

e-book

# Blueprint para inovar em serviços



**SEBRAE**

# Sumário

O que é e como surgiu .....	04
Quando utilizá-lo .....	07
4 passos para aplicar .....	09
Conclusão .....	17

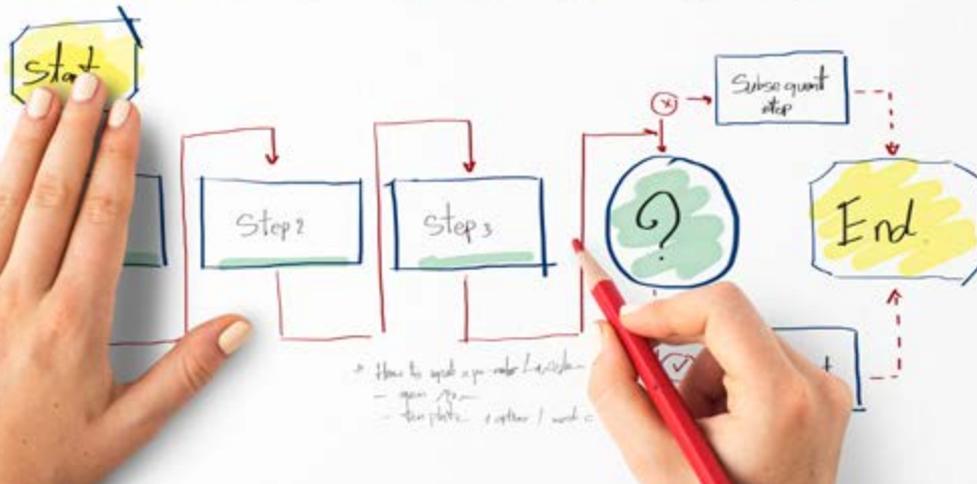
Identificar gargalos nos negócios e oportunidades de melhoria é crucial para oferecer um serviço de qualidade, conquistar o cliente e ter bons resultados nos negócios.

Você já ouviu falar do Blueprint? Essa é uma ferramenta pouco conhecida e de simples aplicação, que ajuda a promover inovação nos mais variados tipos de serviços, permite uma análise cuidadosa dos processos que envolvem a prestação do serviço e, assim, identificar tanto gargalos que estão travando os resultados quanto oportunidades de implementar melhorias que vão encantar seus clientes, e tornar a experiência deles com seu negócio ainda mais positiva.

## **Conheça o Blueprint e como aplicá-lo**



# \*Process



## O que é e como surgiu

O Blueprint é aplicado por meio de um diagrama que consegue representar de forma visual, esquemática e simples, o conjunto de processos e interações que envolvem uma prestação de serviços.

Este diagrama ajuda a investigar todas as etapas de criação e gerenciamento de um serviço, mapeando as interações que os clientes têm com uma empresa durante a prestação de um serviço. Ele estimula a inovação, pois facilita que sejam percebidos pontos de melhoria e novas oportunidades de otimizar os processos.

A ferramenta surgiu em 1984, apresentada por G. Lynn Shostack em seu artigo “Designing Services That Deliver”, publicado na revista Harvard Business Review, onde a autora aponta a usabilidade dos *blueprints* na identificação de falhas em experiências de serviço. Ele foi assim chamado, pois a autora se baseou no conceito de projetos de desenho técnico, utilizado na arquitetura e engenharia, que apresenta uma visão geral e ao mesmo tempo detalhada, chamado de Blueprint.

O Blueprint, como ferramenta de otimização de processos, surgiu aplicado a serviços bancários, e até hoje é mais aplicado na prestação de serviços, mas pode ser usado em diversos setores e negócios que envolvam processos que precisem ser corrigidos, ou possam ser otimizados, até mesmo na indústria.

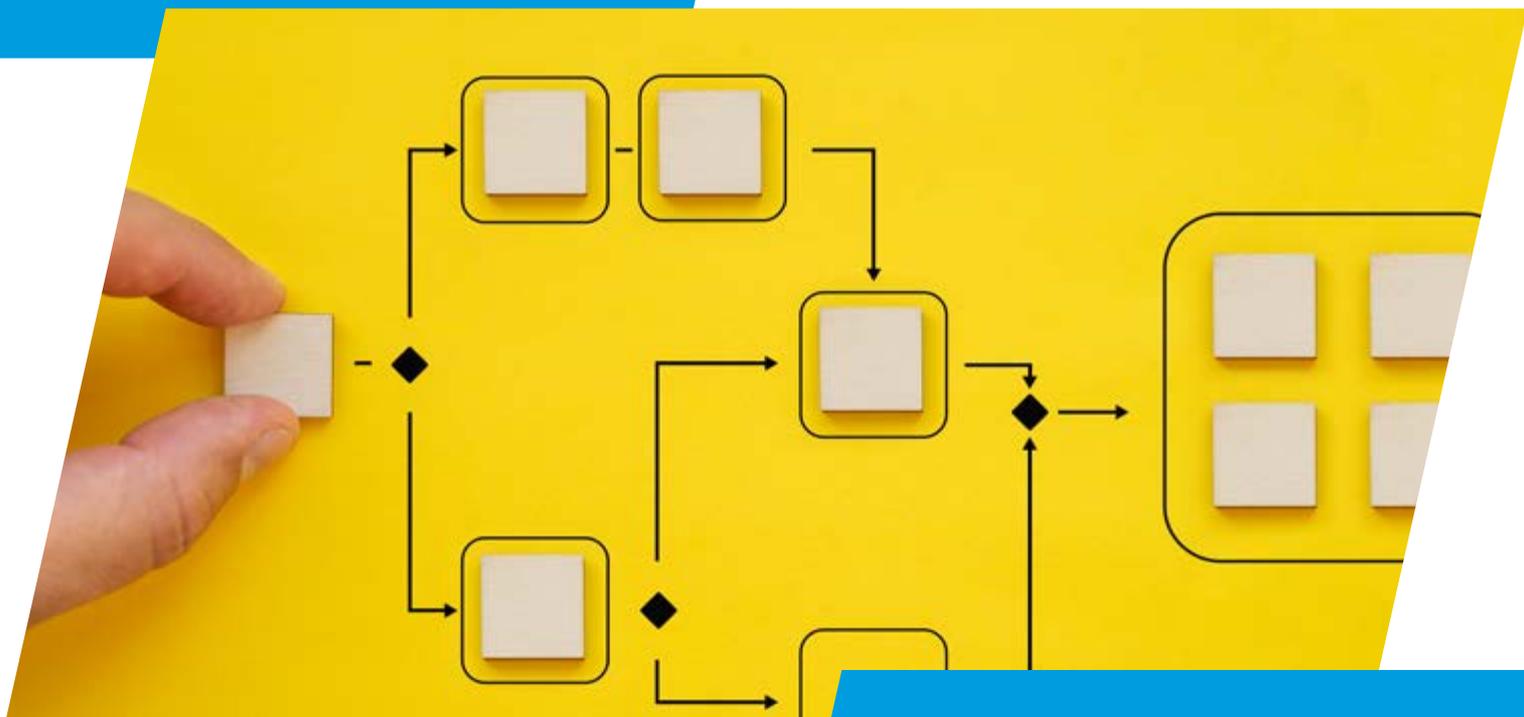
É um esboço do serviço, que objetiva ligar o consumidor ao objetivo final com o mínimo de interferências possível, enquanto busca processos que proporcionem a melhor experiência de acordo com o que o cliente percebe de valor, por isso é considerada uma ferramenta de UX Design, ou seja, design da experiência do usuário.

Essa ferramenta lembra que todo serviço também depende de atividades invisíveis ao usuário para funcionar bem, aquelas feitas nos bastidores, ou com um suporte externo.

A aplicação do Blueprint reúne conceitos como o *design thinking*, de jornada do cliente, mapeamento de processos e a gestão visual. Um mix desse, certamente traz benefícios valiosos a empresa.



O Blueprint acaba ajudando também na padronização dos processos, pois o mapeamento realizado e as alterações de processos provenientes dele, visam um padrão de qualidade otimizado sobre a forma como os usuários interagem com a prestação do serviço. E, ainda, quando algum processo precisar ser alterado, isso pode acontecer com maior facilidade, por já haver um mapeamento anterior.

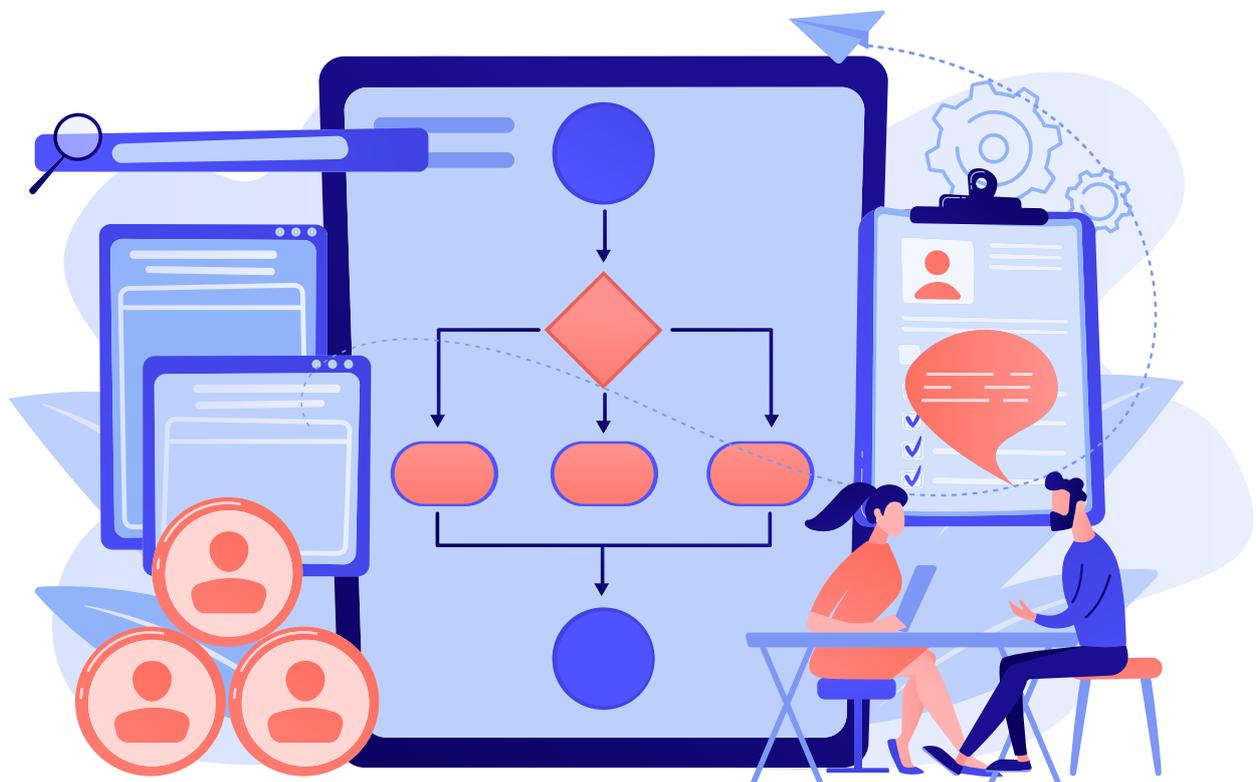


## Quando utilizá-lo

O Blueprint pode ser usado na etapa de criação de um novo serviço, sempre que a sua empresa quiser ampliar o conhecimento sobre como melhorar a prestação do serviço prestado, para corrigir problemas, otimizar resultados, redesenhar o serviço, encontrar diferenças, e até mesmo como recurso de *benchmarking* para analisar falhas e sucessos dos concorrentes.

Ele também é muito importante nas estratégias de serviço *omnichannel*, pois permite o cruzamento das interações do cliente em diversos canais durante sua jornada .

O Blueprint também pode ser usado em conjunto com outras ferramentas em processos de *design thinking*, pois oferece uma forma de pensar a solução de problemas com foco no usuário, se encaixando bem nas etapas de imersão no problema e ideação. Ele pode ser usado na identificação de pontos de melhorias, antes mesmo que um problema aconteça, o que ajuda na prototipação e na elaboração do mínimo produto viável (MVP).





## 4 passos para aplicar

### 1. Identifique a jornada do cliente

Antes de aplicar, é importante levantar dados sobre a experiência do cliente com os processos, isso pode ser feito por meio de observações, conversas com os próprios clientes e com os colaboradores. Essa coleta de dados, faz toda a diferença no resultado. Assim, com estes dados esboce a jornada do cliente.



A jornada do cliente são todos os pontos de interação entre o usuário e os processos do serviço, incluindo os momentos anteriores à aquisição do serviço e posteriores, quando usufrui dele.

**Veja, no exemplo, a jornada de um cliente de empresa de seguros:**

**Contato inicial:** O cliente entra em contato com a empresa, por telefone ou pessoalmente, para obter informações gerais sobre os serviços oferecidos e solicitar cotação.

**Proposta:** A empresa elabora propostas de seguro ao cliente, com base nas informações coletadas no processo anterior.

**Contratação:** O cliente assina o contrato e realiza o pagamento da primeira parcela ou do valor total do seguro.

**Renovação:** Após a vigência do contrato do seguro, a empresa entra em contato com o cliente para oferecer a renovação da cobertura ou novas opções de planos e preços.

01

02

03

04

05

06

07

08

**Descoberta:** O cliente percebe a necessidade de contratar um seguro e toma ciência de uma empresa de seguros, por meio de indicações de amigos, parentes e por anúncios na internet.

**Cotação:** O cliente fornece informações pessoais para que a empresa possa avaliar o valor e opções de seguros.

**Aprovação:** O cliente revisa, escolhe e aprova a proposta.

**Cobertura:** O cliente passa a ter acesso à cobertura do seguro contratado.

Na jornada do cliente é possível encontrar os próximos pontos, por isso quanto mais rica em detalhes, melhor o Blueprint será desenvolvido.

## 2. Identifique os processos e preencha o diagrama

Com a jornada do cliente em mãos, será mais simples listar os processos que envolvem a prestação do serviço. É importante destacar os elementos que influenciam na qualidade da prestação de serviço e na experiência do cliente, separe-os entre:

- **Evidências físicas:** é tudo aquilo com que o cliente, e até mesmo os colaboradores, têm contato. Desde a interface usada, os canais até o atendimento recebido.
- **Ações do cliente:** são os processos que o cliente precisa fazer para adquirir o serviço.
- **Linha de interação:** acima dela estão todas as ações dos clientes, os processos de sua jornada com os quais ele interage de forma direta com o negócio.

- **Palco:** são pontos de contato disponibilizados pelo negócio nos quais o cliente interage com a empresa, e que estão visíveis para o cliente, seja essa experiência do cliente interagindo com colaboradores ou tecnologias que fazem parte do serviço.
- **Linha de visibilidade:** abaixo dela, estão todos os processos que o cliente não vê, nem interage, mas que são necessários para oferecer uma boa experiência de serviço. Estes processos são subdivididos em bastidores e suporte.
- **Bastidores:** processos executados pelos colaboradores para garantir a boa experiência, mas processos estes com os quais os clientes não interagem.
- **Suporte:** são processos externos de apoio às atividades do negócio, geralmente executados por terceiros e fornecedores, também impactam na experiência do cliente.
- **Linha de interação interna:** separa os colaboradores e sistemas internos dos colaboradores e sistemas de suporte.

## Veja como ficaria o exemplo do Blueprint da empresa de seguros:



Os diagramas ainda podem conter informações úteis para essas análises como:

- **Tempo:** no seu diagrama, você pode indicar quanto tempo leva de uma etapa a outra e o tempo de espera de determinados processos;

- **Fluxo:** As ações (processos) podem ser ligadas por setas, que ilustrem um fluxo, para entender qual ação depende de uma anterior
- **Nível de satisfação do cliente com o processo:** Escala de satisfação dos clientes e colaboradores com cada processo com os quais interagem. Essa escala pode ser representada por emojis ou numerações.

Juntos, esses elementos o ajudarão a perceber gargalos e soluções para melhorar a qualidade do serviço e a experiência do cliente.

### 3. Identifique e isole os pontos de falha

Com os processos mapeados e representados no diagrama, é hora de identificar as falhas, barreiras às interações ou pontos de melhorias existentes, e assim buscar opções de processos capazes de resolvê-los.

No exemplo ilustrado, ao analisar o diagrama, a equipe poderia perceber processos que poderiam ser enxugados, por exemplo se ao ler o anúncio, o cliente encontrasse um botão de solicitar o contato que o direcionasse para uma *landing page* onde ele deixa suas informações

de contato e já possa baixar materiais informativos, isso enxugaria o processo.

A empresa também poderia adotar formulários on-line, onde o cliente insere suas informações e, com base nela, já são oferecidas propostas para que estude as que lhe interessa.

O próprio sistema de gerenciamento de contratos poderia sinalizar de forma automática que um contrato irá expirar, isso pouparia que um colaborador ficasse responsável por acompanhar a vigência.

#### **4. Implemente o novo processo**

Não basta mapear e encontrar essas oportunidades de melhoria, é preciso analisar a viabilidade de implementá-las, colocá-las em prática e acompanhar os resultados.

Ao implementar, atualize o diagrama com os processos que entraram, os que saíram e os que foram modificados. Lembre-se de verificar o nível de satisfação dos clientes e colaboradores com as mudanças para verificar o sucesso da implementação, se os resultados não forem positivos, não hesite em corrigir rapidamente.

# Conclusão

O Blueprint oferece uma visão tanto macro quanto micro sobre a criação e gestão de um serviço, simplificando a visualização de todas as fases da jornada do cliente, permitindo que se enxergue mais oportunidades de melhorias.

Para que sua aplicação tenha mais sucesso, lembre-se de:

- Basear a construção e suas decisões em dados
- Adaptar e corrigir conforme necessário
- Envolver e escutar as pessoas na construção e observação de pontos de melhoria

E não se esqueça, um bom mapeamento da jornada do cliente fará toda a diferença.

Quer aprender mais sobre essa jornada? Conheça o curso [Potencialize suas vendas entendendo a jornada do consumidor](#)

# Referências

G. L. Shostack, “Designing Services That Deliver,” [Harvard Business Review](#); Vol. 62, No. 1, 1984, pp. 133-139.

JUNQUEIRA, Antonio Hélio. **Design e engenharia de serviços**. Brasil, Editora Senac São Paulo, 2020.

FITZSIMMON, James A.; FITZSIMMON, Mona J. **Administração de Serviços** - 7.ed.: Operações, Estratégia e Tecnologia da Informação. N.p., AMGH Editora, 2014.

