

AGREGAÇÃO DE VALOR AOS PRODUTOS E SERVIÇOS: UM ESTUDO REALIZADO EM INDÚSTRIAS GRÁFICAS

Edzangela Ferreira da Cunha Vieira

Pós-graduada em Logística Empresarial. Agente Local de Inovação pelo SEBRAE RN 2012 – 2013. Bolsista do CNPQ. E-mail: edzangela@hotmail.com

Richard Medeiros Araújo

Doutor em Administração pelo PPGA/UFRN. Professor do UNIFACEX. E-mail: richardmaraujo@uol.com.br

Envio em: Junho de 2013

Aceite em: Agosto de 2014

RESUMO: O paper objetivou investigar como o segmento gráfico se utiliza da inovação para agregar valor aos seus produtos e serviços. Foi realizada uma pesquisa do tipo descritiva exploratória, com a aplicação de questionários, utilizando-se de uma amostra não probabilística por acessibilidade composta de 7 indústrias gráficas participantes do Programa Agente Local de Inovação do SEBRAE. Dentre os principais resultados, tem-se que os empresários entrevistados conhecem as expectativas e monitoram constantemente as necessidades dos seus clientes, não realizam pesquisa de mercado e não investem em seus funcionários. Conclui-se que os empresários se esforçam para que as necessidades dos clientes sejam atendidas e que o valor agregado aos produtos e serviços possam ser percebidos.

Palavras-chave: Indústria Gráfica. Inovação. Valor Agregado.

VALUE ADD PRODUCTS AND SERVICES: A STUDY CONDUCTED IN THE GRAPHIC INDUSTRY

ABSTRACT: The paper aimed to investigate how the graphic industry uses innovation to value add to their products and services. It was performed a descriptive exploratory survey, with application of questionnaires, using a non-probability sample of the accessibility type with 7 participants printing industry of the Agent Local Innovation Program of the SEBRAE. Among the principal findings it can observed is that the entrepreneurs interviewed are aware of the expectations and constantly monitor the needs of your customers, do not perform market research and do not invest in their employees. It can be conclude that entrepreneurs strive for that your customer needs are met and that the value added to the products and services can be perceived.

Key-words: Graphic Industry. Innovation. Value Add.

1. INTRODUÇÃO

Nos dias atuais, inovação é criar ou aperfeiçoar algo, cujo resultado traga valor agregado ao produto, tornando a empresa que o oferece diferente da concorrente. Não importa se a

organização atua no comércio, na indústria ou no setor de serviços. Para onde se olha, há um concorrente.

Tomanini (2012) lembra que criar valor dentro de uma empresa é estabelecer a cultura do fazer mais pelo consumidor, sempre com inovação. O empresário precisa conhecer as necessidades e expectativas do seu cliente, para saber o que ele espera daquilo que sua empresa está oferecendo e assim ser capaz de formular estratégias para agregar valor aos seus produtos e/ou serviços.

Segundo Nascimento (2008), a indústria gráfica completou 200 anos de existência em 2008. Estudar a importância de agregar valor e inovar nesse segmento se deu pelo fato de que, ainda de acordo com o mesmo autor, em 2007, o Brasil investiu cerca de US\$ 1,4 bilhão, com um faturamento de R\$ 22 bilhões, em média. Atualmente, o setor representa 1% do Produto Interno Brasileiro (PIB) e mais de 3% do PIB industrial, sendo responsável pela geração de mais de duzentos mil empregos diretos.

De acordo com os dados acima, percebe-se que a indústria gráfica fatura 15 vezes mais que o investimento despendido no setor, conseqüentemente devido a esse elevado faturamento paga altos impostos ao governo e gera também muitos empregos para a população, para que tudo isso ocorra, a indústria gráfica precisa estar sempre inovando em seus produtos e serviços.

Assim, este paper tem o objetivo de investigar como o segmento gráfico se utiliza da inovação para agregar valor aos seus produtos e serviços.

O presente trabalho está estruturado em cinco seções, incluindo a introdução. A segunda seção apresenta o referencial teórico que trata dos tópicos: inovação, radar da inovação e agregação de valor. A terceira seção abrange os aspectos metodológicos do estudo. Já a quarta seção apresenta uma síntese e uma análise dos dados levantados; na quinta seção, as conclusões, limitações e sugestões de trabalhos.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. INOVAÇÃO

Inovação é um assunto muito discutido nos dias atuais dentro das empresas, é uma questão de sobrevivência em um cenário cada vez mais competitivo e globalizado, entretanto poucas empresas exercem algum tipo de ação para colocá-la em prática, pois consideram que a inovação está associada exclusivamente à utilização de alta tecnologia e com investimento muito elevado em Pesquisa e Desenvolvimento – P&D.

Segundo Paredes, Santana e Fell (2013), a inovação é um ativo composto por diversos elementos que auxiliam e desenvolvem a sustentação do relacionamento da empresa com seus clientes. A qualidade desse elo e o seu potencial para gerar resultados satisfatórios dependem do processo de gestão das ações inovadoras nas organizações.

Segundo Oslo (2012), por definição, todas as inovações devem conter algum grau de novidade. Inovação essa que pode ser de abrangência: para a empresa, para o mercado e para o mundo.

A inovação para a empresa acontece quando uma novidade está sendo feita pela organização pela primeira vez, mesmo que ela não seja mais novidade para o mercado, ou seja, a novidade está restringida ao domínio da empresa. Já a inovação para o mercado se dá quando a empresa é a primeira a produzir este tipo de inovação, seja ele regional ou nacional. Enquanto a inovação para o mundo acontece quando os resultados das mudanças são introduzidos pela primeira vez em todos os mercados, nacionais, internacionais, no mundo todo, ou seja, não eram praticados por outras empresas no país e no exterior (TEIXEIRA, 2012).

A Inovação é a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas (OSLO, 2012).

Hamel (2000) diz que é impossível corresponder às expectativas dos investidores sem criar nova riqueza, e para criar nova riqueza é preciso inovar. Drucker (2002) confirma essa afirmação quando diz que inovação pode ser considerada a forma de gerenciar os recursos com capacidade de gerar riquezas.

Segundo Bessant e Ridd (2009), a inovação traz uma grande diferença para todos os tipos e tamanhos de empresas. A explicação consiste em: se não mudarmos o que oferecemos ao mundo (bens e serviços) e como os criamos e ofertamos, correremos o risco de sermos superados por outros que o façam.

De acordo com o pensamento dos autores citados acima, pode-se confirmar que as ideias de Paredes, Santana e Fell, Oslo, Hamel, Drucker, Bessant e Ridd se complementam, sendo a definição de Oslo mais abrangente, onde uma simples mudança em qualquer área pode gerar inovação para a empresa. Dessa forma, percebe-se que a inovação é associada ao sucesso da empresa, como por exemplo, aumento no faturamento, acesso a novos mercados e geração de vantagem competitiva.

Conforme Zogbi (2008), não existe inovação sem relevância. Para ele, a relevância é a comprovação de que a inovação interfere na realidade a ponto de mudá-la. Na atual situação mundial, as tendências ocorrem de maneira mais rápida, a dinâmica do mercado é praticamente imprevisível e as constantes transformações fazem parte do dia-a-dia das organizações. Com a competitividade, cada vez mais, acirrada, a inovação se torna o diferencial das organizações.

Necessariamente a criação e o aproveitamento de novas ideias se materializam nas maneiras mais eficazes quando as organizações se diferenciarem uma das outras no campo de ação-mercado, já que através desta prática é possível perceber as alterações inerentes ao mercado e transformá-las em ações que gerem resultados de maior impacto positivo (REED; STORRUD-BARNES; JESSUP, 2012).

2.2. RADAR DA INOVAÇÃO

De acordo com Mattos, Stoffel e Teixeira (2010), o radar da inovação é dividido em quatro dimensões principais: as ofertas criadas pelas empresas, os clientes atendidos, os processos empregados e as oportunidades utilizadas para levar suas ofertas ao mercado. Além dessas quatro áreas principais, existem mais nove dimensões do sistema de negócio que



servem para orientar as empresas. Deste modo, o Radar da Inovação contém treze dimensões no total, que estão detalhadas abaixo com suas respectivas definições de acordo com Dávila, Leocádio e Varvakis (2008).

- Ofertas - inovar nesta dimensão exige a criação de bens ou serviços nos quais os clientes percebam valor;
- Plataforma - entende-se como um conjunto de tecnologia, componentes e métodos comuns que suportam a construção do portfólio de bens e serviços. Esta dimensão de inovação se relaciona com o “poder de compartilhamento” ou uso da modularidade para criar um conjunto de bens e serviços com maior velocidade e menor custo, do que se tratasse de um caso isolado;
- Soluções - nesta dimensão, a inovação consiste em combinar bens, serviços e informações, criando valor para o consumidor pela grande variedade e integração dos diversos elementos;
- Clientes - inovar na dimensão clientes implica identificar novos segmentos de negócios e/ou necessidades ainda não atendidas, oferecendo uma oferta de valor atrativa para cada segmento objetivo;
- Experiência do cliente - aquilo que um consumidor vê, ouve, sente e experimenta ao interagir com uma empresa. Inovar nesta dimensão implica reavaliar e renovar se for necessário as interfaces entre a companhia e seus clientes;
- Agregação de valor - inovar neste sentido implica ampliar a capacidade de captar valor a partir das interações com clientes e parceiros. Por exemplo, um web site focado em informações particulares, pode gerar lucros de várias fontes como publicidade, conteúdo fornecido a parceiros e vendas de dados obtidos a partir do site sobre o comportamento dos seus clientes;
- Processos - nesta dimensão de processos, necessita-se da avaliação e recriação dos mesmos, procurando maior eficiência, qualidade e menor ciclo temporal. Pode envolver realocação ou reordenamento das etapas do processo;
- Organização – esta dimensão da inovação envolve a revisão e avaliação do escopo das atividades da empresa, redefinindo seus papéis, suas responsabilidades e as contribuições de cada unidade de negócio e dos profissionais;
- Cadeia de fornecimento - para inovar nesta dimensão, a empresa precisa melhorar e otimizar o fluxo de informações na cadeia de fornecimento, mudando sua estrutura e fortalecendo a colaboração dos diversos agentes participantes na cadeia;
- Presença - sendo que o foco da presença são os canais de distribuição que a empresa utiliza para colocar suas ofertas no mercado, inovar nesta dimensão significa criar novos pontos de presença ou usar os pontos já existentes de um modo criativo;
- Rede - inovar neste sentido consiste em fortalecer a rede para incrementar o valor dos bens e serviços que compõem a oferta da empresa, sendo que a rede conecta a empresa e sua oferta aos clientes e, em muitos casos, faz parte das vantagens competitivas da empresa;

- Marca - corresponde a um conjunto de símbolos, formatos ou sinais pelas quais a companhia comunica uma promessa aos consumidores. Para inovar nesta dimensão, a companhia potencializa e amplia sua marca de modo criativo.
- Ambiência inovadora – que verifica a existência de um clima organizacional propício à inovação, pré-requisito importante para uma empresa inovadora.
- Segundo Oliveira et al (2001), o Radar da Inovação foi desenvolvido por Sawhney et al (2006) onde propõe uma ferramenta denominada Radar que relaciona as dimensões pelas quais uma empresa pode procurar caminhos para inovar,

Para cada dimensão contida no radar da inovação, foram estabelecidas algumas questões, ou itens, que são avaliados independentemente. A medida da inovação na dimensão é dada pela média aritmética dos escores dos respectivos itens. O resultado final corresponde à média ponderada dos escores (grau de maturidade) de cada uma das 13 dimensões da inovação. Quando o gráfico fica aberto em determinadas dimensões, mostra que a empresa é inovadora nas mesmas.

Para Bachmann (2008), o Radar da Inovação avalia o quanto o ambiente é propício à inovação. Afinal, um conceito amplamente aceito é que “Uma empresa inovadora é o local onde as pessoas estão capacitadas a resolver problemas e onde a criatividade é parte da cultura organizacional”. Portanto, a determinação do Radar da Inovação não é absoluta, mas uma referência sobre as oportunidades para inovar existentes na empresa avaliada.

2.3. AGREGAÇÃO DE VALOR

Atualmente, várias empresas estão oferecendo o mesmo produto e o que elas precisam fazer para se diferenciar das concorrentes é conquistar o cliente é agregar valor ao produto ou serviço oferecido.

Segundo Taylor (1986, apud TARAPANOFF et al., 2000, p. 93), agregar valor a produtos e serviços significa imprimir aos mesmos uma diferenciação que os torna mais atraentes aos olhos dos consumidores, quer seja em termos de qualidade, rapidez, durabilidade, assistência ou preço. Podem ser identificadas seis categorias de atividades de valor agregado: facilidade de uso, redução de informação desnecessária, qualidade, adaptabilidade, economia de tempo e economia de custo.

De acordo com Tomanini (2012), valor é percepção da marca, importância do serviço prestado, utilidade do produto e valor pessoal. Quanto mais valor você agrega ao seu produto ou serviço, maior o preço. As pessoas estão dispostas a pagar mais caro, desde que exista contrapartida adequada.

Para Teixeira e Farias Filho (2008), todos os funcionários têm um papel a desempenhar no esforço de garantir e satisfazer as necessidades dos clientes. Todos têm que estar comprometidos com a qualidade e excelência dos serviços, todos os níveis da organização num mesmo propósito que é a valorização do cliente. O bom atendimento de uma empresa está nos serviços que prestam para seus clientes.

Para Cruz (2012), valor é o que tem significado, podendo ser definido como o grau de benefício obtido como resultado da utilização e das experiências vividas com um produto e serviço, somado à percepção dos clientes e das demais partes interessadas sobre o

grau de satisfação de suas necessidades, considerando o preço, as características e atributos do produto, a facilidade de manutenção, de aquisição e de uso, ao longo de todo o seu ciclo de vida.

Grönroos (1993) afirma que a qualidade percebida é o resultante da diferença entre a expectativa do cliente e o seu julgamento sobre o desempenho do serviço, em relação a uma série de características, algumas técnicas e outras funcionais. E que além disso, a imagem da empresa também interfere no julgamento final do cliente.

Os seis autores citados acima convergem no que diz respeito à definição de valor agregado para a empresa, onde as organizações precisam tornar o produto atraente aos olhos do cliente, criando qualidades que ele entenda facilmente, como por exemplo, realizando um atendimento de qualidade, facilidade de uso, utilidade do produto, facilidade de manutenção, de aquisição e de uso e oferecendo também assistência ao mesmo.

De acordo com Azevedo (2012), agregar valor não é fazer o que todos já fazem e cobrar um pouco menos. Também não é melhorar algo que já é percebido como bom ou ótimo pelo cliente. Muito menos divulgar melhor a empresa. Agregar valor é dar um salto de qualidade em uma ou mais características, do produto ou serviço, que de fato são relevantes para a escolha do consumidor.

Ainda segundo Azevedo (2012), a empresa que pretende se diferenciar agregando valor precisa, antes de tudo, conhecer o que seus clientes necessitam e, mais do que isso, quais são os atributos dos produtos e serviços que de fato são determinantes no processo de compra. Para isso, é fundamental conhecer profundamente o cliente, suas vontades, seus hábitos e seus valores. Pode-se partir das necessidades básicas e bastante conhecidas, como rapidez e conveniência, porém dificilmente uma empresa consegue agregar valor sem interagir continuamente com os seus clientes, identificando suas verdadeiras carências e anseios. Somente as empresas que sabem o que o cliente quer e valoriza, conseguem direcionar seus esforços e otimizar seus gastos na melhoria da qualidade.

Conforme Herrera (2007), os processos responsáveis pela agregação de valor são preponderantemente, os processos de negociação e serviços:

- Processos de negociação que ocorrem na área de vendas, como atendimento, flexibilidade (facilitações), posicionamento, garantias, ambiente agradável (p/ atendimento interno);
- Processos de distribuição: responsabilidade da área de logística na disponibilização dos bens segundo os quesitos contratados;
- Processos de pós-venda: assistência técnica (instalação, orientações, conserto, reposições), ouvidoria (sist. 0800);
- Processos de produção: quando pelos atributos e qualidade (conformidade) dos bens ofertados diferenciam a marca e a imagem da empresa.

Ainda de acordo com Herrera (2007), os processos que agregam valor são os que diferenciam os produtos e serviços da organização ante seus concorrentes na percepção do cliente, valores que fornecem a excelência ao que é disponibilizado pela empresa no atendimento do cliente e que influenciam sua percepção de valor.

Segundo Shapiro (2009), é de percepção que tudo depende. A questão é: como alterar a percepção de valor do consumidor? Resposta: introduzindo mudanças – materiais ou conceituais – que criem em sua mente novos significados, novas visões ou aplicações do produto ou serviço.

Os três autores citados anteriormente convergem ao falar sobre agregação de valor nos produtos/serviço, no qual é necessário conhecer as necessidades dos clientes para poder dá um salto na qualidade, sendo essa um fator determinante no processo de compra, diferenciando-se de seus concorrentes na percepção do consumidor.

Para a empresa ir além das expectativas e surpreender o seu cliente, é importante entregar algo inesperado, que o consumidor perceba que estar ganhando além do combinado, ou seja, entregar algo que não foi prometido faz com que o cliente se encante com o produto/serviço oferecido pela empresa.

3. METODOLOGIA

A metodologia de uma pesquisa é o conjunto dos procedimentos utilizados no seu desenvolvimento, com o objetivo de responder ao problema formulado. Para conferir à pesquisa de caráter científico, faz-se necessário que sejam utilizados métodos científicos adequados a cada situação-problema. Método é uma palavra grega que, segundo Ruiz (1996, p.137), “significa o conjunto de etapas e processos a serem vencidos ordenadamente na investigação dos fatos ou na procura da verdade.”

A pesquisa exploratória, segundo Richardson (1999, p.66), realiza-se “quando não se tem informação sobre determinado tema que se deseja conhecer.” E a pesquisa descritiva, segundo Vergara (1997, p. 44), é

onde expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação.

Nesse sentido, essa pesquisa é do tipo descritiva exploratória, por investigar como o segmento gráfico se utiliza da inovação para agregar valor aos seus produtos e serviços.

O estudo foi desencadeado a partir de uma pesquisa bibliográfica que, conforme define Fachin (1993, p.102), constitui-se de um

conjunto de conhecimentos reunidos nas obras tendo como base fundamental conduzir o leitor a determinado assunto e à produção, coleção, armazenamento, reprodução, utilização e comunicação das informações coletadas para o desempenho da pesquisa.

Segundo Martins (2000, p.28), “trata-se de estudo para conhecer as contribuições científicas sobre determinado assunto. Tem como objetivo recolher, selecionar, analisar e interpretar as contribuições teóricas já existentes sobre determinado assunto.” O material estudado na pesquisa bibliográfica constitui-se de livros, artigos em revistas, anais de congresso, periódicos, *internet* e outros. Neste estudo, várias obras desta natureza foram



utilizadas como subsídio para a elaboração do instrumento de coleta, bem como na análise dos dados coletados.

Para obter informações necessárias, foi realizado um levantamento de campo, por meio de um questionário (apêndice) com 19 (dezenove) questões divididas em duas partes. Na parte 1, constam questionamentos com a finalidade de se obter o perfil das empresas investigadas. Já a parte 2, será composta por 15 (quinze) questões com o intuito de alcançar o objetivo geral proposto, onde 2 (duas) dessas questões foram retiradas do radar da inovação, modelo esse adotado pelo SEBRAE, e as demais foram elaboradas pela autora deste paper com base nos autores Taylor (1986, apud TARAPANOFF *et al.*, 2000, p. 93), Azevedo (2012), Cruz (2012) e Herrera (2007). Os questionários aplicados no mês de novembro de 2012, a respeito da agregação de valor aos produtos e serviços na indústria gráfica, onde existem 7 (sete) gráficas.

A amostra da pesquisa, composta por 7 (sete) indústrias gráficas nas pessoas de seus sócios proprietários, é não probabilística do tipo por acessibilidade ou conveniência, pelo fato dos critérios utilizados para constituir a amostra dependerem exclusivamente do pesquisador, considerando a facilidade de acesso (BEUREN, 2004). Devido à pesquisadora ter acesso às informações dessas empresas por estar acompanhando-as no Programa Agente Local de Inovação do SEBRAE. O instrumento de coleta de dados foi definido com o intuito de obter respostas mais precisas e padronizadas, para facilitar a codificação e análise, respondido por pessoa detentora de conhecimento sobre os procedimentos de agregar valor aos produtos e serviços no setor gráfico da organização a que pertence, ou seja: gestores responsáveis ou administradores da organização do segmento de gráfica, conforme orientação de Cervo e Bervian (1996, p.138).

Como essa pesquisa faz uso de ferramentas estatísticas como base do processo de análise do problema, classifica-se como quantitativa. Segundo Beuren (2004, p.93), “a abordagem quantitativa caracteriza-se pelo emprego de instrumentos estatísticos, tanto na coleta quanto no tratamento dos dados.” Os dados foram tratados por meio da estatística descritiva, onde os dados serão dispostos em porcentagem, frequência e outros, de forma a possibilitar a compreensão do fenômeno em estudo.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

O questionário, composto de 19 (dezenove) questões fechadas, investiga como o segmento gráfico se utiliza da inovação para agregar valor aos seus produtos e serviços.

As gráficas que compõem o universo da pesquisa não serão identificadas, portanto serão chamadas de Empresas X, Y, Z, W, M, E e A.

4.1. PERFIL DAS EMPRESAS

Em relação ao perfil das empresas pesquisadas, foram estudadas as seguintes variáveis: tempo de atuação, nível de escolaridade do empresário, número de empregados e existência de um setor/pessoa responsável pela área de marketing.

Da amostra pesquisada, observa-se na Tabela 1, que o tempo de atuação das empresas pesquisadas variam entre 1 ano a 9 anos, e o nível de escolaridade dos gestores responsáveis, pode-se verificar que a maioria possui o nível Médio. Em relação ao número de funcionários de cada empresa, observa-se que há uma variação que vai de 3 a 23 funcionários e o setor de marketing ou pessoa responsável pelo marketing da empresa apenas três responderam que tinham e as outras cinco disseram que não.

Tabela 1: Perfil das empresas

Questões Empresas	Tempo de atuação	Escolaridade do empresário	N° de funcionários	Setor/pessoa de marketing
Empresa X	6 anos	Médio	18	Não
Empresa Y	2 anos	Médio	4	Sim
Empresa Z	9 anos	Superior	23	Sim
Empresa W	5 anos	Médio	6	Não
Empresa M	2 anos	Superior	6	Não
Empresa E	1 ano	Médio	3	Não
Empresa A	3 anos	Médio	8	Sim

Fonte: Dados da pesquisa nov. 2012

Percebe-se que as organizações investigadas quase a metade possui um setor de marketing ou um profissional responsável pelo gerenciamento dessa área organizacional. Todas que possuem isso estão a mais de dois anos atuando no mercado gráfico. Outra informação importante, no contexto do perfil é a idade média das indústrias, que ficou em quase quatro anos, com isso, todos a priori já devem conhecer o comportamento empresarial do segmento em que estão inseridos.

4.2. RADAR DA INOVAÇÃO: UM DIAGNÓSTICO DA INDÚSTRIA GRÁFICA DO RN

De acordo com o radar da inovação, instrumento utilizado pelo SEBRAE para medir o grau de inovação nas micro e pequenas empresas, foi possível observar que na dimensão Agregação de Valor que 57% (cinquenta e sete por cento) das empresas investigadas nunca utilizam as instalações e recursos já existentes para gerar receita de alguma forma para própria empresa, muitas vezes existindo um espaço não utilizado. O que gera um fato de fragilidade, pois espaço ocioso é perda de provável receita e, por conseguinte, possível rentabilidade.

Ainda na dimensão Agregação de Valor, nota-se que a maior parte, 71% (setenta e um por cento), das empresas adotam alguma forma de gerar receita, como por exemplo, in-

dicação de empresas parceiras para fabricação de banner, adesivos em grandes formatos para colocar em vidros servindo como película, dentre outros, facilitando o relacionamento de parceiros com seus clientes. Essa atitude mostra que os empresários das gráficas pesquisadas estão preocupados em realmente satisfazer às necessidades dos seus clientes, indicando um parceiro para atender a essas necessidades que no momento a empresa não está com capacidade técnica/pessoal para satisfazê-las.

Com relação à dimensão Oferta, 43% (quarenta e três por cento) dos entrevistados afirmaram ter lançado no mercado algum produto com sucesso no último ano. Já quando questionados se já haviam retirado algum produto, pois não tinha obtido uma boa aceitação, esse percentual sobe para 57% (cinquenta e sete por cento). Na dimensão Plataforma 85% (oitenta e cinco por cento) dos empresários oferecem o mesmo produto é oferecido em mais de duas versões para atingir novos mercados ou grupos de consumidores. Isso significa dizer que os empresários estão atentos ao que o seu cliente está solicitando e tentando sempre que possível atender as necessidades dos mesmos, seja acrescentando ou modificando produtos/serviços ou até mesmo retirando algum que no início o empresário acreditava que teria alguma saída.

As variáveis seguintes das dimensões Oferta e Processos se complementam, todos os respondentes nunca mudaram qualquer característica de seus produtos por razões ambientais, nem fizeram alterações na destinação dos seus resíduos. Ainda na dimensão Oferta 86% (oitenta e seis por cento) dos investigados afirmaram que já fizeram alguma mudança significativa na estética, desenho ou outra mudança subjetiva em mais de um dos produtos, devido à necessidade dos seus clientes ou para atingir novos mercados ou grupos de consumidores. Tal comportamento denota que os empresários realmente estão preocupados em satisfazer os desejos dos clientes fazendo modificações nos produtos já existentes ou adaptando-os as novas necessidades solicitadas pelo consumidor.

Na dimensão Marca 100% (cem por cento) da amostra investigada não possuem sua marca registrada, podendo ter algum problema mercadológico/empresarial futuro caso outra empresa comece a utilizar o mesmo nome. 57% (cinquenta e sete por cento) utilizam sua marca em alguns produtos produzidos na empresa, facilitando assim a divulgação do empreendimento sem gerar custos para os mesmos.

Já na dimensão Relacionamento uma quantidade significativa das empresas se utilizam de *twitter*, *facebook* ou *website* para relacionar-se com seus clientes, uma boa forma também de divulgação para os seus potenciais clientes. Ou seja, se limitam a divulgar, isso significa que não colaboram com a lógica do relacionamento não momentâneo, por se tratar de um segmento que tem como clientes em sua maioria pessoas jurídicas e estarem mais próximos destes é mais salutar no processo de fidelização.

Ainda na dimensão Relacionamento, das empresas entrevistadas, 57% (cinquenta e sete por cento), dizem que já adotaram alguma facilidade de recurso, como por exemplo, mostruário, vitrine e cafezinho para melhorar o relacionamento com seus clientes, cativando assim a atenção dos mesmos e fazendo com que eles se sintam especiais para a empresa.

Na dimensão Processos 86% (oitenta e seis por cento) das empresas alteraram pelo menos um processo interno para obter maior eficiência, qualidade, flexibilidade ou menor ciclo de produção. Isso demonstra que os empresários das gráficas estão atentos com a qualidade do serviço/produto prestado, tentando atender ao seu cliente no menor tempo

possível, pois hoje os consumidores estão querendo o produto cada vez mais rápido e com flexibilidade para que ele possa fazer a modificação que desejar em um produto já fabricado pela empresa, apenas adaptando-o ao seu desejo.

Ainda na dimensão Processos 100% (cem por cento) dos entrevistados garantiram não terem adotado qualquer nova prática de gestão, como: GQT, MEG, Just in Time, Reengenharia, Manual de Boas Práticas e também não terem recebido qualquer certificação de processo (ISO 9001, ISO 14001 etc.) ou de produto (ABNT). Demonstrando assim que os empresários não estão inovando nos seus negócios para melhorar o processo de produção, podendo também com essas certificações diminuir o tempo do trabalho e aumentar a qualidade total dos serviços, produtos e gestão da empresa.

Já na dimensão Soluções, 100% (cem por cento) dos entrevistados afirmam que não ofertaram qualquer nova solução complementar, isto é, fora de seu negócio central. Isso mostra que os empresários estão deixando de proporcionar conveniência e conforto aos clientes e ao mesmo tempo deixando de gerar receita para a empresa em não oferecer produtos/serviços complementares.

Nas dimensões Organização e Rede 85% (oitenta e cinco por cento) dos empresários que fizeram parte da pesquisa afirmaram não terem adotado qualquer nova forma de trocar ideia ou informação com os fornecedores ou concorrentes, isso mostra que eles não estão desenvolvendo nenhuma outra forma além da convencional, a conversa informal, para melhorar seus produtos/serviços e até mesmo trocar experiência através de fóruns, projetos cooperativos para o desenvolvimento de normas para os produtos.

Na dimensão Cadeia de Fornecimento, dos entrevistados, 85% (oitenta e cinco por cento) adotaram alguma solução para reduzir o custo do transporte ou dos estoques das matérias-primas e produtos, ou seja, eles estão preocupados em entender o prazo que os clientes estão dispostos a esperar para obter o produto e quanto tempo o fornecedor necessita para entregar o mesmo, fazendo isso o empresário pode reduzir significativamente os custos com estoque e transporte.

Na dimensão Presença 85% (oitenta e cinco por cento) dos empresários não criaram nenhum ponto ou canal de venda diferente dos existentes anteriormente nem estabeleceram novas relações com distribuidores para a venda dos seus produtos/serviços, com isso deixando de penetrar em outros mercados, perdendo vantagem competitiva em relação ao concorrente que tenta estar onde seu público-alvo se encontra.

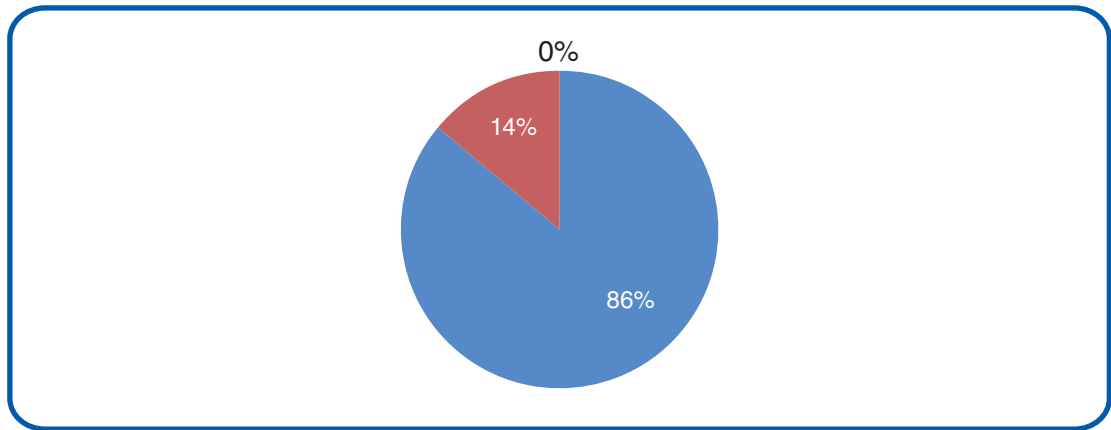
Na dimensão Ambiência Inovadora 100% (cem por cento) dos entrevistados nunca fizeram uso de consultorias ou apoio de entidades como o SEBRAE, SESI, universidade, empresas júnior, sindicatos patronais, nem adquiriram informações técnicas ou não, pagando taxas ou royalties por invenções patenteadas.

4.3. AGREGAÇÃO DE VALOR AOS PRODUTOS E SERVIÇOS

Através dos questionários aplicados, observa-se que 86% (oitenta e seis por cento) das gráficas consideram muito importante a gestão do marketing dentro da empresa, mesmo a maioria não possuindo esse setor ou pessoa responsável, como pode ser visualizado no Gráfico 1.



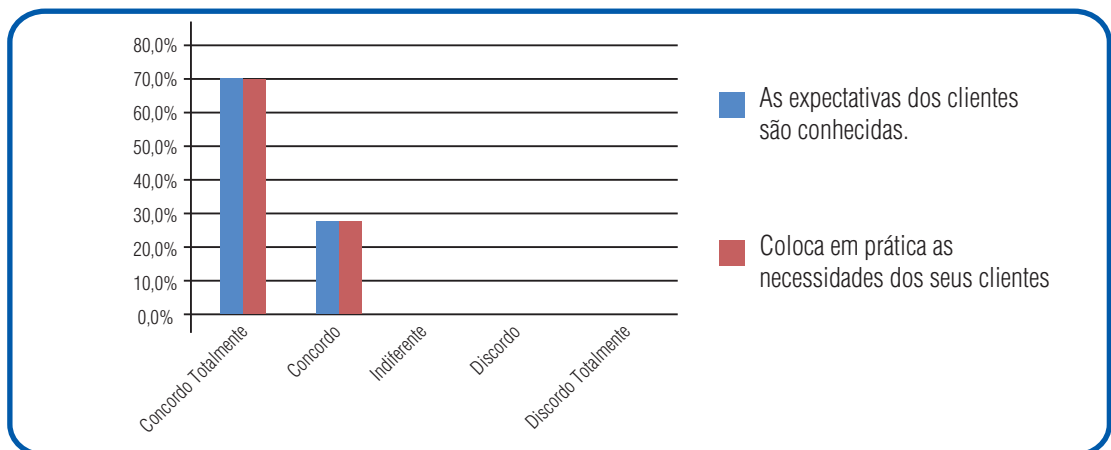
Gráfico 1: Importância da gestão do marketing



Fonte: Dados da pesquisa nov. 2012

O gráfico 2 apresenta que grande parte, 71% (setenta e um por cento), das empresas analisadas concordam totalmente que conhecem as expectativas dos seus clientes e as colocam em prática. Confirmando a teoria de Azevedo (2012) que diz que é fundamental conhecer profundamente o cliente, suas vontades, seus hábitos e seus valores para poder oferecer o produto/serviço de acordo com cada cliente. Compartilhando também da ideia de inovação de Bessant e Ridd (2009) que afirmam que se não mudarmos o que oferecemos (bens e serviços) e como os criamos e ofertamos, correremos o risco de sermos superados por outro que ofereça.

Gráfico 2: Conhece as necessidades dos clientes e as colocam em prática.



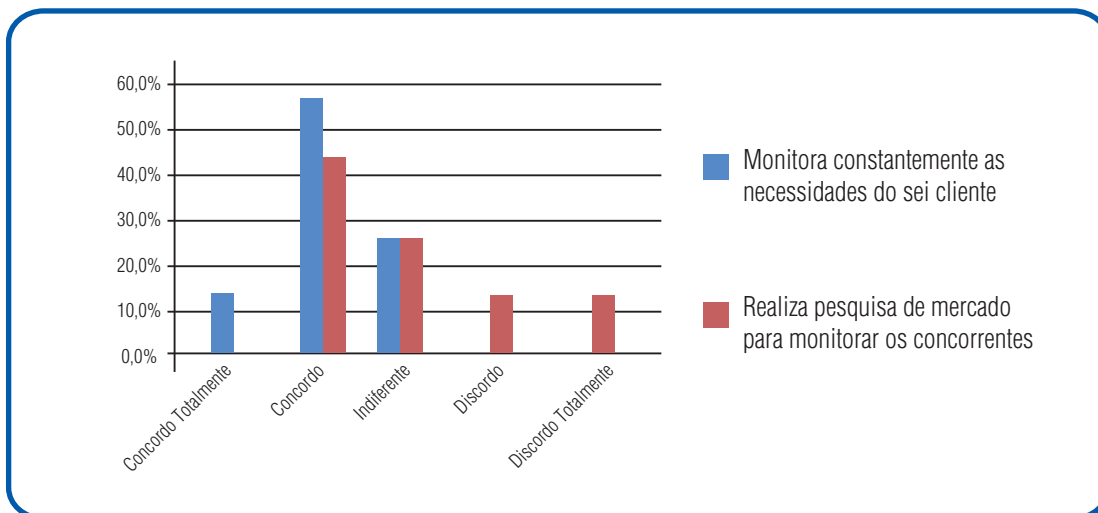
Fonte: Dados da pesquisa nov. 2012

O gráfico 3 demonstra que 57% (cinquenta e sete por cento) dos empresários afirmam que monitoram constantemente as necessidades dos seus clientes para melhor atendê-los, enquanto 29% (vinte e nove por cento) se consideram indiferentes em relação a esse monitoramento constante, acreditam que não há a necessidade dele ser realizado continuamente. Entendimento esse que vai contra a teoria de Azevedo (2012) que afirma que é difícil uma empresa conseguir agregar valor sem interagir continuamente com os seus clientes, identificando suas verdadeiras carências e anseios. Tal conduta organizacional identificada,

fragiliza os respectivos modelos de gestão das gráficas, pois um mecanismo gerador de inovação não é ponderado, no âmbito de suas estratégias.

Quando perguntados se realizam pesquisa de mercado para monitorar os concorrentes, 43% (quarenta e três por cento) concordam com a importância dessa pesquisa, mas deixaram claro que não realizam. 29% (vinte e nove por cento) são indiferentes à realização da pesquisa, enquanto 14% (quatorze por cento) discordam ou discordam totalmente da importância desse monitoramento da concorrência, pois acham que seu produto/serviço é sempre o melhor em relação aos demais existentes no mercado. Esse procedimento de monitoramento da concorrência é parte integrante no processo caso a empresa queria ser inovadora no ramo em que atua, pois ajuda ao empresário sair na frente ou até mesmo copiar práticas que estejam sendo feitas em outras empresas tanto localmente quanto em outro Estado, contribuindo para agregação de valor aos seus produtos, pois o cliente pode chegar na empresa procurando um determinado produto/serviço e o empresário ter a possibilidade de oferecer uma coisa diferente do que está acostumado a encontrar no mercado.

Gráfico 3: Monitoramento constante das necessidades dos seus clientes e dos seus concorrentes.



Fonte: Dados da pesquisa nov. 2012

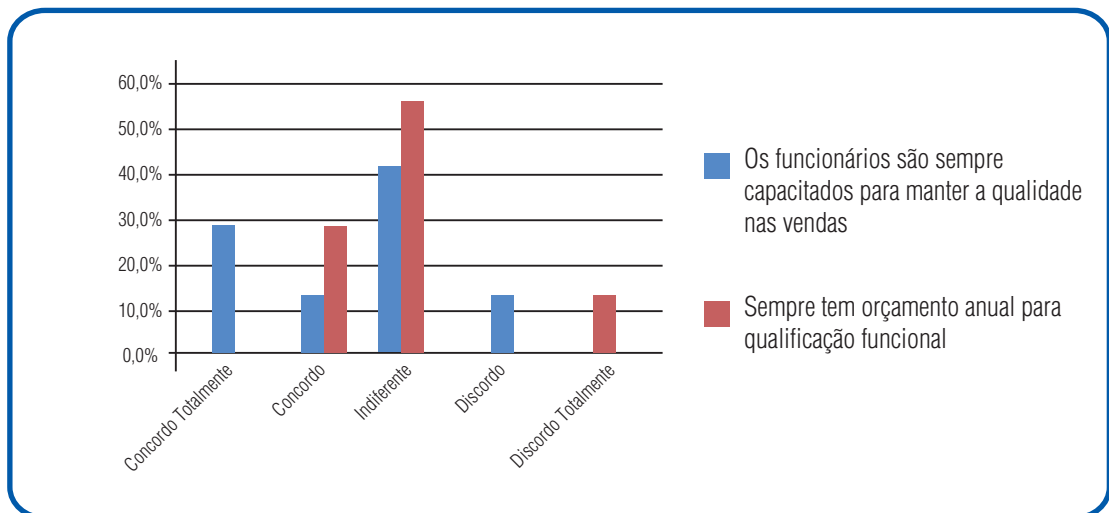
57% (cinquenta e sete por cento) dos empresários concordam totalmente que o cliente sempre tem razão em todas as situações possíveis dentro da organização. É interessante as empresas sempre buscarem o equilíbrio entre os interesses. Bom negócio, afinal, é sempre aquele que funciona bem para os dois lados envolvidos, independentemente de quem está mais certo ou com a razão. É importante um bom diálogo entre as partes, pois com certeza a solução de um simples problema, que para muitos pode parecer estúpido, pode ser a chave para abrir muitas portas e aprimorar as atuais técnicas utilizadas na empresa.

De acordo com os dados do gráfico 4, observa-se que 43% (quarenta e três por cento) dos empresários são indiferentes quando questionados a respeito da capacitação dos funcionários para manter a qualidade nas vendas. Tal resultado contradiz o enfoque literário de Herrera (2007) que afirma que os processos responsáveis pela agregação de valor são preponderantemente, os processos de negociação e serviços, que ocorrem na área de vendas, como atendimento, flexibilidade, posicionamento, garantias e ambiente agradável.

Contrariando também Drucker (1986) onde afirma que inovação é atribuir novas capacidades aos recursos (pessoas ou processos) existentes na empresa, gerando assim riqueza.

Aumentando o percentual para 57% (cinquenta e sete por cento) quando indagados se a empresa dispõe de um orçamento anual destinado à qualificação funcional. Isso pode mostrar que uma maioria dos empresários do universo pesquisado não considera importante a capacitação contínua dos funcionários, pois avaliam as atividades executadas nesse ramo simples, onde uma vez aprendida não há a necessidade de reciclagem, com isso não disponibilizam recursos para qualificá-los. O empresário precisa se conscientizar de que por meio da capacitação profissional, o funcionário adquire melhores condições de ação e de conhecimento podendo agregar mais valor aos produtos/serviços oferecidos. A capacitação protege a empresa da perda de qualidade, da baixa produtividade e da falta de habilidade perante as novas tecnologias. O profissional se sente mais motivado e com maior auto-estima. Deve valorizar tal processo não como um custo, mas como um investimento que possibilitará prever e antecipar necessidades e problemas futuros.

Gráfico 4: Se os funcionários são capacitados e se existe orçamento anual para qualificação funcional.

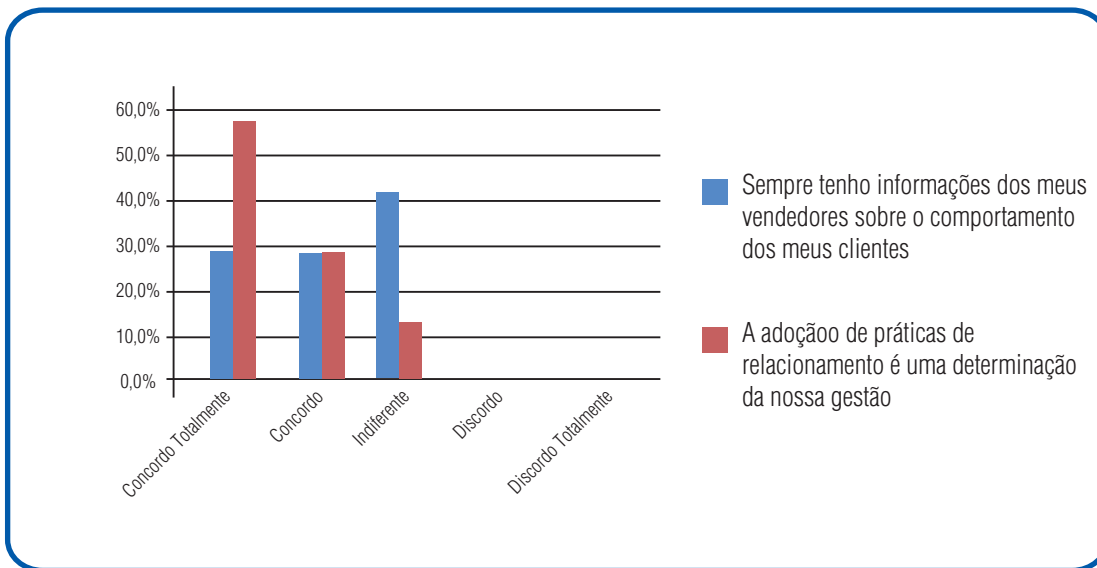


Fonte: Dados da pesquisa nov. 2012

O gráfico 5 demonstra que 43% (quarenta e três por cento) dos empresários se comportam indiferente em relação a buscar informações junto aos seus vendedores sobre o comportamento dos seus clientes.

Já quando indagados em relação à adoção de práticas de relacionamento ser uma determinação da gestão, 57% (cinquenta e sete por cento) responderam que concordam totalmente.

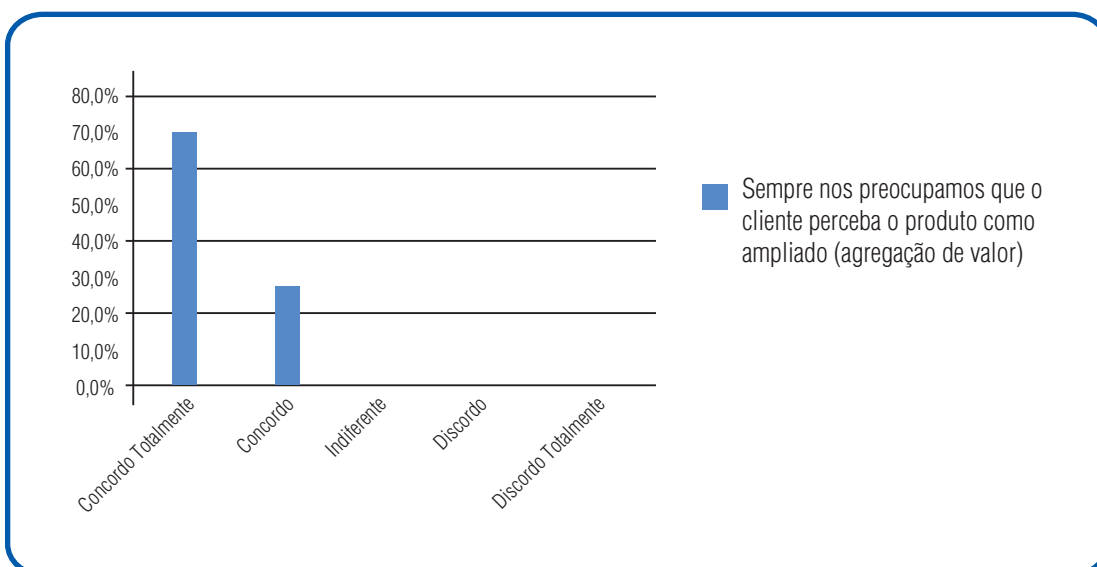
Gráfico 5: Tem informações sobre o comportamento dos seus clientes e as práticas de relacionamento é uma determinação da gestão.



Fonte: Dados da pesquisa nov. 2012

Como se observa no gráfico 6, 71% (setenta um por cento) dos empresários concordam totalmente que existe sempre a preocupação para que o cliente perceba o produto como ampliado (agregação de valor), corroborando com Shapiro (2009) que diz que é de percepção que tudo depende. A questão é: como alterar a percepção de valor do consumidor? Resposta: introduzindo mudanças – materiais ou conceituais – que criem em sua mente novos significados, novas visões ou aplicações do produto ou serviço.

Gráfico 6: Preocupação em fazer o cliente perceber o produto como ampliado.



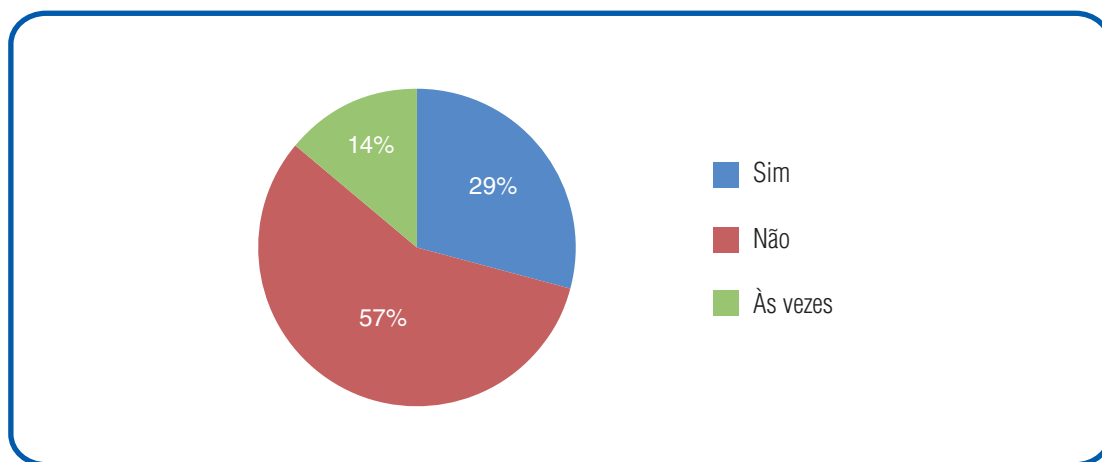
Fonte: Dados da pesquisa nov. 2012.

O gráfico 7 evidencia que a maioria, 57% (cinquenta e sete por cento), das gráficas respondentes não realizam o procedimento de pós-venda com os seus clientes. Enquanto 29% (vinte e nove por cento) afirmam realizar o pós venda, pois acreditam que assim



podem oferecer um produto/serviço melhor ouvindo o seu cliente após a aquisição/realização do serviço. Dado esse que confirma alguns dos conceitos de inovação que diz que quando existe a realização do pós-venda, amplia-se a capacidade de captar valor a partir das interações com os clientes. Situação essa que confirma a opinião defendida por Cruz (2012) quando diz que o grau de benefício alcançado como consequência da utilização e das experiências vividas com o produto/serviço é que vai fazer o cliente notar o valor agregado ao produto adquirido, tendo em vista que ele sempre irá lembrar-se da empresa caso venha precisar adquirir outro produto, já que nessa, ele recebeu algo além do esperado.

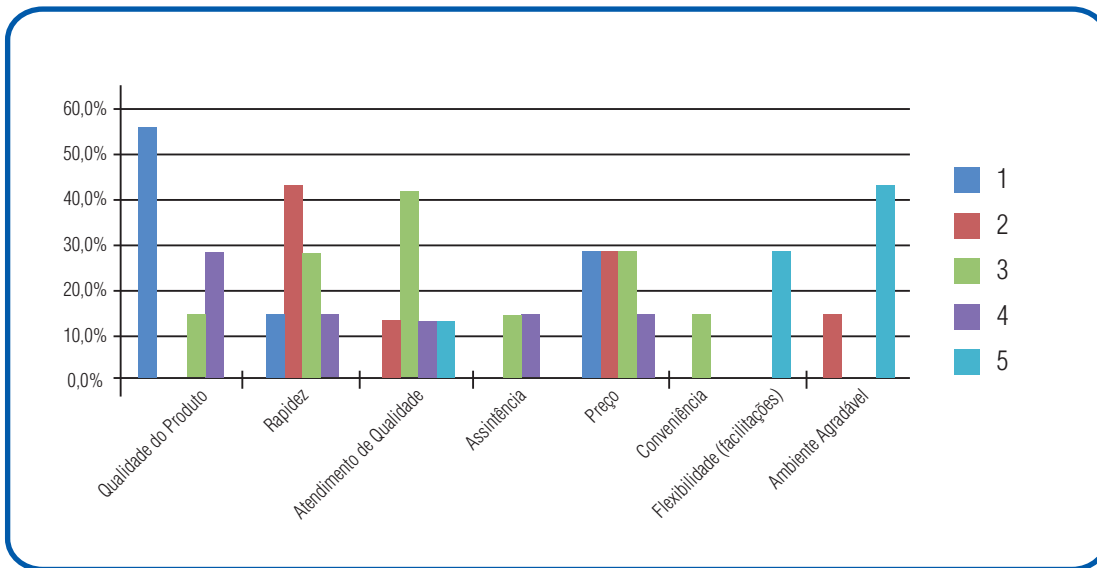
Gráfico 7: Pós-venda.



Fonte: Dados da pesquisa nov. 2012

Quando solicitado para enumerar de 1 a 5 as respostas na questão 2.13, onde 1 é o mais frequente e 5 o menos frequente, para identificar o que eles fazem para satisfazer aos seus clientes, foi observado que a variável mais utilizada pelos empresários foi a qualidade do produto com 57% (cinquenta e sete por cento), já a rapidez foi a segunda mais empregada com 43% (quarenta e três por cento), a terceira mais enumerada foi a rapidez e o preço cada uma com 29% (vinte e nove por cento), enquanto a quarta mais selecionada foram qualidade no produto e atendimento de qualidade, cada uma com 29% (vinte e nove por cento) e a menos frequente escolhida pelos empresários foi ambiente agradável com 43% (quarenta e três por cento). Dados esses que confirmam as ideias dos autores Taylor (1986, apud TARAPANOFF et al., 2000, p. 93), Cruz (2012), Azevedo (2012) e Herrera (2007). Isso mostra que os empresários investigados estão agregando valores defendidos pelos autores citados acima inovando continuamente para melhor atender ao seu cliente, tentando fazer com que eles não procurem o concorrente.

Gráfico 8: Ordem de frequência das variáveis que o empresário faz para satisfazer aos seus clientes



Fonte: Dados da pesquisa nov. 2012

De acordo com análise feita acima, no geral, pode-se observar que as indústrias gráficas representadas nas pessoas de seus sócios proprietários precisam tirar da cabeça que sua empresa é a melhor esquecendo que os concorrentes estão aí no mercado para tentar atrair os seus clientes com novidades que eles ainda não implantaram. Precisam ficar atentos também em investir na capacitação dos seus funcionários, pois assim eles terão mais informações de como o mercado se encontra, podendo penetrar em outros mercados, gerando vantagem competitiva, conseqüentemente aumentando o faturamento da empresa.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

No mercado tão competitivo em que as organizações estão inseridas, é preciso que elas tornem os seus produtos/serviços atraentes aos olhos do seu público-alvo, criando atributos que sejam percebidos naturalmente, como por exemplo, atendimento de qualidade, qualidade no produto/serviço, preço compatível com o mercado, rapidez na entrega, dentre várias outras variáveis.

Nessa perspectiva, a presente pesquisa apresentou como objetivo investigar como o segmento gráfico se utiliza da inovação para agregar valor aos seus produtos e serviços.

A maioria das organizações pesquisadas tentam conhecer o máximo as necessidades dos seus clientes para poder inovar no produto/serviço oferecido, podendo realmente atender ao desejo dos seus clientes, pois se a empresa não fizer isso, o cliente irá procurar quem faça e não é desejo do empresário que o cliente procure a concorrência.

Uma quantidade significativa dos entrevistados não investe na capacitação dos seus funcionários não utilizando da inovação para melhorar os serviços oferecidos pela sua empresa.

A maior parte dos empresários considera muito importante a existência de um setor ou pessoa responsável pelo marketing da empresa, ao mesmo tempo são poucas que o possuem.

No que tange à dimensão principal neste paper, constata-se que os empresários desse setor estão sempre preocupados em atender ao máximo as necessidades dos seus clientes, agregando valor aos seus produtos e serviços para assim fidelizá-los, fazendo com que eles percebam o valor agregado oferecido pela empresa.

As limitações encontradas foram: tamanho da amostra e a forma como a amostra foi constituída, não sendo possível assim utilizar os resultados encontrados para todas as empresas do ramo.

Sugere-se a expansão da amostra para toda a população de gráficas existentes na cidade do Natal, bem como a utilização de métodos de pesquisa mais precisos, de modo a possibilitar comparações e conclusões fidedignas com a realidade de um maior número de empresas.

6. REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Gustavo Carrer I. **Agregar Valor. Mas Como?**. Disponível em: < <http://www.sebraesp.com.br/index.php/component/content/article/103-biblioteca/artigo/inovacao/6012-agregar-valor-mas-como>>. Acesso em: 12 out. 2012.

BACHMANN & ASSOCIADOS. **Metodologia para Estimar o Grau de Inovação nas MPE**. Curitiba, 12 de abril de 2008.

BEUREN, Ilse Maria (Org). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

BESSANT, Jonhn; RIDD, Joe. **Inovação e empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 4. ed. São Paulo: Markron Books, 1996.

CRUZ, Carlos. **Venda de Soluções - A arte de gerar valor na negociação**. Disponível em < <http://www.carloscruz.com.br/artigo-detalle/5/139>>. Acesso em 04 set 2012.

DÁVILA, Guillermo Antonio; LEOCÁDIO, Leonardo; VARVAKIS Gregório. **Inovação e Gerenciamento de Processos: Uma análise baseada na Gestão do Conhecimento**. Disponível em: <http://www.dgz.org.br/jun08/Art_05.htm>. Acesso em 24 nov. 2012.

DRUCKER, Peter F. **Inovação e Espírito Empreendedor: prática e princípios**. São Paulo: Pioneira, 2002.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. São Paulo: Atlas, 1993.

GRÖNROOS, C. **Marketing: gerenciamento e serviços**. 4.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

HAMEL, G. **Liderando a revolução**. 3. ed. Rio de Janeiro: Campos, 2000.

HERRERA, Wagner. **Valor Agregado**. Disponível em: <http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/Valor_Agregado.htm>. Acesso em: 12 out. 2012.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Manual para Elaboração de Monografias e Dissertações**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MATTOS, José Fernando; STOFFEL, Hiparcio Rafael; TEIXEIRA, Rodrigo de Araújo. **Mobilização Empresarial pela Inovação. Cartilha: gestão da inovação**. Brasília, 2010. Disponível em: < http://www.cni.org.br/portal/data/files/00/FF8080812CE1A812012CE623F90E3EAA/cartilha_gestao_inovacao_cni.pdf>. Acesso em: 04 set. 2012.

NASCIMENTO, Jô. **Uma Viagem na História da Indústria Gráfica**. Pro News. ano IX. n. 106. dez. 2008/jan. 2009. Disponível em: < <http://www.revistapronews.com.br/edicoes/106/capa.html>>. Acesso em: 05 set. 2012.

OLIVEIRA, M. R. G. de; CAVALCANTI, A. M.; BRITO FILHO, J. P.; TORRES, D. B.; MATOS, S. M. **Grau de Inovação Setorial: Uma abordagem a partir do radar de inovação**. In: XXXI ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 2011, Belo Horizonte, MG, Brasil, 04 a 07 de outubro de 2011.

OSLO - Organização para Cooperação Econômica e Desenvolvimento. **Manual de Oslo: Proposta de Diretrizes para Coleta e Interpretação de Dados sobre Inovação**. 3. ed. Versão: Brasil Inovador. Disponível em: <http://download.finep.gov.br/dcom/brasil_inovador/arquivos/manual_de_oslo/cap3_06_grau_novidade.html>. Acesso em: 31 ago. 2012.

PAREDES, Breno Jose Burgos; SANTANA, Guilherme Alves; FELL, André Felipe de Albuquerque. **Um estudo de aplicação do radar da inovação: o grau de inovação organizacional em uma empresa de metal-mecânico**. Disponível em: <<http://logus.sc.senac.br/index.php/navus/article/view/137/143>>. Acesso em: 05 abr. 2014.

REED, R., STORRUD-BARNES, S., e JESSUP, L. (2012). How open innovation affects the drivers of competitive advantage: Trading the benefits of IP creation and ownership for free invention. **Management Decision**, 50(1), 58-73, 2012.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RUIZ, João Álvaro. **Metodologia científica: guia para eficiência nos estudos**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

SHAPIRO, Abraham. **Diferença entre Valor e Preço**. Disponível em: <<http://marketingvendas.blogspot.com/2008/08/diferenca-entre-valor-e-preo.html>>. Acesso em: 11 out. 2012.

TARAPANOFF, Kira; ARAÚJO JR., Rogério Henrique de; CORMIER, Patricia Marie Jeanne. Sociedade da informação e inteligência em unidades de informação. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 29, n. 3, p. 91-100, set./dez. 2000. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/%0D/ci/v29n3/a09v29n3.pdf>>. Acesso em: 03 set. 2012.

TEXEIRA, Maria Emilia Peluso; FARIAS FILHO, José Rodrigues. **Avaliação dos Serviços de Bibliotecas: Estudo de Caso UFF**. Disponível em: <http://www.excelenciaemgestao.org/Portals/2/documents/cneg4/anais/T7_0019_0446.pdf>. Acesso em: 05 abril 2014.

TEIXEIRA, Juedir. **Inovação**. Disponível em: <http://www.juedirconsultor.com.br/index.php?option=com_content&task=view&id=44&Itemid=41>. Acesso em: 12 set. 2012.

TOMANINI, Cláudio. **Palestra “Vendas + Valor: Trabalhando valor e não preço”**. 2012. Disponível em: <<http://www.ead.sebrae.com.br/hotsite/noticias/ler-noticia.asp?noticia=6522>>. Acesso em: 04 set. 2012.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

ZOGBI, E. **Competitividade através da gestão da inovação**. São Paulo: Atlas, 2008.