco testo e grafica chiara.

Al contrario, concentrare molti argomenti in una unica slide e poi commentarli punto per punto rischia di annoiare visto che i partecipanti hanno letto tutta la slide subito, a meno che l'obiettivo del relatore non sia proprio presentare una lista nel suo insieme.

Durante qualsiasi presentazione è necessario che ci sia un certo movimento, altrimenti il pubblico si distrae, e proiettando la stessa slide per un tempo molto lungo occorre provvedere all'animazione con accorgimenti grafici per evidenziare via via differenti parti del testo, o se non è possibile almeno con la gestualità del relatore.

Il concetto chiave è “supporto”: le slides devono supportare al meglio il discorso verbale, che è la chiave della presentazione. Quindi va bene lasciare la stessa slide anche per dieci minuti se il relatore approfondisce uno per uno i vari punti riportati come parti di un insieme che i partecipanti hanno sempre davanti, come va bene cambiare slide anche ogni pochi secondi se il relatore sta ricapitolando rapidamente cose già note ai partecipanti.

## **Realizzazione delle slides**

Per realizzare le slides sarebbe meglio evitare l’opzione “economica” di riciclare con il copia/incolla testi già pronti ma pensati per un altro tipo di documento, ad esempio una relazione o una brochure. Come regola generale, il testo di una slide efficace è scritto specificamente pensando all’utilizzo come slide.

Conviene evitare lunghi elenchi puntati in cui le persone si perdono: se i punti sono numerosi, meglio evidenziare con il colore, il grassetto o una freccia mobile il punto di cui si sta man mano parlando.

Da evitare anche le tabelle fitte di numeri: se proiettate sono molto difficili da leggere, e chi si sforza di decodificare la tabella smette di ascoltare ciò che sta dicendo il relatore. È consigliabile evidenziare la cella della tabella che contiene il numero significativo di cui si sta parlando, e proiettarla ingrandita in modo che sia ben leggibile.

### **Nelle slides è meglio:**

- **Evitare i lunghi elenchi puntati**
- **Evitare le tabelle fitte di numeri**
- **Utilizzare i grafici di qualsiasi tipo**

Si prestano molto all’utilizzo nelle slides i grafici di qualsiasi tipo (a barre, a torta, ecc.), con l’avvertenza però di scegliere i colori in modo che il grafico sia leggibile anche se stampato in bianco/nero, come capita spesso quando dopo la presentazione i grafici sono stampati e distribuiti ai partecipanti.

In sintesi, per preparare slides efficaci si dovrebbe:

- Organizzare il testo in modo che ogni slide contenga un solo concetto
- Ridurre la quantità di testo fino a che sia leggibile con un’occhiata
- Scegliere una dimensione di carattere leggibile anche dal fondo della sala



- Convertire quanto possibile il testo in schemi grafici
- Contestualizzare i numeri trasformandoli in grafici, torte, ecc
- Scrivere elenchi puntati invece di frasi lunghe
- Spaziare le righe e grassettare le parole curando la grafica del testo
- Inserire dove possibile immagini per alleggerire la presentazione

### Cura della grafica

#### **PER PREPARARE SLIDES EFFICACI**

- ➔ **Un solo concetto per slide**
- ➔ **Testo leggibile con un'occhiata**
- ➔ **Dimensione del carattere grande**
- ➔ **Usare schemi grafici**
- ➔ **Contestualizzare i numeri**
- ➔ **Elenchi puntati invece di frasi**
- ➔ **Cura della grafica del testo**
- ➔ **Inserire immagini dove possibile**

È importante curare la grafica e fare attenzione alla disposizione e alla quadratura del testo: slides scritte in modo sciatto trasmettono una impressione di sciatteria a tutta la presentazione.

#### **Cura della grafica**

- ➔ **Disposizione e quadratura del testo**
- ➔ **Sempre lo stesso font**
- ➔ **Codici colore semplici**
- ➔ **Evitare gli sfondi colorati o con immagini**

Opportuno usare sempre lo stesso font e lo stesso “codice colore” utilizzando non più di tre colori, ad esempio i titoli in rosso, il testo in nero e le evidenziazioni in giallo.

Un consiglio di buon senso è lasciare creatività e ricerca dell'originalità ai grafici professionisti, e concentrarsi su chiarezza e leggibilità.

Infine, è preferibile evitare sfondi con grafica a molti colori o con immagini che rendono difficile la lettura: la slide è

un supporto per leggere il testo, non un quadro!

Inoltre, occorre tenere conto che le slides potrebbero poi essere stampate con una stampante in bianco/nero: gli sfondi colorati diventerebbero grigi o neri e i caratteri di tinta tenue sarebbero illeggibili.

Quindi è consigliabile usare per lo sfondo il bianco o un colore tenue che massimizzi la leggibilità del testo e in stampa bianco/nero diventa alla peggio grigio chiaro, e per il testo il nero o almeno colori che stampati in bianco/nero restino scuri e ben leggibili.

## **Mettere a punto la tecnica**

## **Prova generale**

Specie se si ha poca pratica, sono necessarie alcune prove della presentazione parlando da soli, per decidere quanto tempo si può dedicare ad ogni punto del discorso, e poi segnarsi quando affrontare man mano gli argomenti successivi.

La cosa richiede un modesto impegno, ma dopo si è in grado di affrontare la presentazione “live” molto più rilassati, e reagire meglio a eventuali situazioni impreviste.

Alla fine, se possibile è molto utile coinvolgere alcuni colleghi e far loro ascoltare una prova completa della presentazione simulando di essere l’uditorio vero, e chiedendo il loro parere sulla base di una griglia di valutazione articolata in una serie di domande:

1. Apertura del discorso: suscita fin dall’inizio interesse?
2. Struttura della presentazione: il discorso ha una struttura logica che si possa facilmente seguire identificando quali sono i punti principali?
3. Capacità di argomentare: il relatore usa argomenti diversi ma coordinati e coerenti dando l’idea di un discorso organico?
4. Chiarezza dell’esposizione: usa termini ed esempi subito chiari per tutti i partecipanti?
5. Capacità di sintesi: riesce ad esprimere i concetti in poche parole?
6. Focalizzazione sullo scopo: la presentazione è focalizzata sull’obiettivo?
7. Capacità di coinvolgere: il relatore usa argomenti ed esempi che interessano personalmente i partecipanti?
8. Gestione dei tempi: sa tararsi sul tempo disponibile, dedicando ad ogni punto il tempo previsto senza accelerare alla fine per riuscire a terminare all’ora stabilita?
9. Uso della voce: varia tono e velocità del parlato per evidenziare punti del discorso di diversa importanza?
10. Gestione delle pause: fa brevi pause per lasciare agli ascoltatori il tempo per riflettere e metabolizzare i concetti?
11. Capacità di persuadere: appare a suo agio trasmettendo convinzione ed interesse in quello che dice?
12. Gestione delle slides: riesce a commentare ed espandere i contenuti delle slides senza leggerle?
13. Controllo della situazione: verifica ogni tanto se i partecipanti lo seguono e sono d’accordo?

**14. Gestione dello stress:** gestisce con efficacia l'eventuale disagio al momento di rispondere a domande difficili dei partecipanti?

**15. Efficacia:** ottiene i risultati che voleva dalla presentazione?

## **PROVA GENERALE**

- 1. Apertura:** suscita interesse fin dall'inizio?
- 2. Struttura:** il discorso si segue facilmente?
- 3. Capacità di argomentare:** argomenti coordinati con l'idea di un discorso organico?
- 4. Chiarezza:** termini ed esempi chiari per tutti?
- 5. Sintesi:** concetti espressi in poche parole?
- 6. Scopo:** presentazione centrata sull'obiettivo?
- 7. Capacità di coinvolgere:** argomenti ed esempi che coinvolgono i partecipanti?
- 8. Tempi:** ad ogni punto il tempo previsto?
- 9. Voce:** tono e velocità che variano secondo l'importanza dell'argomento?
- 10. Pause:** brevi pause per lasciare riflettere?
- 11. Persuasione:** trasmette convinzione?
- 12. Slides:** le commenta senza leggerle?
- 13. Controllo:** verifica se i partecipanti seguono?
- 14. Stress:** gestisce bene le domande difficili?
- 15. Efficacia:** ottiene il risultato voluto?

## **Simulazione video**

La tecnica più utile per migliorare la propria capacità di presentazione, utilizzata in modo estensivo nei corsi su come parlare in pubblico, sono le simulazioni video. Ma non è necessario frequentare un corso, basta fare un po' di pratica da soli, senza pubblico, sperimentando la propria presentazione.

**Realizzare presentazioni efficaci è soprattutto questione di pratica**



**Il modo migliore per imparare è fare simulazioni video, anche da soli**

Non occorrono attrezzature professionali, basta uno smartphone con un minimo di memoria e si può fare tutto da soli: filmarsi, valutare la propria prestazione in base alle domande della griglia di valutazione esposta sopra, correggersi e riprovare fino ad essere soddisfatti.

È importante chiarire che per essere soddisfatti non occorre fare una presentazione perfetta (che non esiste), ma realizzare una presentazione che appare ragionevolmente efficace nei limiti della propria esperienza nel parlare in pubblico e del proprio carattere.

Preparare presentazioni valide è questione soprattutto di pratica, e le prime volte potranno essere necessari aggiustamenti anche profondi della presentazione per portarla al livello di qualità desiderato, ma si tratta di tempo ben investito se l'obiettivo è una presentazione realmente efficace nel raggiungere gli obiettivi.

Inoltre, non va dimenticato che i miglioramenti ottenuti nel gestire il discorso rimarranno come patrimonio personale e torneranno poi utili per tutte le presentazioni successive, e nella vita professionale ce ne saranno sempre da fare.

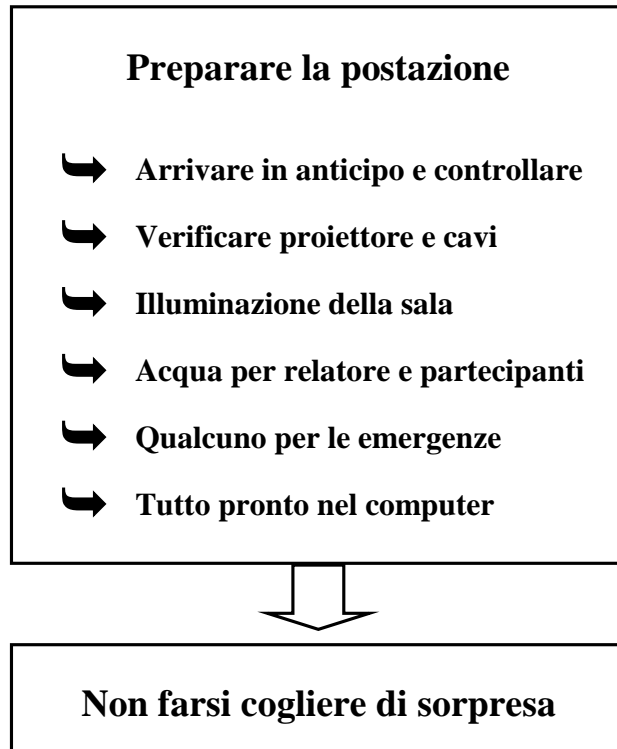
## **Condurre la presentazione**

## **Preparare la postazione**

Conviene arrivare con un certo anticipo e verificare l'adeguatezza del tavolo del relatore, del proiettore e dei cavi, della disposizione delle sedie, dell'illuminazione e del condizionamento della sala, la disponibilità di acqua e di qualcuno che possa intervenire in caso di problemi imprevisti.

Questi sono elementi di solito dati per scontati dai dilettanti e verificati invece con cura dai professionisti. Non è un caso.

Prima di iniziare è meglio assicurarsi di avere pronti sul computer non solo le slides della presentazione, ma tutti i documenti utili per rispondere alle domande che i partecipanti potrebbero fare. Non è questione di essere paranoici, ma di non farsi cogliere di sorpresa.



## **Controllare l'ansia**

Un certo ammontare di ansia è normale prima di affrontare un pubblico, e anche salutare. L'ansia (entro limiti ragionevoli) stimola nel corpo il rilascio di adrenalina, che rende più energici, attenti e pronti nelle reazioni.

Il problema è appunto mantenere l'ansia entro i limiti in cui è utile, senza lasciarla crescere fino a divenire un impaccio. Alcuni semplici accorgimenti sono di aiuto:

- Preparare accuratamente la presentazione; in ogni attività sentirsi ben preparati dà sicurezza
- Stabilire un contatto personale con alcuni partecipanti prima di cominciare, semplicemente accogliendoli e salutandoli mentre arrivano, se possibile anche scambiando due parole. Non saranno più sconosciuti, e durante la presentazione si potrà guardare verso di loro con la sicurezza di incontrare uno sguardo amichevole



- Essere se stesso senza preoccupazioni. Qui si parla di presentazioni professionali, non di sfilate ad un concorso di bellezza, e i partecipanti non sono venuti per giudicare il relatore, anzi di solito la persona del relatore è loro del tutto indifferente, interessano i contenuti. Potrà non essere gratificante per la propria autostima, ma è un fatto che nella stragrande maggioranza delle presentazioni ai partecipanti del relatore come persona non importa nulla

### **Per controllare l'ansia**

- ➔ **Preparazione accurata**
- ➔ **Contatto personale prima con alcuni dei partecipanti**
- ➔ **Essere se stesso: nessuno si cura del relatore come persona**
- ➔ **Seguire la scaletta e sentirsi padroni del processo**

- Seguire la scaletta e tenere d'occhio i tempi; la padronanza del processo rassicura e aiuta a fare una presentazione corretta ed efficace.

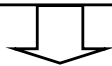
## **Comportamento e abbigliamento**

È sicuramente vero che alcune modalità di comportamento (mantenersi eretti ma rilassati, guardare negli occhi gli interlocutori, sorridere, ecc.) trasmettono sicurezza e credibilità, mentre altre (agitarsi, parlare velocemente e a scatti, giocherellare con gli oggetti, ecc.) trasmettono il messaggio contrario, ma sapere in teoria e fare durante una presentazione sono due cose completamente diverse.

Un principio generale di esperienza è che è meglio sbagliare essendo se stessi

### **COMPORTAMENTO**

**È meglio sbagliare essendo se stessi  
che fare la cosa giusta fingendo**



**I partecipanti si rendono conto se il  
relatore si comporta in modo fasullo**

che cercare di fare la cosa teoricamente giusta fingendo. I partecipanti non sono stupidi e si rendono conto se il relatore si comporta in modo fasullo; purtroppo questa sensazione di falsità si estende inevitabilmente anche al contenuto di quello che il relatore sta dicendo, rischiando di vanificare proprio il risultato della presentazione.

La sicurezza nelle presentazioni si acquisisce con l'esercizio fatto in prove da soli o con i colleghi e con le esperienze sul campo, non ci sono scorciatoie.

**L'abbigliamento non è un problema,  
nei limiti del buon senso**



**Tutti conoscono le regole non scritte di  
abbigliamento accettabile nell'ambiente**

Se ci si sente talmente nervosi e a disagio da non riuscire a sopportarlo facendo

finta di niente, la cosa migliore è utilizzare la ultra sfruttata, ma sempre valida, tecnica della dichiarazione esplicita, scusandosi con i partecipanti per il proprio nervosismo dovuto a inesperienza. Si incontrerà sicura comprensione, a meno che chi si sta scusando non sia un manager esperto da cui tutti si aspettano appunto esperienza e sicurezza.

L'abbigliamento non è un problema, nei limiti del buon senso. Ovvio che non ci si presenterà in calzoncini e infradito a un meeting di consulenti finanziari, ma in ambito aziendale tutti conoscono le regole non scritte di abbigliamento accettabile nell'ambiente, e di norma nessun partecipante si mette ad analizzare il dettaglio dell'abito del relatore, a meno che, naturalmente, questi non stia parlando ad un pubblico di esperti di abbigliamento.

### **Guardare i partecipanti**

L'uomo è un animale visivo, che riceve buona parte delle informazioni sull'ambiente esterno attraverso la vista. Questo fatto ci rende estremamente sensibili allo sguardo degli altri, che viene colto anche se fuggevole.

In una normale conversazione tra due persone, se uno dei due lascia vagare lo sguardo invece di guardare in viso l'altro, spesso l'interlocutore si sente a disagio, decodificando subito di avere perduto l'interesse dell'altra persona.

Si tratta di un meccanismo automatico che opera sempre, anche durante una presentazione; se il relatore non guarda in viso i partecipanti, essi hanno la sensazione (emotiva, non certo razionale) che non stia parlando veramente a loro, e perdono più facilmente interesse.

In una conversazione amichevole questo non è grave, ma in una presentazione professionale, in cui si punta ad ottenere un risultato, è molto utile riuscire a dare a ogni partecipante l'impressione di avere stabilito un contatto e che si sta parlando proprio a lui/lei.

Questo ovviamente non vuol dire che si deve fissare intensamente negli occhi ogni partecipante (sarebbe oltremodo imbarazzante), ma che un relatore efficace guarda in prevalenza il pubblico invece che le slides o i suoi appunti, e incontra ogni tanto lo sguardo di qualche partecipante.

**Se in una presentazione il relatore non guarda in viso i partecipanti**



**essi hanno la sensazione irrazionale che non stia parlando davvero a loro**

Si tratta di un comportamento non difficile da attuare a condizione che la preparazione dell'intervento sia stata accurata, e il relatore si senta padrone dell'argomento e non abbia bisogno di leggere continuamente slides e appunti per sapere che cosa dire.

Anche in occasioni formali, in cui il relatore deve leggere un testo predisposto senza nulla aggiungere, è utile che ogni tanto alzi gli occhi dal foglio e stabilisca un breve contatto visivo con i partecipanti.

### **Utilizzo della voce durante la presentazione**

Nelle situazioni professionali la convinzione e sicurezza di chi parla,

trasmessa soprattutto dal tono di voce, contribuisce in modo significativo a determinare l'adesione o meno ad una idea o una proposta. Attenzione quindi che eventuali dubbi o incertezze non traspaiano durante la presentazione.

#### **Gestire il ritmo del discorso**

- ➔ **Evitare di mantenere sempre lo stesso ritmo monotono**
- ➔ **Accelerare quando i concetti sono banali o scontati**
- ➔ **Rallentare quando occorre un momento di riflessione**
- ➔ **Non correre quando si parla di cose già dette molte volte**
- ➔ **Fare pause brevi ma frequenti e al momento giusto**

Una componente dell'uso della voce di grande efficacia comunicativa, che con un po' di pratica si può imparare facilmente a padroneggiare, è gestire correttamente il ritmo del discorso.

Si tratta di evitare di parlare sempre con lo stesso monotono

ritmo, ma accelerare quando i concetti sono banali o scontati, rallentare quando si richiede ai partecipanti un momento di riflessione per capire.

Inoltre, è necessario fare particolare attenzione quando ci si trova nella situazione di avere già illustrato molte volte in precedenza lo stesso concetto. Inconsciamente tutti parliamo in modo più veloce se ripetiamo discorsi già fatti molte volte, e se non si tiene la cosa sotto controllo si corre il rischio di parlare con una velocità tale da rendere difficile seguire il discorso a chi lo sente per la prima volta.

Un grande aiuto per gestire correttamente il ritmo del discorso può venire dalla gestione delle pause. In un discorso la pausa è uno strumento potente: fare una breve pausa ogni tanto trasmette sicurezza e controllo, mentre un eloquio rapido e senza pause è spesso percepito dagli ascoltatori come indice di nervosismo e insicurezza.

Fare una pausa nel discorso è utile soprattutto:

- Dopo aver dato un'informazione nuova, per consentire ai partecipanti di metabolizzarla
- Per sottolineare l'importanza delle parole che seguono la pausa, ad

**Una breve pausa è utile per:**

- ↳ **Consentire di metabolizzare una informazione nuova**
- ↳ **Sottolineare l'importanza delle parole che seguono**
- ↳ **Rallentare il ritmo del discorso**
- ↳ **Raccogliere le idee**

esempio per evidenziare che si sta per dire un concetto rilevante.

- Per rallentare il ritmo del discorso, quando si ha l'impressione che diventi troppo veloce
- Per raccogliere un attimo le idee prima di continuare.

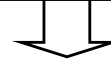
Naturalmente si intendono pause brevi, non momenti di imbarazzante silenzio.

## **Rispondere alle domande**

Una parte importante della presentazione, che ne aumenta considerevolmente vivacità e interattività, è la risposta alle domande che i partecipanti pongono al relatore. Spesso è necessario incoraggiarle e attendere che arrivino senza innervosirsi, non tutti riescono per carattere a esprimere subito le proprie opinioni e richieste, tendono a farsi vivi solo dopo un momento di riflessione.

Una tecnica da professionisti, che però può essere utilizzata da tutti senza problemi, è mettersi d'accordo con un partecipante amico che ponga la prima domanda per rompere il ghiaccio. Attenzione però che la domanda non deve essere troppo sofisticata e tecnica, altrimenti intimidisce gli altri e ottiene l'effetto contrario.

**La risposta alle domande dei partecipanti aumenta vivacità e interattività della presentazione**



**Spesso è necessario incoraggiarle e poi aspettarle senza innervosirsi**

Il dialogo con i partecipanti si può organizzare come si crede, ma la norma è riservare alle domande uno spazio specifico quando la presentazione è finita, per evitare che domande inopportune interrompano il flusso logico del discorso.

I professionisti non hanno problemi a gestire, anzi spesso incoraggiano, domande in qualsiasi momento, ma si tratta appunto di una cosa riservata ai professionisti, che di norma padroneggiano le tecniche per gestire situazioni anche problematiche.

Un altro utilizzo delle domande, meno frequente, è concordare con un partecipante che ad un certo momento faccia una specifica domanda, per offrire al relatore la possibilità di esporre un argomento che risulta più efficace se lo si espone come risposta ad una domanda spontanea.

Per quanto concerne le vere domande dei partecipanti, alcuni consigli per gestirle al meglio:

- Prepararsi in anticipo: alcune domande vengono poste spesso e si possono

**Per gestire le domande:**

- ↳ **Prepararsi in anticipo**
- ↳ **Capire il vero significato**
- ↳ **Mostrare sicurezza**
- ↳ **Ripetere per riflettere**
- ↳ **Non interrompere**
- ↳ **Evitare il rapporto a due**

prevedere, se non è la prima presentazione sull'argomento che si fa. Attenzione però a non far capire con l'eccessiva sicurezza che la risposta era già pronta, altrimenti diventa poco convincente

- Cercare di capire il vero significato della domanda: talvolta con una domanda l'interlocutore non vuole delucidazioni, ma intende in realtà contestare quanto detto, affermare un suo concetto, provocare, ecc.

- Mostrare sicurezza, mantenendo nelle risposte lo stesso stile di discorso usato in tutta la presentazione. Mai scendere sul rapporto personale con un partecipante, ma restare psicologicamente nella posizione di distacco dietro il tavolo del relatore
- In caso si debba riflettere un attimo, ripetere la domanda con altre parole: in questo modo si guadagna tempo per pensare senza perdere padronanza
- Non interrompere il partecipante che si dilunga a meno che non sia assolutamente necessario: si rischia di mettersi in urto con lui e apparire arrogante agli altri. Se lo si interrompe bisogna farlo con decisione, ma con un sorriso e scusandosi.
- Evitare il rapporto a due: una serie di domande e risposte con lo stesso interlocutore non solo fanno sentire gli altri partecipanti esclusi, ma rischiano di abbassare il relatore al livello di un partecipante qualsiasi.

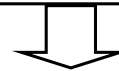
Accade talvolta che qualche partecipante presenti una esplicita obiezione a qualche affermazione fatta dal relatore. Il modo migliore per rispondere alle obiezioni, come è ovvio, è rispondere direttamente sì o no spiegando perché.

Una risposta chiara e diretta è di solito la migliore, trasmette sicurezza e credibilità, naturalmente se si è in grado di motivare in modo plausibile le proprie affermazioni.

Ma se l'obiezione mette in difficoltà il relatore, ecco alcune tecniche ben sperimentate per gestire la situazione:

- Generalizzare: “è vero, ma bisogna vedere l'insieme”. Si dà soddisfazione all'interlocutore, ma contemporaneamente si riafferma la propria superiore padronanza dell'argomento
- Banalizzare: “questo è un caso particolare”. Simile alla precedente, anche qui si dà soddisfazione all'interlocutore, togliendo però ogni peso all'obiezione
- Rinviare: “se ne parlerà poi a fondo in un altro momento”. Attenzione che si deve

**Per le obiezioni una risposta chiara e diretta è sempre la migliore, ma**



**Se mettono in difficoltà si può:**

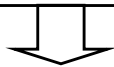
- ➔ **Generalizzare**  
“Bisogna vedere l'insieme”
- ➔ **Banalizzare**  
“Questo è un caso particolare”
- ➔ **Rinviare**  
“Se ne parlerà a fondo dopo”
- ➔ **Ribaltare**  
“Lei cosa farebbe?”
- ➔ **Rifiutare**  
“Questo non c'entra”

davvero dare una risposta in seguito, i partecipanti spesso si ricordano della promessa

- Ribaltare la domanda: “lei cosa farebbe?” Si tratta di una tecnica molto efficace con le domande senza possibile risposta immediata, ad esempio richieste di pareri su situazioni specifiche che il relatore non conosce. Di solito la contro risposta del partecipante è del tipo “ma è lei l’esperto”; bisogna non lasciar perdere e insistere fino a rendere chiara a tutti l’assurdità della domanda posta
- Rifiutarsi di rispondere: “questo non c'entra con l'argomento della presentazione”. Se è veramente così non si fa cattiva figura, anzi. Se è un modo per sfuggire ad una obiezione a cui proprio non si sa come rispondere, meglio un taglio netto che un tentativo di risposta incerto e poco convincente.

### **Ricerca il feedback**

**Nella presentazione è utile fare  
aggiustamenti in corso d’opera**



**Ma occorre saper cogliere il  
feedback dai partecipanti**

Un aspetto che facilita notevolmente il successo della presentazione è la possibilità di effettuare aggiustamenti in corso d’opera, in funzione di come stanno andando le cose. Naturalmente occorre essere in grado di cogliere il giusto feedback dai partecipanti.

La prima cosa è fare attenzione ai piccoli segnali non verbali dall’uditorio: persone erette e con gli occhi attenti o che prendono appunti, o al contrario persone stravaccate sulla sedia o addirittura che giocherellano con il cellulare

Un comportamento molto utile in caso di presentazioni lunghe è esporsi ai partecipanti durante i break. Si tratta di contattare alcune persone, magari le stesse già conosciute al momento dell’accoglienza dei partecipanti, e chiedere loro esplicitamente come sta andando. Non accontentarsi di un educato “tutto bene”, ma insistere per avere valutazioni utili a tarare la presentazione e fare emergere eventuali problemi finché si può ancora risolverli.

Vale la pena anche scambiare due parole alla fine con i partecipanti che non se ne sono andati immediatamente, per avere una valutazione a caldo che consenta di stimare qualità e risultati della presentazione, e identificare i miglioramenti da attuare per quelle successive

In alternativa, se è possibile è molto utile riservare qualche minuto della presentazione stessa, alla fine, per avviare e guidare una discussione in plenaria sull'utilità e applicabilità di quanto esposto nella presentazione appena conclusa. In particolare nel caso di lezioni o illustrazioni di prodotti questo momento di discussione ai partecipanti appare naturale.

Infine, fornisce informazioni utili e trasmette una buona impressione di attenzione alla qualità della presentazione inviare ai partecipanti una mail qualche giorno dopo (naturalmente se si sono raccolti gli indirizzi) chiedendo la loro opinione

sulla presentazione seguita. In questo modo si ottiene una valutazione a freddo, quando magari i partecipanti hanno già cercato di attuare quanto illustrato, e una indicazione di quanto effettivamente hanno riportato in azienda.

### **Ricerca il feedback**

- **Attenzione ai segnali non verbali dell'uditorio**
- **Esporsi ai partecipanti durante i break**
- **Scambiare due parole alla fine con chi resta**
- **Riservare qualche minuto a una valutazione di gruppo**
- **Inviare una mail di verifica qualche giorno dopo**