

Índice

Introdução 13

O êxito é tornar uma boa decisão possível

Secção 1

Preparar-se

1. Princípios básicos de apresentação de um plano 19

*Estamos a contar a história de como satisfazer uma
necessidade da empresa*

2. Aprender como a nossa empresa avalia os planos 23

Aconselhar-se com aqueles que sabem o que vinga

Secção 2

Aprender a conhecer o nosso público

3. Perceber quem realmente manda 29

*Quem tem realmente autoridade para dar luz verde ao
nosso projeto?*

4. Compreender os objetivos do nosso público 33

Descobrir o que importa para as partes interessadas

Secção 3

Criar o plano de negócio

5. Esclarecer a necessidade 41

*Que dor estamos a tentar aliviar? Que oportunidade estamos
a tentar aproveitar?*

| | | |
|----|---------------------------------------------------------------------------|----|
| 6. | Constituir uma equipa multifuncional. | 49 |
| | <i>Precisamos de múltiplas perspetivas para encontrar a solução certa</i> | |
| 7. | Considerar as alternativas | 53 |
| | <i>A parte difícil é eliminar opções</i> | |
| 8. | Pensar a fundo o «como» em termos gerais | 59 |
| | <i>Preparar o caminho para estimativas realistas</i> | |

Secção 4

Trabalhar os números

| | | |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------|----|
| 9. | Calcular custos e benefícios | 65 |
| | <i>Atribuídos a rubricas da demonstração de resultados da nossa empresa</i> | |
| 10. | Calcular o ROI — retorno do investimento | 77 |
| | <i>As folhas de cálculo tornam isto bastante indolor</i> | |
| 11. | Considerar os riscos | 95 |
| | <i>Ponderar os «e se?»</i> | |

Secção 5

Apresentar o plano e avançar

| | | |
|-----|----------------------------------------------------|-----|
| 12. | Preparar o documento | 103 |
| | <i>Sumarizar a história e apoiá-la com dados</i> | |
| 13. | «Vender» o plano | 109 |
| | <i>Angariar apoios antes do momento da decisão</i> | |

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 14. Pronto para apresentar o plano? | 113 |
| <i>Usemos esta curta checklist para nos assegurarmos de que cobrimos todos os aspetos</i> | |
| 15. Fazer a apresentação do plano | 115 |
| <i>Devemos apelar diretamente aos decisores</i> | |
| 16. Chegar a uma decisão | 119 |
| <i>Um «sim» não quer dizer nada se as partes interessadas não empenharem os recursos necessários</i> | |
| 17. E agora? | 123 |
| <i>Avançar, mesmo que signifique voltar ao estirador</i> | |
| Apêndice A: Evitar erros comuns | 131 |
| Apêndice B: Como fazer uma apresentação de arrasar | 135 |
| <i>por CHRIS ANDERSON, curador da TED</i> | |
| Glossário | 149 |
| Índice remissivo | 151 |