



## **INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO: ESTUDO DE UMA REDE DE PIPOCAS *GOURMET* NO BRASIL**

**Ana Paula Cossmann<sup>1</sup>**

**Moisés Ary Zilber<sup>2</sup>**

**Rodrigo Pereira Fraga<sup>3</sup>**

**Sinara L. Barboza<sup>4</sup>**

**William Fernando Merlotto<sup>5</sup>**

MINTER - Mestrado Interinstitucional Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM)  
no Centro Universitário Dinâmica das Cataratas (UDC)

Foz do Iguaçu - PR - Brasil.

Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM)

Centro de Ciências Sociais e Aplicadas

Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Ana Paula Cossmann, Moisés Ary Zilber, Rodrigo Pereira Fraga, Sinara L. Barboza y William Fernando Merlotto (2016): "Inovação e empreendedorismo: estudo de uma rede de Pipocas Gourmet no Brasil", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Brasil, (junio 2016). En línea: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/br/16/pipocas.html>

**Resumo.** Este estudo analisa o caso da rede de pipocas PIPÓ GOURMET observando a relação entre as atitudes empreendedoras dos fundadores e a inovação no produto que transformou a atividade tradicional de oferecer pipocas, em um negócio com diferenciais que vão desde a embalagem sofisticada, que pode ser utilizada como um item decorativo, até uma pipoca crocante, disponibilizada em vários sabores permitindo diferenciais competitivos e novas fatias de mercado.

**Palavras Chave:** Empreendedorismo; Inovação.

<sup>1</sup> Graduada e Pós graduada em Administração pela UDC, Mestranda em Administração (UPM - Mackenzie). E-mail: [apcossmann@hotmail.com](mailto:apcossmann@hotmail.com)

<sup>2</sup> Professor Doutor da área de Mestrado e Doutorado em Administração da UPM - Universidade Presbiteriana Mackenzie. E-mail: [mazilber@mackenzie.com.br](mailto:mazilber@mackenzie.com.br)

<sup>3</sup> Graduado em Sistemas de Informação pela UDC e Pós graduado em Eng. de Software pela UTFPR-MD, Mestrando em Administração (UPM - Mackenzie). E-mail: [rodrigo.p.fraga@gmail.com](mailto:rodrigo.p.fraga@gmail.com)

<sup>4</sup> Graduada e Pós graduada em Administração pela UDC, Mestranda em Administração (UPM - Mackenzie). E-mail: [sinara\\_sti@hotmail.com](mailto:sinara_sti@hotmail.com)

<sup>5</sup> Graduado em Ciência da Computação pela UNIOESTE, Mestrando em Administração (UPM - Mackenzie). E-mail: [wmerlotto@gmail.com](mailto:wmerlotto@gmail.com)

## **1. INTRODUÇÃO**

Muito se fala sobre inovação e o quanto é importante para a sobrevivência de um negócio em um mercado competitivo assim como as características e as competências necessárias para ter sucesso como empreendedor, identificando uma oportunidade para gerar um negócio, calculando e assumindo os riscos. Porém, pouco se fala do efeito de combinar a inovação de um produto ou serviço com uma atitude empreendedora.

Este estudo visa resgatar as definições de inovação e empreendedorismo e verificar se há inter-relacionamento e conexão entre esses fatores, permitindo gerar estratégias para permanência de um produto ou empreendimento no mercado.

A luz do caso da PIPÓ GOURMET no Brasil, este estudo tem o objetivo de descrever e analisar a relação de empreendedorismo com inovação exercida pela empresa de pipocas fundada em São Paulo, observando o rápido crescimento, em apenas três anos chegando a 50 pontos de vendas espalhados pelo país, vendendo em média de 8 mil latas por mês (Food Service News, 2015).

O trabalho está estruturado em cinco seções, tendo a introdução como a primeira; em seguida a fundamentação teórica para desenvolvimento do tema; metodologia; apresentação do ambiente e do estudo de caso, análise do caso e por fim, as considerações finais.

## **2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

### **2.1. Empreendedorismo**

Empreendedorismo vem sendo utilizado, há muitos anos, como um conceito amplo e cada vez mais instigante. A primeira utilização do termo “empreendedorismo” é atribuída a Richard Cantillon (1755) e a Jean-Baptiste Say (1800), ambos definiam os empreendedores como pessoas que correm riscos porque investem o seu próprio dinheiro em empreendimentos, os quais podem ou não ter lucratividade.

Em 1949, o economista austríaco Joseph Alois Schumpeter, trabalhou com um conceito amplo de inovação – entendida como introdução de novos produtos, processos, formatos organizacionais, insumos e matérias primas. Schumpeter veio contribuir com esses conceitos associando o empreendedorismo à inovação ao afirmar que “a essência do empreendedorismo está na percepção e aproveitamento das novas oportunidades no âmbito dos negócios e na criação de novas formas de utilização dos recursos, onde eles possam ser deslocados do seu emprego tradicional e sujeitos a novas combinações”. O autor descreveu ainda que o empreendedor é o responsável pelos processos de “destruição criativa”, que resultavam na criação de novos métodos de produção, novos produtos e novos mercados.

Outros apontamentos são relevantes e principalmente com uma visão contemporânea sobre empreendedorismo, Dornelas (2005, p. 39) expõem sua percepção de que empreendedor é aquele que identifica uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, calculando e assumindo os riscos, “o empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, se antecipa aos fatos e tem uma visão futura da organização.” (DORNELAS, 2005, p.17).

Para Cantillon (2002), aproveitar oportunidades com o intuito de obter lucro é uma habilidade tipicamente empreendedora, isto é, tomam decisões em uma situação de incerteza e assumem riscos ao serem responsáveis pela arbitragem.

Diferentemente de Cantillon, Say (1983) não considerava os riscos ou a incerteza como o aspecto central da função do empreendedor, mas sim o papel de coordenação da produção e da distribuição, com o objetivo de alcançar o máximo de lucro e de vendas. Além disso, Say associou o empreendedor a alguém que inova e é agente de mudanças.

Atividades empreendedoras requerem estruturas de trabalho sistêmicas que incluem conceitos (Peterson, 1981; Drucker, 1985), ainda que num nível diferente das atividades gerenciais, e estas últimas requerem elementos de intuição e imaginação.

Na mesma linha de Peterson, (1981) e Drucker (1985), Fillion (2000) classifica os empreendedores como agentes que não apenas definem situações, mas também imaginam visões sobre o que desejam alcançar. Sua tarefa principal

parece ser a de imaginar e definir o que querem fazer e, quase sempre, como irão fazê-lo.

O empreendedorismo vincula-se à capacidade de inovação e de aprendizado, a qual é determinada não apenas pelo investimento em pesquisa e desenvolvimento e a geração e adoção de novas tecnologias, mas também pela capacidade de inovação em qualquer área da administração (LASTRES e ALBAGLI, 1999).

Para Leibenstein (1968), o empreendedor é um agente capaz de transpor vazios e brechas de mercado e, conseqüentemente, usufruir, em condições privilegiadas, de vantagens daí advindas. O empreendedor é possuidor de uma capacidade de associar e de complementar o conjunto ideal de insumos necessários a um determinado processo produtivo.

Em suma pode-se atribuir ao empreendedor a habilidade de identificar e perseguir novas formas de associação de recursos e novas oportunidades no mercado.

## **2.2. Empreendedorismo e Inovação**

O empreendedor deve escolher dentre várias opções, segundo observam os autores Longenecker *et al.* (2007), um conjunto de estratégias de mudanças a qual julgar coerente que poderá lhe proporcionar os resultados ao qual planejou e adequou a sua realidade organizacional, e a essas mudanças lhes é atribuído o nome de inovação.

Para Afuah (1998), inovação é definida como novas ideias adotadas pela organização.

Muitos autores, segundo a percepção de Souza (2005), consideram inovação como a característica empreendedora, obtendo as mais distintas definições para empreendedorismo, e a inovação é notória como parte destas. Já Zawislak (2007) entende como uma ação organizacional de aplicabilidade a novos valores a qual podem ser revertidos a tão almejada vantagem competitiva.

Entretanto, Schumpeter (1949), visionário nas questões inovadoras, propõem que o papel fundamental da inovação está no ato de empreender e seu impacto no crescimento econômico. Diferencia (novas ideias e conceitos) e

inovações (uma nova combinação de recursos produtivos). O autor relata que o desenvolvimento só é possível quando houver inovação. Segundo o mesmo autor, existem cinco diferentes tipos de inovação:

- a) introdução de novos produtos no mercado ou de produtos já existentes, mas melhorados;
- b) novos métodos de produção;
- c) abertura de novos mercados;
- d) utilização de novas fontes de matérias-primas; e
- e) surgimento de novas formas de organização de uma indústria.

Com esta e outras análises o autor aborda que empreendedor é, por excelência, o agente detentor dos “mecanismos de mudança”, com capacidade de explorar novas oportunidades, pela combinação de distintos recursos ou diferentes combinações de um mesmo recurso. As inovações podem contrabalançar ou compensar a tendência a taxas de retorno decrescentes na indústria ou na economia em geral. A habilidade de identificar e perseguir novas formas de associação de recursos e novas oportunidades no mercado é a atividade empreendedora por excelência. Gera, permanentemente, desequilíbrios, tornando possível a transformação e o crescimento. Segundo o autor, designa-se por empresas a implementação de novas combinações, e por empreendedores, aqueles cuja função é viabilizá-las. O empreendedor é alguém “capaz de realizar coisas novas ou de fazer de novas maneiras coisas que vinham sendo feitas” (1939, p. 56).

Inovar é pensar além das habilidades técnicas, dos conhecimentos e capacidades específicas e necessárias para execução de tarefas (SCHULER E JACKSON, 1995).

Os autores citados concordam que a inovação e o empreendedorismo são questões que se inter-relacionam e se conectam como um ciclo vicioso que se bem administrado e planejado poderá gerar ações benéficas para a permanência de um produto ou empreendimento no mercado.

### 2.3. Inovação Empreendedora na Crise

O ambiente altamente competitivo exige que as empresas se readéquem, quebrem paradigmas e se superem em inovação para permanecer no mercado. Para superar crises é necessário reinventar, criar novos produtos, encontrar novos clientes, etc.

É importante buscar estratégias para concretizar ou matematizar um modelo que direcione um caminho indistinto da reinvenção, ou inovação. Ansoff, em sua obra clássica *Corporate Strategy* (1965), desenvolveu um modelo de planejamento estratégico baseado na expansão e diversificação empresarial com sequências de decisões, conhecido como Matriz de Ansoff.

A definição de estratégia de Ansoff (1990, p.95): “um dos vários conjuntos de regras de decisão para orientar o comportamento de uma organização”, demonstra esta relação de causa e efeito positivista, onde o “conjunto de regras de decisão” terá como efeito a orientação do “comportamento de uma organização”.

É um modelo utilizado para determinar **oportunidades de crescimento** de unidades de negócio de uma organização, que enquadra duas dimensões da empresa (produtos e mercados), e através destas, a organização analisa qual a melhor estratégia para ela.

Analizando a Matriz, têm-se quatro possibilidades:

		<b>Produtos</b>	
		Tradicionais	Novos
<b>Mercados</b>	Tradicionais	Penetração Do mercado	Desenvolvimento De produto
	Novos	Desenvolvimento De mercado	Diversificação

Figura 1: Estratégias segundo Ansoff  
Fonte: Matriz de Ansoff (Maximiano, 2007)

1. Penetração de Mercado – Mesmos produtos para mesmos clientes;

2. Desenvolvimento de Mercado – Mesmos produtos para novos clientes;
3. Desenvolvimento de Produtos – Novos produtos para mesmos clientes,  
e
4. Diversificação – Novos produtos para novos clientes.

Com estes cenários, é possível visualizar claramente a preocupação do autor em aproximar as organizações e seus empreendedores, visionários da realidade, verificando diferentes graus de desafios, que promovem reflexões sobre as ofertas e formas de ofertar.

### **3. METODOLOGIA DE PESQUISA**

Com o objetivo de estudar a relação entre a inovação e o empreendedorismo foi desenvolvido um estudo de caso que contempla uma história de sucesso de um novo negócio que vem ganhando espaço no Brasil.

Este estudo classifica-se, quanto sua área, como pesquisa exploratória e, quanto aos seus objetivos, como pesquisa descritiva. No que se refere aos procedimentos trata-se de uma pesquisa de fonte secundária e abordagem qualitativa.

Para o desenvolvimento do estudo foram utilizados dados secundários publicados em diversas revistas eletrônicas, sites e blogs relacionados à negócios inovadores, de sucesso, e que vêm se destacando no Brasil e mundo. No presente estudo os autores propõe-se a descrever os resultados da pesquisa sobre aspectos pertinentes à inovação e empreendedorismo no Brasil, bem como fazer uma análise interpretativa partindo dessas informações coletadas.

Na análise, os pesquisadores procuram detalhar as relações entre os principais temas abordados no referencial teórico e como estes, podem ser utilizados na prática, como fonte de crescimento ou inserção no mercado buscando vantagem competitiva.

### **4. O MERCADO DE PIPOCAS GOURMET NO BRASIL E NO MUNDO**

De acordo com a Redação *Food Service News* (2015), a pipoca, produto popular no paladar dos brasileiros, tem ganhado diferentes versões no Brasil.

Recentemente, as pipocas *gourmet*<sup>6</sup> chegaram em nosso país com diferentes sabores e coberturas, conseguiram conquistar o gosto dos consumidores e mostraram-se bastante atrativas para empreendedores.

A tendência da pipoca *gourmet* chegou no Brasil como diversos outros produtos *gourmet*. Para ser considerada uma pipoca *gourmet*, ela precisa ser mais diferenciada e sofisticada. Coberturas, caldas e sabores diferenciados são algumas das características deste produto. Além disso, sua durabilidade não é igual a de pipocas comuns. Na lata, elas podem durar até 30 dias.

Segundo a consultora Nielsen, em uma entrevista à Redação UOI Economia (2014), o mercado de pipocas no Brasil, que inclui desde o milho à pipoca pronta, teve crescimento de 14,3% em 2013 quando comparado ao ano anterior e movimentou, ainda, R\$ 216,7 milhões. O mercado de pipocas *gourmet* está em expansão no Brasil e apresenta oportunidades para novas empresas, ainda segundo a especialista em negócios.

As redes apostam em sabores mais sofisticados como chocolate belga, caramelo, algodão-doce, *cheddar*, parmesão, *curry* & mostarda e limão com pimenta para atrair clientes.

No Brasil, as pipocas dificilmente fogem do tradicional manteiga, *bacon*, queijo e chocolate, mas nos Estados Unidos as pipocas já são comercializadas nos mais diversos tipos e sabores, consideradas *gourments*.

Em uma entrevista ao site *This is Money* (2015), o aposentado britânico Joe Sopher conta que começou a desenvolver suas próprias receitas, experimentando ingredientes e técnicas. As pipocas fizeram tanto sucesso entre seus familiares e amigos que, em 2010, Sopher decidiu empreender e abrir uma fábrica de pipoca *gourmet* na Inglaterra. Em parceria com sua esposa Jackie e o filho Adam, o britânico criou a Joe & Seph's, marca que hoje chega a produzir 500 kg de pipoca diariamente e que conta com uma carta de 42 sabores, de tradicionais, como caramelo, até os mais peculiares, como queijo de cabra, *mojito* e *cheesecake* de morango. “*Nós pensamos que a pipoca precisava de uma injeção de ânimo*

---

<sup>6</sup> Gourmet é, de acordo com o Portal Sentir Bem, o nome que se dá um estilo de culinária mais elaborada, requintada. A expressão *gourmet* é de origem francesa e está associada a uma ideia de “alta cozinha” (*haute cuisine*, em francês), englobando cultura e arte culinária, feita de forma criteriosa, com produtos de qualidade e artisticamente apresentada. Disponível em: [http://sentirbem.uol.com.br/index.php?modulo=novidades\\_prod&id=686&tipo=](http://sentirbem.uol.com.br/index.php?modulo=novidades_prod&id=686&tipo=)



*quando nós começamos o Joe & Seph's. Tradicionalmente ela era bastante suave e nós queríamos saber o que aconteceria se tentássemos adicionar ingredientes naturais nos grãos maiores. O resultado foi incrível e hoje nós temos 42 tipos à venda” explica Adam, filho de Joe e Jackie Sopher.*

As pipocas *Joe & Seph's* podem ser encontradas nas principais lojas de departamento e supermercados da Inglaterra, além de estar presente em 15 países, como Suíça, França, Austrália, Japão e Tailândia. Em 2014, o faturamento estimado foi de R\$ 8 milhões, valor que deve dobrar nos próximos anos, o foco é a expansão internacional, principalmente para a China.



Figura 2: Pipocas Gourmet Joe & Seph's

Fonte: Amy Andrew para THIS IS MONEY.CO.UK - Publicado em Janeiro de 2015.



Figura 3: Pipocas Gourmet Joe & Seph's – embalagens especiais.  
 Fonte: Amy Andrew para THIS IS MONEY.CO.UK - Publicado em Janeiro de 2015.

De acordo com a Redação *Food Service News* (2015) em uma visita aos Estados Unidos, um dos sócios da Gourmet Popcorn conheceu as pipocas *gourmet*. Inspirado pelo sucesso do produto, Marcos Valério dos Santos e Rafael Peccin resolveram montar um negócio aqui no Brasil. Foi assim que em 2010, nasceu a marca Gourmet Popcorn, localizada em Gramado, Rio Grande do Sul.

Pensar em um produto inspirado fora do país requer alguns desafios para montar um empreendimento aqui no Brasil. Segundo Rafael Peccin, essa foi uma das adaptações da marca. *“Desenvolvemos nossa própria marca e conceito, baseado no padrão norte-americano, mas adaptando ao desejo de consumidores brasileiros. Alguns, inclusive, com nome e ingredientes bem brasileiros, como o pé de moleque”*, diz Peccin à revista *Food Service News* (2015).

Os sabores mais vendidos pela Gourmet Popcorn são caramelo, amanteigado e natural, mas também é possível encontrar as opções chocolate, doce de leite com coco, caramelo com castanhas de caju, pé de moleque, algodão doce, canela cristalizada, *cheddar* e parmesão.

Perguntado sobre a possibilidade de expansão, Peccin confirma que a empresa já está pensando nessa hipótese. *“Já estamos formatando nosso sistema de franquias e, em breve, deveremos expandir para outras regiões do Brasil”*, afirma à revista *Food Service News* (2015).



Figura 4: Gourmet Popcorn.  
Fonte: Site do Gourmet Popcorn

Segundo o site da Gourmet Popcorn, em 2015 foi inaugurada a fábrica de pipocas em Gramado, berço do chocolate caseiro e que agora também leva o título da primeira pipoca gourmet do Brasil.

## 5. ESTUDO DE CASO: PIPÓ GOURMET

A Pipó é uma das primeiras pipocas *gourments* do Brasil e vem ganhando força e conquistando uma significativa fatia de mercado. O processo da produção da Pipó visa garantir que a pipoca esteja sempre crocante e com o sabor bem equilibrado e distribuído.

O grão utilizado para o preparo das pipocas Pipó Gourmet são 100% integrais e as embalagens (criadas pela agência Yo<sup>7</sup>) também não são nada comuns. Criadas com a intenção de deixar o produto sofisticado, as embalagens, podem ser usadas como item decorativo pós consumo. Para a revista *Food Service News* (2015), o resultado do trabalho inovador feito com as latas foi recebimento do Prêmio Brasileiro de Embalagens da Embranews – Troféu Roberto Hiraish 2014, na categoria marketing e design. Outro prêmio importante

<sup>7</sup> Agência YO - Agência de branding e comunicação multiplataforma que converge diferentes talentos para pensar as marcas de uma forma diferente, criando estados de espírito que as tornem mais autênticas e relevantes. Disponível em: <http://www.agenciayo.com.br/>

foi o da Conferência Latino Americana de Embalagens (Latincan) pela inovação na



categoria Tampas e Fechamento de Produtos.

Figura 5: Embalagens das pipocas gourmet Pipó.  
Fonte: Site da Pipó

Em uma entrevista à Forbes Brasil (2015), a publicitária Adriana Lotaif admitiu ter uma relação afetiva com pipoca. “Amo de tal forma que meu pai e eu substituíamos refeições por ela enquanto minha avó jogava pipoca na sopa como se fosse *crouton*”, declara a jovem de 33 anos à revista. Adriana fez mestrado em marketing de luxo em Roma e atuou no marketing da Motorola, Daslu, Dior, 284 e Água de Cheiro — de onde saiu em janeiro de 2012 segundo a revista. Um mês depois, teve o estalo de unir o que mais gostava com a onda de produtos gourmet que tomava conta de São Paulo, como as versões sofisticadas de brigadeiros, *cupcakes*, balas e sorvetes. Mas e pipoca? “Não tinha nada”, recorda Adriana. Com exceção da versão coberta por chocolate da *Chocolat Du Jour*, era realmente difícil encontrar algo do tipo à venda, salienta a empresária.

Após pouco mais de um ano e meio de pesquisas, viagens para os Estados Unidos, compra de maquinários e testes de sabores, crocância e embalagens, Adriana lançou, em setembro de 2013, a Pipó. Sua empresa vende pipocas *gourmet* que podem ser encontradas em sete sabores (trufa branca, *curry* & mostarda, *lemon pepper*, caramelo & flor de sal, caramelo, coco & noz pecan, canela cristalizada e chocolate meio amargo belga) a preços entre R\$ 27,00 e R\$



45,00. As latas da iguaria são vendidas em charmosos carrinhos da marca instalados no Shopping Pátio Higienópolis, Shopping Iguatemi e no Aeroporto de Guarulhos (embarque do terminal 3), todos em São Paulo. Além disso, a rede conta com mais 50 pontos de vendas espalhados pelo país, principalmente em supermercados e empórios de luxo, relata Adriana à revista *Forbes*.

Figura 6: Adriana Lotaiff ao lado do carrinho de pipocas Pipó Gourmet  
Fonte: Site Forbes Brasil por Françoise Terzian

Segundo a revista *Food Service News* (2015), o sucesso das pipocas gourmet no exterior também foi a inspiração para Pipó Gourmet. A marca surgiu em 2013 com os sócios Adriana Lotaiff e Fernando Nazareth. Os empresários contam à revista que a ideia da marca é produzir uma pipoca 100% brasileira que



possa mexer não apenas com os paladares, mas também com os hábitos dos consumidores ligados à pipoca.

Nos espaços (carrinhos) utilizados para comercialização da pipoca, a empresa disponibiliza a degustação de suas pipocas e armazena 240 latas de produtos.

Além dos pontos de venda físicos, a empresa também realiza vendas de alguns de seus produtos no comércio eletrônico. É possível encontrar as latas da marca por meio de três lojas *on line*. O produto enlatado foi escolhido para ser comercializado na internet, pois possui durabilidade de 30 dias. As latas da Pipó custam entre R\$ 29,90 e R\$ 32,90, dependendo do sabor escolhido.

Antes de abrir um negócio, um item que deve ser avaliado é o crescimento do setor. A Pipó, por exemplo, obteve uma alta no número de vendas. De acordo

com Leandro Augusto, assessor de comunicação da Pipó, a marca inicialmente produzia 4 mil latas por mês. Porém, com o aumento na demanda, atualmente estão sendo produzidos entre 8 a 10 mil latas.

O negócio já gera lucro. “Mas reinvesto tudo na própria empresa, só que o espaço já está apertado diz a empresária à revista *Forbes* Brasil. Por conta das oportunidades de mercado a empresa está sempre buscando novos sabores para serem lançados no mercado. “Eu não me limito. A ideia da Pipó é extrapolar o óbvio e proporcionar novos hábitos de consumo”, diz Adriana.

Entre as estratégias de crescimento, Adriana revela em uma entrevista dada à revista *Forbes* Brasil que está trabalhando em projetos (ainda secretos) de *co-branding* com marcas conhecidas do mercado e estruturando um projeto para abrir franquias de seus carrinhos. Paralelamente, ela avança nas vendas corporativas e também trabalha com eventos, a partir da oferta de baldes que rendem 50 porções. O minibar dos hotéis também entrou para o radar da marca, que já fez parcerias com cadeias como o *Unique Garden*, *Fasano* e *Marina* em uma visível estratégia de crescimento e inovação contínua.

## 6. ANÁLISE DO CASO

A partir do estudo realizado, torna-se relevante refletir sobre a inovação e o empreendedorismo para geração de novas oportunidades em negócios existentes e até mesmo em novos.

Conforme Leibenstein (1968), o empreendedor é capaz de transpor vazios e brechas de mercado e, conseqüentemente, usufruir, em condições privilegiadas, de vantagens daí advindas. Tais características estão evidenciadas neste estudo de caso, onde os empreendedores Adriana Lotaiff e Fernando Nazareth enxergaram na tendência do mercado alimentício, com os produtos *gourmets*, a possibilidade de inovar com o desenvolvimento de novos produtos em um mercado tradicional de pipocas, criando assim um novo negócio capaz de obter rendimentos acima da média.

Observa-se também que a partir do desenvolvimento deste novo produto, a pipoca *gourmet*, os empreendedores não pararam de buscar inovações, diferenciando ainda mais do mercado tradicional com as pipocas enlatadas e uso

de embalagens diferenciadas, além da exploração de novos canais de venda e distribuição, como a venda pela internet, em shoppings, franquias, eventos entre outros. Segundo Lastres e Albagli (1999), o empreendedorismo vincula-se à capacidade de inovação e de aprendizado, o que corrobora com o comportamento apontado pelos empreendedores da Pipó.

## 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A importância da realização de um estudo de caso foi conhecer como atitudes empreendedoras estão relacionadas com inovações e como essa combinação pode gerar vantagem competitiva, seja para criação de um novo negócio ou inserção em um mercado já existente.

Segundo Schumpeter (1949), empreendedor é o agente detentor dos “mecanismos de mudança”, com capacidade de explorar novas oportunidades, pela combinação de distintos recursos ou diferentes combinações de um mesmo recurso. Tais “mecanismos de mudança” foram fundamentais para provar que mesmo em mercados tradicionais, como o de pipocas, é possível inovar e gerar diferenciação, permitindo assim a obtenção de vantagem competitiva e consequentemente, maiores lucros.

Pode-se constatar que a inovação e o empreendedorismo são fundamentais para manutenção de uma organização no mercado, seja por meio da introdução de novos produtos, novos métodos de produção, abertura de novos mercados, utilizando-se de novas fontes de matérias-primas e até pelo surgimento de novas formas de organização de uma indústria.

## REFERÊNCIAS

AFUAH, Allan. **Innovation Management: Strategies, Implementation, and Profits**. New York. USA: Oxford University Press. 1998

ANSOFF, H.I. **Corporate Strategy**. New York: McGraw-Hill, 1965

ANSOFF, H. I. **A nova estratégia empresarial**. São Paulo: Atlas, 1990.

BALESTRIN, Alsones; VERSCHOORE, Jorge. **Redes de Cooperação Empresarial - Estratégias de Gestão na Nova Economia**, Editora Bookman, 2009.

CANTILLON, R. **Essai sur la nature du commerce en general**, 1955.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Transformando ideias em negócios**. 2.Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DRUCKER, P. F. **Innovation and entrepreneurship**. New York : Heinemann, 1985.

GOURMET POPCORN. Disponível em: <http://www.gourmetpopcorn.com.br/>

FILION, Louis Jacques. **Empreendedorismo e gerenciamento**: processos distintos, porém complementares. Revista de Administração de Empresas, v. 40, n. 3, p. 8-17, 2000

FOOD SERVICE NEWS - Conteúdo informativo, virtual e impresso, sobre o mercado de food service: **Pipoca Gourmet, Estourou no Brasil!**. Disponível em: <<http://www.foodservicenews.com.br/pipoca-gourmet-estourou-brasil>>

FORBES Brasil: **Pipoca gourmet estoura no Brasil**. Disponível em: <<http://www.forbes.com.br/negocios/2015/06/pipoca-gourmet-estoura-no-brasil>>

LASTRES, H.M.M. e ALBAGLI, S. **Informação e globalização na era do conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus. 1999.

LEIBENSTEIN, H. **Entrepreneur and development**. The American Economic Review, v. 58, n. 2, p. 72- 84, 1968.

LONGENECKER, Justin G. et al. **Administração de pequenas empresas**. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Atlas, 2007.

PETERSON, R. A. **Entrepreneurship and organization**. In: NYSTROM, P. C., STARBUCK, W. H. (Eds.). Handbook of organization design. Oxford : Oxford University Press, 1981. v.1.

PIPÓ Gourmet: Disponível em: [www.pipogourmet.com.br](http://www.pipogourmet.com.br)

SAY, Jean-Baptiste. **Traité d'économie politique**, 1800

SCHULER, R. S.; JACKSON, S. E. **Linking competitive strategies with human resource management practices**. IN: MINER, J.B.; CRANE, D.P. **Advances in the practice, theory and research of strategic of human resource management**. New York, Harper Collins College, 1995.



SCHUMPETER, Joseph A. **Business cycles: a theoretical, historical and statistical of the capitalist process**. New York/London: McGraw-Hill, 1939.v.l.

SCHUMPETER, Joseph - **Essays on Entrepreneurs, Innovations, Business Cycles and the Evolution of Capitalism**", RV Clemence, Ed. New Brunswick: Transaction Publishers, 1949.

SOUZA, Eda C. L. **Empreendedorismo: da gênese à contemporaneidade**. São Paulo: Atlas, 2005.

THIS IS MONEY.co.uk financial website of the year: **Popcorn start-up hits the big time: We turned snacks flavoured with gin and tequila into a £4m-a-year family business.** Disponível em: <http://www.thisismoney.co.uk/money/smallbusiness/article-2891092/Joe-Seph-s-turned-popcorn-gin-tequila-4m-year-family-business.html#ixzz4AxVLEVli>

UOL Economia e Empreendedorismo: **Pipoca vira gourmet e é vendida em lata decorativa e sabor chocolate belga.** Disponível em: <http://economia.uol.com.br/empreendedorismo/noticias/redacao/2014/05/05/pipoca-vira-gourmet-e-e-vendida-em-lata-decorativa-e-sabor-chocolate-belga.htm>

ZAWISLAK, Paulo Antônio. **Rumo a um modelo de expectativa e potencial de inovação**. In: ENANPAD – Encontro nacional dos programas de pós graduação em administração, 31., 2007, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.