

**P: O QUE É DETERMINANTE PARA CRIAR UM BOM AMBIENTE DE NEGÓCIOS?**

**R: O SEGREDO É CAPACITAR O EMPREENDEDOR. APENAS DESSA FORMA ELE SABERÁ IDENTIFICAR OPORTUNIDADES ONDE OUTROS NÃO VEEM NADA.**

O PROFESSOR **DANIEL ISENBERG**, DO **BABSON COLLEGE**, AJUDA A PROMOVER O EMPREENDEDORISMO NO MUNDO E ENSINA A **EXPLORAR TODAS AS CHANCES** PARA TIRAR PROVEITO DO IMPREVISÍVEL

POR LAURA KNAPP ILUSTRAÇÃO FABIO KENJI



**le já teve sua empresa, financiou outras — como investidor anjo e de *venture capital* — e lecionou em algumas das mais prestigiadas instituições de ensino de negócios, como as faculdades de economia de Harvard e Columbia, nos Estados Unidos, e Insead, na França. Hoje, Daniel Isenberg coordena o Babson Entrepreneurship Ecosystem Project, programa criado há um ano e meio para ajudar os setores público e privado a desenvolver políticas locais de apoio ao empreendedorismo. O projeto é conduzido pela divisão global do Babson College, referência mundial em educação empreendedora.**

A black and white portrait of Daniel Isenberg, an older man with short hair, wearing a light-colored button-down shirt with his arms crossed. He is looking directly at the camera with a slight smile.

**DANIEL  
ISENBERG**

**QUEM É:** empreendedor,  
investidor e professor do  
Babson College

**O QUE FAZ:** coordena o  
Babson Entrepreneurship  
Ecosystem Project,  
programa que ajuda governos,  
investidores, empresários  
e outros agentes a desenvolver  
políticas de apoio ao  
empreendedorismo

-----  
<http://entrepreneurial-revolution.com/>

Isenberg sugere formar organizações que representem os diversos públicos interessados em fomentar o empreendedorismo — governos, empresários e investidores. Essas novas estruturas devem ter autonomia e buscar recursos para criar o que chama de ecossistema do empreendedorismo. Em novembro ele virá ao Brasil para uma série de palestras promovidas pela revista *The Economist*.

### Como funciona o programa?

Se você é um líder — um empreendedor bem-sucedido, um executivo de uma empresa ou fundação, ou mesmo uma liderança eleita — e pensa que a sociedade se beneficiaria se tivesse mais iniciativas empreendedoras, então podemos ajudá-lo. Olhamos para o mundo todo para entender como o empreendedorismo evoluiu em lugares como Tailândia, Islândia, Irlanda, Dinamarca e Israel. Elaboramos métodos práticos sobre como cultivar deliberadamente, em um curto período, um ambiente favorável ao empreendedorismo.

### O que o levou a montar o programa?

Já fiz de tudo: fui empreendedor, investidor anjo e de *venture capital*, dei aulas, fiz pesquisa, consultoria e fui membro de conselhos. Vivi em Israel por 22 anos e lá fiz parte da revolução do empreendedorismo. O programa é um desafio. Em apenas um ano e meio, estamos criando ecossistemas em Porto Rico e na Colômbia e negociando em alguns lugares na Ásia.

“Uma cidade deve investir 0,5% do seu orçamento em empreendedorismo”

### Em que consistem esses ecossistemas?

Há centenas de elementos, que podem ser resumidos em seis pontos: 1) uma cultura favorável à inovação e tolerante a riscos; 2) lideranças dispostas a adotar políticas de apoio; 3) disponibilidade de recursos financeiros; 4) recursos humanos; 5) um mercado consumidor com abertura para novos produtos e serviços; 6) infraestrutura. Não basta ter só a oferta de capital, ou só a disposição de pessoas inteligentes, ou só boas leis.

### Como se reúnem essas características?

Um dos primeiros passos é determinar objetivos claros: que tipo de empreendedorismo se quer? Há muita diferença entre estimular o autoemprego, a microempresa e o empreendedorismo voltado ao crescimento. Há ainda um outro estágio, que é empreender com inovação tecnológica. A partir da definição dos objetivos, atua-se de forma holística para estabelecer uma



**LOSANGO. HÁ 40 ANOS FAZENDO PARTE DAS CONQUISTAS DO VAREJO.**



nova organização, que represente os diversos “sócios” (ou *stakeholders*): governos, investidores, empreendedores, educadores e o próprio mercado.

#### Como se monta uma organização dessas?

Começamos com um workshop de ativação. Reunimos representantes educacionais, do governo, do mercado, investidores e empreendedores e discutimos como fomentar o empreendedorismo. Fixamos metas e prioridades. Montamos então um novo time, que representa os *stakeholders* mas é independente deles, e precisa ter poder para tocar o projeto. O time vai fazer mudanças, buscar recursos, oferecer capacitação e diretrizes para criar um ecossistema.

#### E qual é o papel da sua equipe?

Recrutamos as equipes locais, em geral com cinco a dez pessoas, e damos suporte para a criação de programas específicos, com impacto sobre as diferentes condições de cada ecossistema.

#### Quanto dinheiro é necessário para montar uma organização como essa?

Em geral, uma cidade ou região deve gastar 0,5% de seu orçamento. Não é muito, para uma cidade de tamanho médio, gastar de US\$ 1,5 milhão a US\$ 2 mi-

lhões por ano. O importante é que o ecossistema seja autossuficiente, sem necessidade de um estímulo externo para sempre. O governo não precisa dar início ao projeto, mas mais cedo ou mais tarde tem de participar. Só não deve controlá-lo.

#### O que é determinante para se estabelecer um ambiente favorável aos negócios?

Se capacitarmos o empreendedor, ele mesmo encontrará as oportunidades. Nos lugares em que o empreendedorismo se desenvolveu naturalmente, não houve uma análise de cima para baixo que definisse quais setores precisavam de competição — os próprios empreendedores determinaram onde estavam as chances. Por definição, as oportunidades são surpreendentes. Se fossem previsíveis, todo mundo colheria as mesmas flores. O empreendedor precisa descobrir qual flor os outros deixaram passar, quais áreas consideraram sem valor. É lá que as chances reais estão. Ele vai identificar aquilo que ninguém mais viu.

#### O que o senhor tem a recomendar ao empreendedor brasileiro?

Sonhe. Pense grande. Ouça todo mundo, mas faça só o que achar certo. Há muitas chances onde os outros acreditam que não existe nada. ■



Líder do mercado de varejo e parte do Grupo HSBC, a Losango possui solidez e credibilidade para ajudar você a atender às necessidades dos seus clientes. É assim que ela faz parte das suas conquistas, garantindo bons negócios e o crescimento da sua empresa, sempre respeitando o consumidor. Comemore com a Losango estes 40 anos de sucesso.

SEJA NOSSO PARCEIRO. ACESSE [LOSANGO.COM.BR/SEJANOSSOPARCEIRO](http://LOSANGO.COM.BR/SEJANOSSOPARCEIRO)

