

O DESENVOLVIMENTO DE INOVAÇÕES COMO ESTRATÉGIA DE LONGEVIDADE E GANHO DE MERCADO: Estudo de Caso de Inovação Inglesa

Hérica Morais Righiⁱ, Denise Novaesⁱⁱ, Raoni Pereiraⁱⁱⁱ, Fabian Salum^{iv}

RESUMO

O objetivo deste estudo de caso da Inglesa, média empresa mineira especializada em produtos de limpeza, é apresentar a importância da estratégia de inovação na conquista de mercado e consolidação da empresa. Desde a sua fundação, a empresa entendeu que, para garantir a longevidade da empresa, seria necessário investir em inovação constante, a fim de garantir melhor qualidade como diferencial de seus produtos. A empresa foi a primeira no Brasil, do segmento de higiene e limpeza, a implantar um centro de P&D, em 2006. Como resultado, 32% do faturamento atual da empresa é fruto de produtos lançados nos últimos três anos. A empresa mantém-se líder do mercado de ceras há mais de 15 anos e vice-líder de outros segmentos de mercado do setor.

INTRODUÇÃO

O objetivo deste estudo de caso da Inglesa, média empresa mineira especializada em produtos de limpeza, é apresentar a importância da estratégia de inovação na conquista de mercado e consolidação da empresa.

A dinâmica atual exige que as empresas inovem cada vez mais e com maior frequência e intensidade. Freeman e Soete (2008) colocam que a decisão por inovar, para a maior parte das empresas, passa pela decisão de se manter no mercado ou não. De maneira enfática, os autores afirmam que optar por não inovar pode significar o fim de uma empresa, principalmente em setores intensivos em conhecimento e tecnologia. Recomenda-se, portanto, que a empresa mantenha sempre em sua estratégia a inovação, podendo esta ser ofensiva ou defensiva¹.

ⁱProfessora Assistente e Pesquisadora da Fundação Dom Cabral. Coordenadora do Centro de Referência de Inovação de Minas Gerais do Núcleo Bradesco de Inovação da FDC. Doutoranda em Política Científica e Tecnológica do Instituto de Geociências da Unicamp.

ⁱⁱDiretora Executiva de Vendas e Marketing da Inglesa.

ⁱⁱⁱAssistente de Pesquisa do Centro de Referência de Inovação de Minas Gerais do Núcleo Bradesco de Inovação da Fundação Dom Cabral.

^{iv}Professor e Pesquisador da Fundação Dom Cabral. Gerente do Programa de Crescimento Sustentado e Sustentável da Fundação Dom Cabral.

¹Para os autores (FREEMAN; SOETE, 2008), a estratégia ofensiva de inovação é aquela em que a empresa é a primeira a introduzir uma inovação no mercado. A estratégia defensiva, por sua vez, é aquela em que as demais concorrentes respondem a essa inovação lançada.

O investimento em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) interno, nesse contexto, torna-se crucial para o desenvolvimento das empresas, não apenas por produzir inovações como também por desenvolver competência interna para que elas consigam absorver o conhecimento gerado externamente por outros atores (universidades, laboratórios de pesquisa e outras empresas, por exemplo) e assim permitir o ganho de novos mercados.

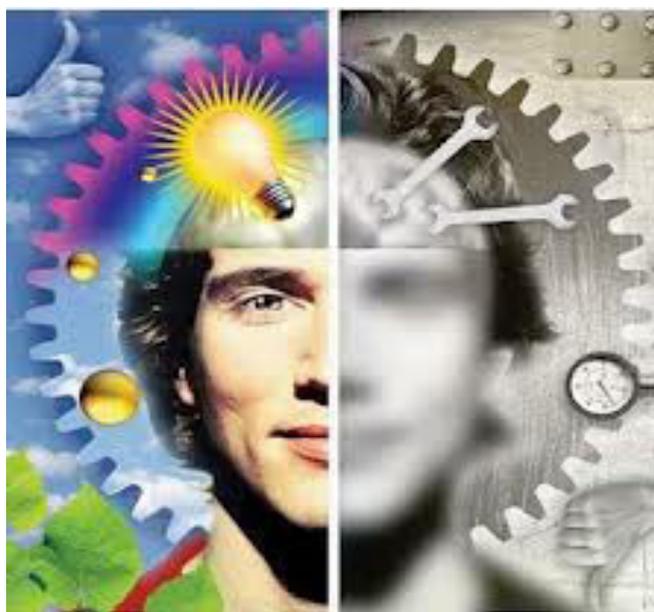
Com o propósito de discutir o papel da atividade inovativa como estratégia de mercado a partir da experiência da Inglaterra, este estudo de caso está dividido em quatro seções, além desta introdução. Na primeira seção, é discutido de maneira breve a importância do investimento em inovações e a importância dos laboratórios de P&D em empresas como meio de manter sua capacidade inovativa. A segunda seção apresenta a empresa objeto deste estudo de caso, a Inglaterra, e sua estratégia de inovação. A terceira seção discute o histórico de formação do processo de desenvolvimento de inovação e estratégia diferenciadora na empresa. E, por fim, a quarta seção conclui este estudo com os principais pontos discutidos.

A CONSOLIDAÇÃO DA ATIVIDADE INOVATIVA COMO MOTOR DE CRESCIMENTO DA EMPRESA

A inovação configura-se para a indústria como uma ferramenta crucial na busca por melhores condições competitivas, através da redução de custos, criação de novos produtos, surgimento de um novo processo de produção, ou outros fatores. Em um contexto em que o dinamismo do mercado exige uma renovação constante das empresas, o conhecimento exerce papel incisivo no desenvolvimento econômico. O investimento em produção e a absorção de conhecimento tornam-se determinantes para o crescimento da indústria, não apenas por auxiliar na produção direta de inovações tecnológicas, como também por desenvolver a competência interna para que a empresa consiga absorver e aplicar o conhecimento gerado extramuros (universidades, laboratórios de pesquisa e outras empresas, por exemplo).

²Os laboratórios de P&D industriais tiveram origem na Alemanha nos anos de 1870 no setor de produtos químicos, e a partir do século XX observou-se o surgimento de laboratórios de pesquisas industriais nos EUA nas indústrias química e de equipamentos elétricos (MOWERY; ROSENBERG, 2005).

Desde a II Revolução Industrial, o segredo do sucesso e da longevidade de uma empresa está parcialmente ligado à sua capacidade de se renovar frente aos desafios impostos pelos competidores e pelas mudanças das preferências dos consumidores. Com base nessas considerações, é possível afirmar que o desenvolvimento da indústria está fortemente ligado à sua capacidade de acompanhar e contribuir para o avanço da tecnologia. Schumpeter (1982) demonstra a importância da inovação no estabelecimento de uma nova realidade a partir de uma ruptura no padrão existente, não apenas na economia como também na sociedade em geral.



Apesar de já existir uma relação entre ciência e tecnologia anterior a esse período, a ciência passa a exercer um papel mais ativo na construção de novas soluções para a indústria (LANDES, 1969). A partir de 1850, a aplicação da ciência às práticas industriais cresceu mais rapidamente do que o desenvolvimento da atividade científica em si. Parte dessa mudança e do aumento dessa demanda está ligada também à constituição dos laboratórios de P&D internos à indústria, que teve origem na Alemanha na década de 1870². A partir do século XX, essa prática se difunde também nos EUA, e a atividade de pesquisa começa a ter maior importância para a indústria, que passa então por um processo de “revolução da investigação” (FREEMAN, 1974). A emergência de atividades de P&D interna à empresa representa uma alteração na estrutura, na organização e nos papéis das instituições inseridas no processo de inovação (MOWERY; ROSENBERG, 2005).

De acordo com Freeman e Soete (2008), a partir do século XX o processo de geração de inovação transferiu-se dos inventores individuais para os laboratórios de profissionais de pesquisa e desenvolvimento. Thomas Edison pode ser considerado o grande precursor e incentivador desse processo³. Para ilustrar a importância da atividade de P&D, o crescente papel do conhecimento científico no desenvolvimento de novas tecnologias (até mesmo de novos setores industriais) e a importância da aproximação entre ciência e tecnologia nesse período, Noble (1982) mostra que o avanço da indústria química e elétrica só foi possível devido a avanços do conhecimento básico (comportamento dos átomos, moléculas, gases, magnetismo, dentre outros), em especial da química e da física.

Freeman e Soete (2008) explicitam que a atividade de P&D, ainda que corresponda a uma pequena parcela dos recursos humanos destinados à produção, situa-se no core do processo de produção, pois é a partir dela que serão originados produtos, processos, materiais e sistemas que sustentarão o desenvolvimento econômico em um futuro próximo. Com base nesse argumento, este estudo mostra que a Inglaterra tem como base de seu crescimento o desenvolvimento de inovações, e essa estratégia está centrada e é sustentada pelas atividades de seu centro de pesquisa e desenvolvimento em cooperação com outras áreas da empresa.

A INGLEZA E SEU PROCESSO DE CRESCIMENTO



Imagem 1: Parque fabril da Inglesa, localizado em Santa Luzia-MG.
Fonte: Inglesa (2012)

A Inglesa atua no segmento de bens de consumo, voltada para produtos de limpeza e higiene em geral. A empresa é líder do mercado de ceras para piso há mais de 15 anos, posição que se consolida graças às constantes inovações em produto. Essas inovações são responsáveis por grande parte do sucesso da empresa, que vem ganhando mercado em outros segmentos em que atua, não só o de cera para piso.

Além da liderança no setor de ceras para assoalhos e limpadores para banheiro, a empresa é vice-líder no segmento de limpadores multiusos, limpadores de vidro e concentrados de limpeza. Seu portfólio também inclui outras linhas de produtos, como lustre móveis, limpadores concentrados, desinfetantes, produtos para lavanderia, dentre outros. Os produtos são comercializados em todo o mercado nacional, com maior concentração nas regiões Sudeste e Centro-Oeste.

Seu parque fabril está localizado em Santa Luzia, na região metropolitana de Belo Horizonte, ocupando uma área de cerca de 262.000 m², com uma extensa reserva natural.

Além da linha de produção e de envase dos produtos finais, a Inglesa também conta com uma das maiores plantas produtivas de embalagens de Minas Gerais⁴. Em seu parque industrial, a Inglesa abriga, além da fabricação de seus produtos de higiene e limpeza, a produção das Velas Mariana, que são feitas artesanalmente por deficientes visuais, um trabalho social mantido há 36 anos pela companhia. A opção, inclusive nesse setor, de embalagem de velas foi pela não automação para garantir continuidade dessa política social.

³Para Freeman e Soete (2008, p. 343), “com uma carreira inventiva que se prolongou até o século XX, Thomas Edison personificou a transição entre os ‘grandes individualistas’, dos quais ele certamente foi um, e os laboratórios de P&D em grande escala, que ele ajudou a instituir”.

⁴Informações foram extraídas do site da empresa (<http://www.ingleza.com.br>).



Imagem 2: Deficiente visual trabalhando na linha de produção das Velas Mariana.
Fonte: Ingleza (2012)

Atualmente, a empresa possui mais de 250 produtos, ocupando 13 das 16 categorias da cesta de limpeza, divididos entre 12 marcas. Atua em duas divisões de negócios: a divisão doméstica, focada no consumidor final, e a divisão profissional, com produtos hiperconcentrados e de alta performance com foco no mercado corporativo, tratamento de pisos, cozinhas industriais, hospitais, entre outros. A produção chega a 700 mil volumes mensais, número que deve aumentar no ano de 2012.

HISTÓRICO

A Ingleza foi fundada pelo empresário mineiro Mozart Novaes, na cidade de Belo Horizonte (MG), em 1960. Nos seus primeiros dez anos, produziu ceras de modo predominantemente artesanal. Nos anos seguintes, o processo de fabricação foi modernizado em conjunto com a diversificação de seu portfólio, em especial no segmento de ceras, desinfetantes e detergentes. Desde o início, a empresa entendeu que, para garantir a longevidade da empresa, ganhar competitividade e destaque em um mercado já dominado por grandes

empresas multinacionais, seria necessário investir em inovação constante, a fim de garantir melhor qualidade como diferencial de seus produtos.

Diante da prerrogativa de que inovar significa antecipar tendências, a empresa sempre buscou ouvir as necessidades de seus consumidores que, concomitantemente, buscaram novos produtos a partir de pesquisas em seu Centro de Pesquisa e Desenvolvimento, localizado ao lado da unidade fabril em Lagoa Santa. Seu *mix* de produtos busca acompanhar mudanças nos hábitos dos consumidores, antecipando tecnologias e tendências. Desse modo, a empresa sempre buscou manter-se no mercado com uma estratégia ofensiva de inovação, como colocado por Freeman e Soete (2008), garantindo, assim, uma posição de empresa líder nas tecnologias que desenvolve.

Estar sempre alerta às mudanças de comportamento do mercado foi uma das razões para o pioneirismo no lançamento da primeira cera que dispensa o uso de enceradeira e do primeiro limpador de móveis que não precisa de lustro, na década de 90.

Essas inovações garantiram à Ingleza a consolidação no mercado e a liderança nacional de vendas no segmento

de ceras para pisos há mais de 15 anos, superando seus concorrentes. Nos anos seguintes, a empresa deu continuidade à sua estratégia de inovação e lançou diversos novos produtos, como a linha de multiuso da marca UAU, novas ceras (para tipos específicos de pisos), alvejantes, limpa-vidros, produtos de limpeza automotivas, dentre outros, sempre mantendo em paralelo a sua diretriz de aprimoramento constante de seus produtos. Tanto o lançamento de novos produtos quanto a melhoria nos existentes seguiram a lógica destacada anteriormente, a do monitoramento de mercado e também do constante investimento em pesquisa e desenvolvimento para a inserção de novas tecnologias em seu portfólio.

A implementação dessas inovações foi acompanhada pela melhoria nos processos de fabricação juntamente com a profissionalização e expansão da empresa. No ano de 2004, a planta industrial e a sede administrativa

foram transferidas para o município de Santa Luzia, na região metropolitana de Belo Horizonte. Foram incorporados processos de controle e qualidade para toda a cadeia produtiva da empresa, desde a validação de fornecedores, recebimento de matérias-primas, produção e expedição de produtos acabados⁵.

Em 2006 foi inaugurado o centro de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), equipado com modernos recursos tecnológicos e equipe especializada. A empresa foi a primeira no Brasil, do segmento de higiene e limpeza, a implantar um centro de P&D. Como consequência, os últimos cinco anos foram marcados por um volume expressivo de lançamento de produtos novos para seu portfólio e inovadores para o mercado. Atualmente, os produtos inovadores lançados nos últimos três anos (ago2009/ago2012) representam 32% do total do faturamento da empresa.



Imagem 3: Entrada do centro de P&D da Ingleza.
Fonte: Ingleza (2012)

Dentre os produtos lançados, destaca-se o desenvolvimento do primeiro produto específico para o combate às formigas doces e não tóxico, o UAU Repelente. A empresa também lançou no mercado

novidades na linha de multiusos e de limpadores perfumados, dentre outros produtos. Essa trajetória inovadora, em prol do desenvolvimento da tecnologia, rendeu à Ingleza, pelo terceiro ano consecutivo, a

⁵A Ingleza foi a primeira empresa no Brasil do segmento de higiene e limpeza a obter, em 2001, a certificação ISO 9001, que atesta a qualidade e padronização do processo produtivo.

premiação de “Produto do Ano”, eleito pelo consumidor e que premia produtos inovadores em 22 categorias.

Cabe ressaltar que a aposta na inovação como estratégia de crescimento permitiu o crescimento contínuo em seus 52 anos de fundação e reconhecimento como uma das marcas líderes do mercado. De acordo com dados da Kantar Latin Panel 2012, a Ingleza é líder do segmento de ceras no Brasil há mais de 15 anos e ocupa a vice-liderança nacional em concentrados de limpeza, sendo que é líder no segmento de limpadores de banheiro e vice-líder nos segmentos multiuso e limpa vidros.

DIFERENCIAÇÃO PELA INOVAÇÃO

Como a trajetória explicitada na seção anterior demonstra, a Ingleza percebeu que, para ser competitiva no seu mercado de atuação, seria necessário investir fortemente na inovação e na inteligência de mercado como estratégia de crescimento e longevidade. O investimento em pesquisa, desenvolvimento e inovação (P,D&I), é um dos pilares que garante à empresa estar entre os cinco maiores fabricantes no Brasil de seu segmento, posição que busca consolidar e manter nos próximos anos.

A criação e o desenvolvimento de seus produtos estão centrados principalmente em seu Centro de P&D, contando com parcerias apenas ocasionais de outros laboratórios, universidades e institutos de pesquisa. A equipe de pesquisadores é responsável pela concepção de tecnologias pioneiras, a exemplo da utilização da nanotecnologia em limpadores que garante maior eficiência e durabilidade da limpeza.

O investimento em P&D começou há 52 anos, juntamente com a origem da empresa, quando o processo de produção passou de fórmulas artesanais para fórmulas mais elaboradas. Esse fator é apontado pela empresa como um diferencial crucial para o foco estratégico em inovação. Ao longo desses anos, 43 produtos inovadores (novos para o mercado) foram desenvolvidos e lançados pela Ingleza. Desses, quatro produtos foram considerados inovações mundiais.

Um exemplo que destaca a preocupação em seguir as tendências do mercado e reforçando a preocupação constante da empresa com a preservação do meio ambiente, a Ingleza mantém esse tema como prioridade em sua linha de pesquisa e desenvolve produtos e tecnologias que atendem os padrões de sustentabilidade

ambiental. Recentemente, a empresa lançou a linha de produtos “Amo o Verde”, a partir de uma formulação com ingredientes ativos que minimizam os impactos ambientais, tanto na produção quanto no uso.

PESQUISA JUNTO AOS CLIENTES

Para antecipar as tendências, a Ingleza investe bastante em pesquisas de mercado. Através dessas pesquisas, ela identifica hábitos de compra e consumo de seus consumidores, que são, em sua maioria, mulheres. São realizados investimentos em pesquisas tanto quantitativas quanto qualitativas como *focus group* e pesquisa etnográfica. Foi através dessas pesquisas que a empresa reformulou seu marketing, classificando seus consumidores não mais por classe, mas pelos seus hábitos e estilo de vida. Essas pesquisas também fornecem dados importantes que são usados no desenvolvimento e na melhoria de produtos. Pesquisadores acompanham clientes em supermercados e em suas residências para observar o comportamento de compra, e também de uso, dos produtos de limpeza.

Outra forma de escutar seu consumidor é através dos canais de relacionamento com a Empresa. O Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC) tornou-se um canal de informações bilateral. Ao mesmo tempo em que chegam pelo SAC elogios, reclamações e também sugestão de produtos, muitos dos novos produtos são enviados anteriormente para clientes que utilizam esses canais para que possam testar o produto antes de chegar ao mercado.

As pesquisas de mercado ajudam também a empresa a aplicar de maneira mais assertiva seus investimentos em promoção e publicidade, direcionando suas ações para meios identificados como mais eficazes em atingir o público-alvo da empresa. Mesmo investindo tanto nas iniciativas de monitoramento do mercado, os profissionais reconhecem que muitas vezes produtos inovadores não surgem da necessidade dos clientes, o que torna o processo de criação de produtos cada vez mais complexo e aumenta a importância do investimento em P&D.

INTERAÇÃO COM FORNECEDORES

Mais uma fonte de pesquisa e desenvolvimento da empresa provém da interação com um seleto grupo de fornecedores nacionais e internacionais.

O desenvolvimento de novos produtos e tecnologias pode surgir por uma oportunidade de projetos apresentados

por fornecedores ou através de demanda de mercado em projetos específicos.

Quando a inovação surge de uma oportunidade apontada pelo fornecedor, que em sua maioria é internacional, ela nasce do desejo desse fornecedor de explorar novas tecnologias no Brasil.

Por outro lado, quando uma inovação surge da demanda específica de consumidores, os fornecedores são consultados para o fornecimento de matérias-primas para que a equipe de P&D possa estudar as aplicações químicas e desenvolver os novos produtos. De acordo com entrevista realizada na empresa, a Ingleza conseguiu descobrir aplicabilidade de um componente químico que nem mesmo seu fornecedor sabia existir. Porém, parcerias para desenvolvimento conjunto e direto de produtos inovadores ainda são incipientes. Essas ações fazem com que seus fornecedores de matéria-prima reconheçam a Ingleza como uma indústria inovadora no segmento e no setor de limpeza.

A equipe de pesquisa da empresa, uma equipe 100% feminina, busca identificar novas matérias-primas que irão compor os novos produtos a partir de parcerias com fornecedores globais. Conforme relatado nas entrevistas realizadas, essa interação tem como propósito identificar junto aos fornecedores a aplicação de matérias-primas utilizadas em outros setores, que não o de limpeza. Essa ação ressalta a característica proativa da empresa no desenvolvimento e o lançamento de novidades ao mercado.

PROCESSO DE CRIAÇÃO DE UM NOVO PRODUTO

O processo de criação de um novo produto pode chegar a ter mais de 50 etapas. Depois que o departamento de P&D consegue viabilizar um novo produto, a equipe precisa vender o conceito para o grupo de desenvolvimento de projetos e só depois de aprovado cria-se um projeto para o novo produto. Envolve-se então o gestor de embalagens, o *designer* da embalagem, marketing, produção, custos, compras etc.

Um novo produto leva de um a dois anos, em média, desde o início do desenvolvimento até chegar às prateleiras dos supermercados. Em produtos cuja inovação é incremental, ou seja, em que são introduzidas

melhorias em produtos já existentes, o tempo de desenvolvimento é mais rápido, leva-se cerca de três meses para chegar ao mercado. Em alguns casos específicos, o ciclo de desenvolvimento pode ultrapassar os dois anos de trabalho, como, por exemplo, o multiuso que repele formigas doceiras, que levou quatro anos para ser implementado no mercado⁶.

Considerando a natureza dos produtos de higiene e limpeza, a legislação exige uma série de testes que comprovem o benefício alcançado, além de avaliações em ambientes extremos, como, por exemplo, a execução de testes envolvendo estabilidade, eficácia e aprovação de consumidores. Cada projeto possui uma métrica individual, não havendo uma métrica generalizada para todos eles.

EXEMPLOS DE TECNOLOGIAS INOVADORAS DESENVOLVIDAS PELA INGLEZA

Nanotecnologia

Os investimentos de grande porte em P&D permitiram agregar aos produtos o recurso da nanotecnologia, que, segundo a empresa, amplia a eficiência e a durabilidade da limpeza. Essa tecnologia cria uma película protetora que evita que gorduras e sujeiras se depositem sobre as superfícies, tornando alguns produtos, que adotaram essa tecnologia, mais eficientes.

Linha Amo o Verde

A preocupação ambiental também faz parte da pauta da Ingleza. As emissões de carbono da empresa são neutralizadas através da doação e do plantio anual de milhares de mudas, envolvendo também as comunidades próximas de seu parque industrial. Além disso, sua instalação fabril conta com estações de tratamento de efluentes industriais e sanitários, que beneficiam e recuperam mais de 12 milhões de litros de água por ano. Toda a água tratada é reutilizada. Também é promovida a reciclagem de mais de 200 toneladas de resíduo. Além disso, a empresa não realiza teste de produtos em animais.

⁶Nesse caso, a empresa desenvolveu um produto que, ao ser aplicado, repelia por até 12 horas as formigas doceiras. No entanto, a legislação brasileira não permite a venda do produto como inseticida, já que a lei considera que inseticidas e limpadores não podem se configurar em um só produto, pois inseticidas são em geral tóxicos e podem apresentar riscos à saúde. Sendo assim, ajustes tiveram que ser feitos para que o produto chegasse ao mercado como repelente, que é a ação central do produto.



No entanto, a empresa tinha a consciência de que não é apenas a reutilização de água e o plantio de árvore que iria tornar a imagem da empresa como sustentável perante seus *stakeholders*. Diante disso, após quatro anos de pesquisas, foi lançada a marca *Amo o Verde*, integrada por produtos formulados com matérias-primas biodegradáveis, ativos de fontes renováveis e embalagens recicladas e recicláveis, sendo a primeira linha do segmento de limpeza certificada no Brasil pelo Instituto Falcão Bauer⁶.

Para essa linha, buscou-se abolir matérias-primas que já tivessem seu uso proibido em mercados mais avançados ambientalmente, como na Europa. Um dos ativos eliminados foi o Fenol, que prejudica a reprodução de peixes, ao ser descartado em rios. Esse insumo acabou sendo abolido de toda a produção da Ingleza. A linha *Amo o Verde* funciona então como um cartão de entrada para as inovações ambientais que vão sendo incorporadas aos poucos aos restantes dos produtos. Segundo a empresa, 80% do que ela produz é certificada ambientalmente.

Outra preocupação com a linha *Amo o verde* foi que ela deveria ser igualmente eficiente, como os demais produtos da companhia. Segundo Cristiane Araújo, diretora de P&D da Ingleza, de pouco adianta o produto ser verde se ele não alcançar o resultado esperado.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo de caso teve como propósito apresentar de que maneira a inovação pode agir como estratégia de ganho de mercado a partir da experiência da Ingleza, empresa mineira de médio porte que atua no segmento de produtos de limpeza.

Atuando em um mercado dominado por multinacionais, a Ingleza tem conquistado no mercado brasileiro resultados surpreendentes no segmento em que atua,

baseando a sua estratégia no desenvolvimento de inovações. Localizada no interior de Minas Gerais, a empresa tem na atividade de P&D o core de sua produção e de desenvolvimento de portfólio. A partir de lançamento de produtos inovadores para o mercado, ela aposta na qualidade e na novidade de seus produtos para conquistar o consumidor brasileiro. Atualmente, a empresa está entre as cinco maiores produtoras no seu segmento e seus concorrentes diretos são grandes empresas presentes no mundo inteiro.

É comum encontrar na literatura autores que explicitam a importância da inovação para o crescimento das empresas. Como exposto em Freeman e Soete (2008), a atividade inovativa garante à empresa a permanência no mercado, que cada vez mais baseia sua competitividade na capacidade de gerar novos produtos e processos.

Líder de cera há mais de 15 anos e vice-líder no segmento de multiuso, dentre outros, a Ingleza desde a sua fundação centrou na necessidade do consumidor para desenvolver seus produtos. Apostando na modernização de sua produção e na sustentabilidade, o parque fabril da Ingleza conta com uma reserva natural e com uma das maiores fábricas de embalagens de Minas Gerais.

A partir de 2006, a empresa estruturou seu Centro próprio de P&D, responsável pelo desenvolvimento de todas as fórmulas e produtos da empresa. Essa estratégia baseada em inovação rendeu à empresa o prêmio de “Produto do Ano” por três anos consecutivos e o lançamento de novidades mundiais em seu portfólio.

O estudo de caso apresentado demonstra o papel da inovação no crescimento e conquista de mercado de pequenas e médias empresas. A aposta em inovação tem sido a estratégia central da empresa e pode-se afirmar que é um dos grandes responsáveis pela manutenção da empresa no mercado e na liderança na preferência de seus consumidores.

REFERÊNCIAS

Entrevistas realizadas com executivos da Ingleza em abril de 2012.

FREEMAN, C. La teoría económica de la innovación industrial, *Alianza Editorial*, Madrid, 1974.

FREEMAN, C.; SOETE, L. A Economia da Inovação Industrial. *Editores Unicamp*, Campinas, 2008.

⁶O Selo Ecológico Falcão Bauer representa um modelo de avaliação do desempenho ambiental de produtos sustentáveis.

INSTITUTO FALCON BAUER. Disponível em <http://www.ifbauer.org.br>

LANDES, D. *Prometeu Desacorrentado*: Transformação tecnológica e desenvolvimento industrial na Europa Ocidental desde 1750 até a nossa época. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1969.

Material Institucional da Ingleza, disponível em <http://www.ingleza.com.br>

MOWERY, D.C.; ROSENBERG, N. *Trajetórias da Inovação: a mudança tecnológica nos Estados Unidos da América no século XX*. Campinas: Editora Unicamp, 2005.

NOBLE, D. F. *America by Design*, Alfred A. Knopf, New York, 1982.

PDA Brasil. Produto do ano. Disponível em <http://www.produtodoano.com.br>

SCHUMPETER, J. *A Teoria do Desenvolvimento Econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico*. São Paulo: Abril Cultural, 1982.