

CONTRIBUIÇÕES DO *SERVICE BLUEPRINTING* PARA OS PROCESSOS EM SERVIÇOS: UMA REVISÃO INTEGRATIVA DE LITERATURA

Fernando Soares da Rocha Júnior¹

Zanata Nascimento²

Miguel Angelo Silveira³

Marcelo Macedo⁴

Abstract: *The main objective of this article is to verify in the literature evidence of the main contributions obtained by using the service blueprint (SB) tool on organizational processes in services. To achieve this goal, an integrative literature review it was developed in the Scopus database, considering empirical and theoretical studies, in order to find answers about the effects exerted through the application of service blueprinting within organizations. The results found shows that service blueprinting is an effective tool on service modeling, it helps in the systemic visualization of processes, in the projection and improvements of services, in the interaction of variables inherent to the services processes, in the promotion of innovations and positively impacts on several aspects related to processes in services, as highlighted in this study.*

Keywords: *service blueprint; organizations; processes in services.*

Resumo: O objetivo central deste artigo é verificar na literatura evidências das principais contribuições obtidas com a utilização da ferramenta *service blueprint (SB)* nos processos organizacionais em serviços. Para o alcance desse objetivo, foi desenvolvida uma revisão integrativa de literatura na base de dados Scopus, considerando estudos empíricos e teóricos, a fim de encontrar respostas sobre os efeitos exercidos por meio da aplicação do *service blueprinting* no âmbito das organizações. Os resultados encontrados evidenciam que o *service blueprinting* é uma ferramenta eficaz na modelagem dos serviços, auxilia na visualização sistêmica dos processos, na projeção e melhorias dos serviços, na interação das variáveis inerentes aos processos de serviços, na promoção das inovações e impacta positivamente em vários aspectos relacionados aos processos em serviços, conforme salientados neste estudo.

Palavras-Chave: *service blueprint; organizações; processos em serviços.*

1 INTRODUÇÃO

¹ Engenharia e Gestão do Conhecimento (EGC) – UFSC, Florianópolis – Brasil. <https://orcid.org/0000-0002-7236-5303>. E-mail: rochavix@gmail.com;

² Engenharia e Gestão do Conhecimento (EGC) – UFSC, Florianópolis – Brasil. <https://orcid.org/0000-0002-1232-3259>. E-mail: zanatanascimento76@gmail.com;

³ Engenharia e Gestão do Conhecimento (EGC) – UFSC, Florianópolis – Brasil. <https://orcid.org/0000-0002-6384-5874>. E-mail: miguel.pmsc@gmail.com;

⁴ Engenharia e Gestão do Conhecimento (EGC) – UFSC, Florianópolis – Brasil. <https://orcid.org/0000-0003-4154-9318>. E-mail: marcelo5369@gmail.com.

Na visão de Young et al. (2019, p. 01), “*service blueprinting* é um método para projetar, avaliar, e melhorar os serviços”. O *service blueprinting* ou projeto de serviço, pode ser utilizado como uma ferramenta facilitadora nos processos de serviços por causa de suas características inerentes de mapeamento de processos e das interações relacionadas a prestação de serviços pelas organizações.

O *service blueprint* pode ser considerado como um método eficaz, o qual, tem como umas das suas principais preocupações baseadas nas interações dos clientes, em relação aos serviços prestados pelas organizações “como um método de *design* de serviço, o *blueprinting* se preocupa com a empatia, a centralização no usuário e com o ecossistema de serviço mais amplo” (Young et al. 2019, p. 01).

Uma das principais e mais importantes funções ou contribuições do SB⁵ para as organizações está atrelada a visualização sistêmica dos processos. (Young et al. 2019; Gómez-Barrón, Manso-Callejo & Alcarria, 2019; Lim & Kim, 2018; Sousa et al. 2015; Szende & Dalton, 2015; Kazemzadeh et al. 2015; Calabrese & Corbò, 2015; Trkman et al. 2015; Suhardi, Doss & Yustianto, 2015; Ylimäki & Vesalainen, 2015; Milton & Johnson, 2012; Kostopoulos, Gounaris & Boukis, 2012; Sumathisri, 2012; Biege, Lay & Buschak, 2012; Gersch, Hewing & Scholer, 2011; Hummel & Murphy, 2011; Coenen, Von-Felte & Schmid, 2011; Kumar & Kwong, 2011; Wild, 2010; Spence & Kale, 2008; Hyotylenen et al. 2007; Polonsky & Sargeant, 2007).

Este trabalho está estruturado em quatro capítulos. O primeiro capítulo diz respeito a presente introdução. O segundo capítulo refere-se ao desenvolvimento do percurso teórico do artigo abordando conceituações teóricas sobre *service blueprinting* e processos em serviços; o terceiro capítulo enfatiza alguns detalhes e explicações gerais sobre o procedimento metodológico escolhido para o desenvolvimento do trabalho. O quarto capítulo está direcionado para a análise de resultados através da identificação dos principais achados da pesquisa, e por fim, no quinto e último capítulo, foram inferidas as considerações finais do artigo com algumas reflexões importantes a respeito do tema em questão.

2 SERVICE BLUEPRINTING

⁵ *service blueprinting*

Para Svane e Zhu (2018), *service blueprinting* são diagramas que visualizam relacionamentos entre diferentes componentes de serviço, como pessoas, adereços (evidências físicas ou digitais) e processos, sendo esses componentes conectados diretamente com os pontos de contato em uma jornada particular do cliente. Corroborando com isso, Sumathisri (2012) afirma que *service blueprinting* é um diagrama que apresenta esquematicamente os detalhes de um serviço observados pelos pontos de vista tanto do cliente quanto da organização, sendo uma ferramenta que mapeia as várias interações entre clientes e empresas de forma cronológica e sequencial. O *service blueprinting* é utilizado para fazer a localização e identificação dos pontos de contato, com a descrição do processo de serviço, tendo como base um gráfico específico do processo. Neste sentido, o processo de entrega de serviço é convertido em um fluxograma, sendo que além de considerar toda a ação necessária na entrega do serviço, também se devem elaborar e considerar as relações entre essas ações (Wei-Hua & Wei, 2009).

O plano de Serviço ou *service blueprinting* tem uma longa história de *marketing* e inovação e é usado para entender sistemicamente os serviços ou planejar novos. Trata-se de uma representação visual detalhada do serviço total ao longo do tempo, incluindo a jornada, os canais, pontos de contato e todos os seus processos relacionados. Seu principal objetivo é criar uma base sólida para a melhoria do serviço em todo o sistema de serviço por meio de aprimoramento, redesenho ou reengenharia (Ateetanan et al. 2017).

Wh Young (2020) também relaciona o *blueprinting* com a melhoria, avaliação e o projeto dos serviços, preocupado com a empatia, a centralização no usuário e o ecossistema de serviço mais amplo. Para o autor, um plano de serviço fornece um fluxo visual de uma operação de serviço, avaliando a operação, a entrega do serviço e gerando novas ideias para melhorar esse serviço.

Chen e Cheng (2012) apresentam o plano de serviço como uma ferramenta para conceituar um sistema de *design* e entrega de serviço através de um processo para a visualização da saída do serviço, considerando os relacionamentos entre as pessoas, a qualidade, processo e valor do serviço, principalmente durante o processo de *design* de serviço orientado para o cliente. Li, Wen e Xuan (2011), também apresentam o *service blueprinting* como uma ferramenta que descreve o sistema de serviço com precisão, mostrando o processo de entrega do serviço, o papel dos funcionários e clientes, e a evidência física do serviço visualmente, tornando o processo de prestação de serviço simples e específico.

Kazemzadeh, Milton e Johnson (2015) concluíram em seu estudo que o *blueprinting* pode ser usado para simulação e automação de processos por possuir uma capacidade maior de representar a experiência do usuário e demonstrar um formalismo de modelagem de processo

adequado para projetar uma interface cliente-provedor. Dito isso, pode ser considerado um método apropriado para empresas que tem uma visão centrada no cliente em relação ao seu processo de entrega de serviço, dentre as quais, têm como foco, aumentarem a satisfação do cliente e repetir negócios de maneira mais eficaz possível.

No estudo de implementação de gestão da qualidade total em organizações de serviços de Calabrese e Corbò (2015), o *service blueprinting* aparece como uma forma de gerenciar os pontos de contato dos clientes fazendo com que a qualidade do serviço melhore, e ainda possibilita a detecção de problemas organizacionais, vindo a capacitar os funcionários para uma melhora e aumento de consciência das funções organizacionais e de suas interdependências resultando em uma melhor comunicação organizacional.

Biege, Lay e Buschak (2012), revisaram a técnica de projeto inicial de Shostack que era voltado para a modelagem de processos em empresas de manufatura tradicionais e a reorientaram para empresas de manufatura que estão em fase de transição para se tornarem organizações vendedoras de soluções e serviços. A nova técnica é um avanço da técnica de *blueprinting* mencionada, sendo baseada, no sistema de fluxograma, estendida por elementos de *EPC (Engineering – Procurement – Construction)*, *Blueprinting* e componentes recém desenvolvidos, concentrando-se em materiais e bens ou na otimização de serviços imateriais. Para tanto utiliza como característica inovadora a descrição gráfica da comunicação, a interação e a inter-relação na empresa e entre clientes e parceiros externos, equilibrando o *trade-off* de uniformidade e abrangência intuitiva, reunindo membros de diferentes departamentos com experiências profissionais variadas.

2.1 PROCESSOS EM SERVIÇOS

No mundo contemporâneo, existem inúmeros desafios econômicos e sociais alarmantes e de soluções complexas para uma efetiva resolução, a falta de indústria e emprego, por exemplo, é um desses desafios. Mais especificamente no Brasil, o processo de desindustrialização, está cada vez mais acelerado e evidente, o que acarreta, de maneira perigosa, o aumento significativo do desemprego no país. De acordo com Iversen e Cusack (2000), a partir de determinado crescimento da renda, a demanda por serviços se torna maior, diminuindo dessa maneira, a participação dos bens industriais nos países. Para Maia (2020), existem alguns fenômenos que podem explicar o processo de abandono industrial gradativo no país. Entre os principais estão: competitividade acirrada determinada pela globalização

(aumento das importações), ilusão estatística (relacionadas a terceirização de serviços industriais), alteração de preços entre produtos e serviços, entre outros fatores considerados.

Dito isto, é perceptível avaliar que a demanda por serviços tenderá a aumentar no país, uma vez que, serviços são essenciais para uma nação que deseja desenvolver-se e podem ser caracterizados como processos intangíveis com valores subjetivos de acordo com a visão dos usuários. Serviços são essenciais para países que desejam evoluir tanto economicamente quanto socialmente. Para Santos et al. (2003, p. 85), “o setor de prestação de serviços tem crescido continuamente na economia mundial. [...] diversas áreas do conhecimento começaram a voltar suas atenções para as particularidades da gestão de serviços”.

Quanto aos processos, estes são grupos de tarefas e atividades que unidas perpassam de entradas para saídas, sendo que essa sequência de tarefas e atividades garantem as funcionalidades que por fim determinam a prestação de serviços. Assim, gestão de processos e gestão de serviços se relacionam, pois, proporcionam a interação entre usuário e organização (Santos, Fachin & Varvakis, 2003).

As organizações possuem processos que são fluxos de valor relacionados à satisfação e as necessidades dos clientes. Sendo assim, esses processos devem ser gerenciados de forma adequada, pois eles terão influência direta na qualidade dos bens e serviços fornecidos pela organização, agregando valor e gerando vantagem competitiva (Dávila, Leocádio & Varvakis, 2008). O valor está inserido em todas as atividades envolvidas na entrega aos clientes de serviços e produtos que gerem a sua satisfação, fazendo com que haja um relacionamento longo e contínuo entre cliente e empresa, produzindo vantagem competitiva. Valor são os benefícios entregues aos clientes menos os custos das aquisições desses benefícios, trata-se da satisfação percebida e obtida (Walters & Lancaster, 1999).

Como afirma Meirelles (2006) às atividades de serviços estão essencialmente ligadas a realização de trabalho, independente do processo produtivo ou do produto resultante desse processo. Sendo assim, atrelando o serviço a realização de trabalho postula-se que: 1) Serviço pode ser realizado com recursos humanos (trabalho humano) e com máquinas e equipamentos (trabalho mecânico); 2) Serviço é trabalho em processo, é o próprio trabalho em ação; e 3) Todo serviço é realizado com um trabalho, mas nem todo trabalho é um serviço.

De acordo com Santos e Varvakis (2011), em sistemas de operações de serviços ocorrem interações e participações importantes dos clientes com as organizações, entre os quais, acontecem no decorrer das operações de serviços.

Segundo Manhães (2010) existe uma relação entre o conceito de serviço e o processo de criação do conhecimento através dos ativos de conhecimento. Para a lógica de serviço-

dominante, serviço é aplicação de competências especializadas através de ativos do conhecimento. Em resumo, serviço é a aplicação de conhecimento em benefício próprio ou de outrem. Conforme Santos, Varvakis e Gohr (2004), os serviços possuem algumas características específicas que os diferenciam dos bens manufaturados, como: Intangibilidade (serviços não podem ser tocados pelos clientes, assim como os bens manufaturados o são); Produção e consumo simultâneo (o serviço ocorre juntamente com o consumo); e Participação do cliente (o cliente inicia o processo do serviço).

O cenário competitivo atual está fazendo com que as organizações se esforcem para melhorar e gerenciar os seus processos de negócios. Sendo assim, cada vez mais, as empresas promovem constantemente novas abordagens holísticas para gerenciamento dos processos de negócios, que incorporam pessoas, processos, sistema e estratégia. Essas abordagens que surgem, permitem dar relevância ao conhecimento e experiência que as pessoas criam, utilizam e compartilham quando moldam, produzem e aperfeiçoam seus processos de negócios, sendo que, o conhecimento se torna parte integrante dos processos de negócios e não algo a ser considerado separadamente.

No entanto, o conhecimento relacionado ao processo não é criado apenas de forma individual, mas também nos grupos das organizações, compartilhando e utilizando seus conhecimentos e experiências (Seethamraju & Marjanovic, 2009). O *service blueprinting* assume o papel de ferramenta que vai auxiliar no compartilhamento desses conhecimentos e experiências nos grupos das organizações e com os clientes. No que tange ao compartilhamento de conhecimento, tornam-se necessários para as organizações, a discussão de aspectos que são importantes para sua viabilidade. Entre estes, podem ser citados: estabelecimento de sentimento de confiança no grupo; uma boa estrutura de TI para auxiliar no processo de compartilhamento; disponibilidade de tempo para que os colaboradores se sintam à vontade para compartilhar; e, talvez, um ponto central que é o apoio e incentivo das lideranças para o compartilhar. Contudo, existem desafios a serem vencidos pois muitas organizações são relativamente enxutas e muitos funcionários não têm tempo para disponibilizar conhecimento, compartilhá-lo com outros, ensinar e orientar os pares, usar seus conhecimentos para inovar ou encontrar maneiras de trabalhar com mais inteligência (Alavi & Leidner, 2001).

Em se tratando de cooperação e criação de valor, Manhães (2010, p. 51), enfatiza que “onde antes havia uma competição entre empresas ou indústrias, agora a batalha ocorre entre redes de organizações interconectadas”. Desta forma, torna-se perceptível que a competitividade, nos dias correntes, está direcionada para a cadeia de valor juntamente com a

sua salutar cooperação mútua para uma maior sustentabilidade e desenvolvimento dos negócios.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo foi realizado através de uma revisão integrativa de literatura. De acordo com Broome (2006), uma revisão integrativa de literatura é um método que tem a capacidade de compactar literaturas teóricas e empíricas, e que, ajuda no desenvolvimento de melhores compreensões sobre o que já foi escrito por meio de uma análise atualizada.

Botelho, Cunha e Macedo (2011, p. 122), corroboram que “revisão integrativa permite ao pesquisador aproximar-se da problemática que deseja apreciar, traçando um panorama sobre a sua produção científica, de forma que possa conhecer a evolução do tema [...]”. De acordo com Whitemore e Knafl (2005, p. 547), a revisão integrativa é caracterizada por ser um “amplo método de revisão de pesquisa, permitindo a inclusão simultânea de pesquisas experimentais e não experimentais, a fim de compreender mais plenamente um fenômeno preocupante”. Na visão dos autores, trata-se de um método flexível e ampliado para a verificação de diversas percepções relacionadas a um determinado fenômeno de pesquisa, o que auxilia, na síntese, no detalhamento e na atualização dos conhecimentos existentes na literatura.

3.1 PERGUNTA DE PESQUISA

Para a viabilização da pesquisa, foi elaborada a seguinte questão norteadora para este estudo: *Q1 – Quais as melhorias relatadas na literatura relacionadas a utilização do service blueprint nas organizações?*

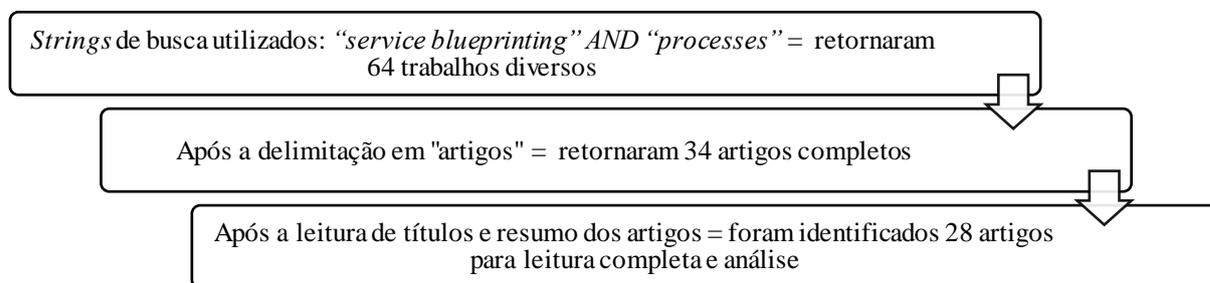
3.2 O PROCESSO DE BUSCA E MÉTODO DE SELEÇÃO DE ESTUDOS

O processo de busca foi realizado na base de dados *Scopus*, a qual é considerada uma das maiores bases de dados científicos do mundo. Em uma busca inicial nesta base, por meio da delimitação da busca em títulos, resumos e palavras-chaves, juntamente com as *strings* de busca: “*service blueprinting*” AND “*processes*”, foram identificados, 64 documentos, dentre os quais, foram verificados inicialmente para o desenvolvimento da pesquisa.

Na sequência, foram considerados, para esse estudo, somente artigos disponíveis na íntegra que foram publicados na *Scopus*, no período de 1996 até 2021. Para essa ação, foi

aplicado o filtro em “*article*”, na sequência restaram 34 documentos para leitura de títulos e resumos para a continuidade do processo (foram descartados os outros tipos de trabalhos). Logo após a leitura dos títulos e resumo foram selecionados 28 artigos para leitura completa e posterior análise de resultados.

Figura 01 – Fluxo da pesquisa na base de dados *Scopus*



Fonte: Elaborado pelos autores (2021)

A figura 01 apresenta e detalha de maneira sucinta as principais etapas realizadas para o desenvolvimento da pesquisa.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Este trabalho procurou identificar na base de dados *Scopus* artigos que evidenciassem as principais contribuições ou efeitos benéficos do *service blueprinting* (SB) nos processos em serviços. Nesse sentido, as informações foram devidamente categorizadas e analisadas sobre a perspectiva na melhoria da qualidade dos serviços prestados aos clientes. A tabela 01, enfatiza as principais categorias identificadas com o estudo, juntamente com os respectivos autores(as).

Tabela 01 – Identificação das categorias e autores(as) identificados(as) na revisão integrativa

(continua)

Categorias	Autores(as)
Visualização sistêmica dos processos	Young, S.W.H et al. (2019); Gómez-Barrón, J. P.; Manso-Callejo, M. A.; Alcarria, R. (2019); Lim, C. Kim, K. J. (2018); Sousa, R. et al. (2015); Szende, P. et al. (2015); Kazemzadeh, Y.; Milton, S. K.; Johnson, L.W. (2015); Calabrese, A.; Corbò, M. (2015); Trkman, P. et al. (2015); Suhardi, A. et al. (2015); Ylimäki, J et al. (2015); Milton, S. K.; Johnson, L. W. (2012); Kostopoulos, L. G.; Gounaris, S.; Boukis, A. (2012); Sumathisri, B. (2012); Biege, S.; Lay, G; Buschak, D. (2012); Gersch, M.; Hewing, M.; Scholer, B. (2011); Hummel, E.; Murphy, K. S. (2011); Coenen, C.; Von-Felte, D.; Schmid, M. (2011); Kumar, S. Kwong, A. M. (2011); Wild, P. (2010); Spence, M. et al. (2008); Hyotylanen, M. et al. (2007); Polonsky, M.J et al. (2007).

Categorias	Autores(as)
Projeção e melhorias em serviços	Young et al. (2019); Lim e Kim (2018); Pretlow e Sobel (2015); Calabrese e Corbò (2015); Trkman et al. (2015); Suhardi, et al (2015); Ylimäki e Vesalainen (2015); Albrecht (2014); Prakash e Mohanty (2013); Milton e Johnson (2012); Sumathisri (2012); Biege et al (2012); Gersch et al. (2011); Hummel e Murphy (2011); Coenen et al (2011); Kumar e Kwong (2011); Wild (2010); Spence e Kale (2008).
Interação das variáveis em serviços	Young et al. (2019); Barrón et al. (2019); Sousa et al. (2015); Hadzialic e Wiegel (2016); Szende e Dalton (2015); Kazemzadeh et al (2015); Suhardi et al (2015); Ylimäki et al. (2015); Milton e Johnson (2012); Kostopoulos et al (2012); Sumathisri (2012); Biege et al. (2012); Gersch e Scholer (2011); Hummel et al. (2011); Coenen et al. (2011); Kumar e Kwong (2011); Spence et al. (2008); Hyotylanen, et al. (2007); Polonsky e Sargeant (2007).
Promoção das inovações	Gómez-Barrón et al. (2019); Kazemzadeh et al. (2015); Suhardi et al. (2015); Prakash e Mohanty (2013).
Mapeamento das etapas dos serviços	Harkonen et al. (2017); Sousa et al. (2015); Milton et al. (2012); Hyotylanen et al. (2007); Polonsky et al. (2007).
Facilitação da comunicação	Harkonen et al. (2017); Sousa et al. (2015); Hadzialic e Wiegel (2016); Calabrese e Corbò (2015); Trkman et al. (2015).
Identificação das falhas nos processos	Harkonen et al. (2017); Pretlow e Sobel (2015); Calabrese e Corbò (2015); Biege et al. (2012); Hummel e Murphy (2011).
Descrição dos processos	Sousa et al. (2015); Szende et al. (2015); Kazemzadeh et el. (2015); Kostopoulos et al. (2012); Coenen et al. (2011).
Foco no cliente	Prakash et al. (2013); Milton e Johnson (2012); Biege et al. (2012); Gersch et al. (2011); Coenen et al. (2011); Kumar e Kwong (2011); Wild (2010).

Fonte: Elaborado pelos autores (2021)

Em relação a visualização holística ou sistêmica dos processos em serviços, diversos autores(as) salientaram que o *service blueprinting* é um importante instrumento para esse fim. O *service blueprinting* permite que as organizações identifiquem os processos de maneira clara e simples, ajuda na identificação nos pontos de interação, nas evidências físicas das interações e auxilia na melhor utilização dos objetos associados a sistemas de serviços prestados ao usuário (Bitner, Ostrom & Morgan, 2008).

Quanto a projeção e melhorias dos serviços, na visão de Young et al. (2019, p. 19), o *service blueprinting* é uma ferramenta “adaptável e útil para projetar, avaliar e melhorar os serviços” [...]. Na visão de Suhardi, Doss e Yustianto (2015), as principais variáveis de interações que o SB apresenta são: ação do cliente, funcionário de linha de frente, funcionário de contato nos bastidores, evidências físicas, e por fim, o processo de suporte para melhoramento dos processos de serviços.

Além das contribuições enfatizadas anteriormente, autores(as) como Gómez-Barrón; Manso-Callejo e Alcarria, (2019); Kazemzadeh et al. (2015); Suhardi, Doss e Yustianto, (2015); Prakash e Mohanty, (2013), salientam que o *service blueprinting* também pode auxiliar positivamente e ser um estímulo para a concepção de novas ideias, contribuindo também, para o surgimento de inovações nos processos de serviços.

Uma outra contribuição da ferramenta SB está direcionada para o auxílio, por meio do mapeamento das etapas ou principais etapas, dos processos de serviços. Além de auxiliar no mapeamento das etapas dos serviços, o SB impacta por consequência, na tangibilização do conceito de serviço (Menor et al. 2002).

No que tange aos aspectos relacionados a comunicação, alguns autores(as) tais como Harkonen, Tolonen e Haapasalo, (2017); Sousa et al. (2015); Hadzialic e Wiegel (2016); Calabrese e Corbò, (2015); Trkman et al.(2015), corroboram que o SB, por ser uma ferramenta simples e visual, pode ajudar e facilitar o processo de comunicação entre clientes, funcionários, empresas e *stakeholders*.

Quanto a identificação em falhas relacionadas aos processos pré-estabelecidos, o SB destaca os aspectos de interação com os clientes, assim como, prioriza as principais críticas de quem recebe o serviço, aspecto pelo qual, pode ajudar em mudanças e medidas corretivas no proceder. O SB auxilia também no planejamento e na qualidade dos processos pois identifica as melhorias que se fazem necessárias, (Pretlow et al. 2015).

No sentido de detalhamento dos processos de serviços, o *service blueprinting* ajuda na descrição dos processos em serviços Sousa et al. (2015); Szende e Dalton (2015); Kazemzadeh, Milton e Johnson, (2015); Kostopoulos, Gounaris e Boukis (2012); Coenen, Von-Felte e Schmid (2011), como também, tem como foco especial o cliente que está participando do processo de serviço. (Prakash & Mohanty, 2013; Milton & Johnson, 2012; Biege, Lay & Buschak, 2012; Gersch, Hewing & Scholer, 2011; Coenen, Von-Felte & Schmid, 2011; Kumar & Kwong, 2011; Wild, 2010).

Além de todas as contribuições citadas nos parágrafos anteriores, o *service blueprinting* auxilia também em melhorias estruturais e gerais dos processos (Gómez-Barrón, Manso-Callejo & Alcarria, 2019); identifica atuais e novos fluxos e ações dentro do sistema de prestação de serviços (Gómez-Barrón, Manso-Callejo & Alcarria, 2019); fomenta a tangibilização do processo de serviço (Harkonen, Tolonen & Haapasalo, 2017; Hadzialic & Wiegel, 2016; Sumathisri, 2012); contribui com o gerenciamento das capacidades organizacionais (Ceric et al. 2016); auxilia no gerenciamento dos serviços (Ceric et al. 2016); integra as diversas áreas organizacionais (Sousa et al. 2015); ajuda no mapeamento do fluxo de valor (Hadzialic & Wiegel, 2016); auxilia no gerenciamento da experiência do cliente (Kazemzadeh, Milton & Johnson, 2015; Pretlow, Sobel, 2015 & Albrecht, 2014; Polonsky & Sargeant, 2007).

A ferramenta também auxilia no planejamento em serviços (Kazemzadeh, Milton & Johnson, 2015; Calabrese & Corbò, 2015; Albrecht, 2014; Prakash et al. 2013). O *service blueprinting* também evoluiu com o passar dos tempos e pode atuar como uma ferramenta de

design de serviços (Young et al. 2019; Gómez-Barrón, Manso-Callejo & Alcarria, 2019; Lim & Kim, 2018; Suhardi, Doss & Yustianto, 2015); promover o envolvimento das pessoas nos processos de serviços (Calabrese & Corbò, 2015); e ser útil como uma ferramenta flexível para entendimento e posteriores ações mais eficientes nos processos (Kostopoulos, Gounaris & Boukis, 2012).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através do desenvolvimento desta revisão integrativa de literatura, foi possível a verificação de importantes reflexões relacionadas as principais contribuições do *service blueprinting* nos processos de serviços. Verificou-se que a ferramenta denominada *service blueprinting* (SB), é fundamentalmente importante para a modelagem, planejamento e visualização completa dos processos de serviços pelos *stakeholders*. O SB contribui significativamente para as interações dos *stakeholders*, assim como, auxilia na projeção e melhorias nos diversos tipos de serviços organizacionais.

No que tange aos aspectos teóricos, essa revisão integrativa de literatura sintetizou importantes informações e conhecimentos atrelados aos processos organizacionais por meio de uma análise detalhada e aprofundada sobre *service blueprinting* e suas intrínsecas relações com os serviços. Quanto aos aspectos práticos, esses são direcionados a importantes descobertas empíricas de como a utilização do SB auxilia e contribui positivamente para as organizações de maneira geral, melhorando a eficiência e eficácia dos processos. Com esse estudo, também foi identificado que as salutares aplicações práticas da ferramenta, contribuem com várias melhorias nos processos em serviços organizacionais de maneira simples e que envolve, de maneira clara, todos os participantes dos processos de serviços, incluindo clientes, funcionários, tecnologias e demais variáveis importantes para o desenvolvimento dos serviços dentro das organizações. Para conclusão e contribuição final, sugere-se que novos estudos sejam elaborados para melhor entendimento dos benefícios inerentes a ferramenta do *service blueprinting* para os serviços e organizações, uma vez que, poucos estudos são voltados para essa questão específica de pesquisa, o que caracteriza uma lacuna, a qual, pode ser mais bem preenchida com novos estudos e pesquisas, tanto teóricas quanto empíricas, direcionadas para essa finalidade.

Como limitação nesta pesquisa cita-se que não foi possível destacar todas as características metodológicas dos artigos selecionados e estudados na discussão dos resultados, pois cada artigo parte de uma metodologia diferente com suas próprias reflexões.

AGRADECIMENTOS

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001.

This study was financed in part by the Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Finance Code 001.

REFERÊNCIAS

- Alavi, M; Leidner, D. (2001). *Review: Knowledge management and knowledge management systems: conceptual foundations and research issues*. MIS Quarterly, Vol.25, No. 1, pp. 107-136 / March.
- Albrecht, J. N. (2014). *Micro-mobility patterns and service blueprints as foundations for visitor management planning*. Journal of Sustainable Tourism, v. 22, n. 7, p. 1052–1070.
- Ateetanan, P. et al. (2017). *From service design to enterprise architecture: the alignment of service blueprint and business architecture with business process model and notation*. In: International Conference on Serviceology. 2017. Anais [...]. Springer, Cham. p. 202-214.
- Bitner, M. J.; Ostrom, A. L.; Morgan, F. N. (2008). *Service blueprinting: a practical technique for service innovation*. California Management Review, v. 50, n. 3, p. 66–94.
- Biege, S.; LAY, G; Buschak, D. (2012). *Mapping service processes in manufacturing companies: industrial service blueprinting*. International Journal of Operations & Production Management, v. 32, n. 8, p. 932-957.
- Botelho, L.L.R.; Cunha, C.C.A.; Macedo, M. (2011). *O método da revisão integrativa nos estudos organizacionais*. Revista Gestão e Sociedade, Belo Horizonte. v. 5, p. 121-136.
- Broome, M. E. (2006). *Integrative literature reviews for the development of concepts*. In: Rodgers, B. L.; Castro, A. A. Revisão sistemática e meta-análise. 2006. Disponível em: www.metodologia.org/meta1.PDF. Acesso em: 20 mar. 2021.
- Calabrese, A.; Corbò, M. (2015). *Design and blueprinting for total quality management implementation in service organisations*. Total Quality Management & Business Excellence, v. 26, n. 7-8, p. 719-732, 2015.
- Ceric, A. et al. (2016). *Using blueprinting and benchmarking to identify marketing resources that help co-create customer value*. Journal of Business Research, 2016. Disponível em: <https://tarjomefa.com/wp-content/uploads/2017/11/8035-English-TarjomeFa.pdf>. Acesso em: 20 mar. 2021.
- Coenen, C.; Von-felten, D.; Schmid, M. (2011). *Managing effectiveness and efficiency through FM blueprinting*. Facilities, v. 29, n. 9/10, p. 422-436.

- Chen, H. R.; Cheng, B.W. (2012). *Applying the ISO 9001 process approach and service blueprint to hospital management systems*. The TQM Journal.
- Dávila, G.; Leocádio, L.; Varvakis, G. (2008). *Inovação e gerenciamento de processos: uma análise baseada na gestão do conhecimento*. Data Grama Zero: Revista de Ciência da Informação, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3. jun. 2008. Documento não paginado.
- Gersch, M.; Hewing, M.; Scholer, B. (2011). *Business Process Blueprinting: an enhanced view on process performance*. Business Process Management Journal, v. 17, n. 5, p. 732 - 747.
- Gómez-Barrón, J. P.; Manso-callejo, M. A.; Alcarria, Ramón. (2019). *Volunteered geographic information systems: technological design patterns*. Transactions, n. 23, p. 976–1007.
- Hadzialic, L. B.; Wiegel, V. (2016). *Case study: using value stream mapping in the educational process: how focusing on student actions can help depict the teaching process*. Int. J. Six Sigma and Competitive Advantage, v. 10, n. 1.
- Harkonen, J.; Tolonen, A.; Haapasalo, H. (2017). *Service productisation: systematising and defining an offering*. Journal of Service Management, v. 28, n. 5, p. 936-97.
- Hummel, E.; Murphy, K. S. (2011). *Using Service Blueprinting to analyze restaurant service efficiency*. Cornell Hospitality Quarterly, v. 52, n. 3, p. 265-272.
- Hytöyläinen, M.; Moller, K. (2007). *Service packaging: key to successful provisioning of ICT business solutions*. Journal of Services Marketing, v. 21, n. 5, p. 304–312.
- Iversen, T.; Cusack, T. (2000). *The causes of welfare states expansion: deindustrialization or globalization?* World Politics, 52, p. 313-349.
- Kazemzadeh, Y.; Milton, S. K.; Johnson, L.W. (2015). *Service blueprinting and business process modeling notation (BPMN): a conceptual comparison*. Asian Social Science, v. 11, n. 12, p. 307.
- Kostopoulos, L. G.; Gounaris, S.; Boukis, A. (2012). *Service blueprinting effectiveness: drivers of success*. Managing Service Quality: An International Journal, v. 22, n. 6, p. 580-591.
- Kumar, S.; Kwong, A. M. (2011). *Six sigma tools in integrating internal operations of a retail pharmacy: a case study*. Technology and Health Care, v. 19.
- Li, X.; Wen, L.; Xuan N, Z. (2011). *Service process optimization of China mobile multimedia broadcasting based on the gaps model of service quality and the service blueprint*. In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON E-BUSINESS AND E-GOVERNMENT (ICEE). Anais [...]. 2011. p. 1-4.
- Lim, C.; Kim, K.J.; (2018). *Experience Design Board: A tool for visualizing and designing experiencecentric service delivery processes*. Journal of Retailing and Consumer Services, n. 45, p. 142-151, 2018.
- Maia, B. A. A. (2020). *Há desindustrialização no Brasil? Um estudo da abordagem clássica e de análises alternativas entre 1998 e 2014*. Economia e Sociedade, Campinas, v. 29, n.

2 (69), p. 549-579, maio-agosto 2020. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/1982-3533.2020v29n2art0>

- Manhães, M. C. (2010). *A inovação em serviços e o processo de criação do conhecimento: uma proposta de método para o design de serviço*. 2010. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2010.
- Meirelles, D. S. (2006). *O conceito de serviço*. Brazilian Journal of Political Economy, v. 26, n. 1, p. 119-136.
- Menor, L. J., Tatikonda, M.V.; Sampson, S. E. (2002). *New service development: areas for exploitation and exploration*. Journal of Operations Management, v. 20, n. 2, p. 135-157.
- Milton, S. K.; Johnson, L.W. (2012). *Service blueprinting and BPMN: a comparison*. Managing Service Quality, v. 22, n. 6, p. 606- 621.
- Polonsky, M.J.; Sargeant, A. (2007). *Managing the Donation Service Experience*. Nonprofit Management & Leadership, v. 17, n. 4.
- Prakash, A.; Mohanty, R. P. (2013). *Understanding service quality*. Production Planning & Control, v. 24, n. 12, p. 1050-1065.
- Pretlow, C.; Sobel, K. (2015). *Rethinking library service: improving the user experience with service blueprinting*. Public Services Quarterly, p. 1–12.
- Santos, L. C.; Bóries, G. R.; Varvakis, G. (2003). *Gerenciando processos de serviços em bibliotecas*. Ci. Inf., Brasília, v. 32, n. 2, p. 85-94, maio/ago.
- Santos, L.; Varvakis, G. (2011). *Gestão da qualidade em serviços*. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina. Apostila de aula da disciplina Gestão do Conhecimento em Organizações e Serviços.
- Santos, L.; Fachin, G.; Varvakis, G. (2003). *Gerenciando processos de serviços em bibliotecas*. Ciência da Informação, v. 32, n. 2, p. 85-94.
- Santos, L.; Varvakis, G.; Gohr, C. F. (2004). *Por que a estratégia de operações de serviços deveria ser diferente? Em busca de um modelo conceitual*. In: Encontro nacional de engenharia de produção, 24., 2004, Florianópolis. Anais [...]. Florianópolis: UFSC, 2004, p. 3454-3461.
- Seethamraju, Ravi; Marjanovic, Olivera. (2009). *Role of process knowledge in business process improvement methodology: a case study*. Business Process Management Journal, v. 15, n. 6, p. 920-936.
- Sumathisri, B. (2012). *Service blueprint: an effective tool for designing and specifying intangible service processes: an outlook*. International Business Management, n. 6, p. 294-298.
- Spence, M.T.; Kale, S. (2008). *Optimising the internal value chain: principles and practices*. Journal of Management & Organization, v.14, p. 193–206.

- Suhardi, S.; Doss, R.; Yustianto, P. (2015). *Service engineering based on service oriented architecture methodology*. *Telkomnika*, v. 13, n. 4, p. 1466-1477, dez./2015.
- Svane, T. E.; Zhu, M. (2018). *Exploring service blueprints in a university setting: Investigating students' perceptions of visual artefacts and processes in two institutions*. In: *International conference on information technology based higher education and training (ithet)*., 17., 2018. *Anais [...]*, p. 1-6.
- Szende, P.; Dalton, A. (2015). *Service blueprinting: shifting from a storyboard to a scorecard*. *Journal of Food service Business Research*, p. 207- 225.
- Trkman, P. et al. (2015). *From business process management to customer process management*. *Business Process Management Journal*, v. 21, n. 2, 2015. p. 250-266.
- Walters, D.; Lancaster, G. (1999). *Value and information: concepts and issues for management*. *Management Decision*, n.37, v.8, p. 643-656.
- Wild, P. J. (2010). *A systemic framework for supporting cross-disciplinary efforts in services research*. *CIRP Journal of Manufacturing Science and Technology*, v. 3, p. 116–127.
- Wei-Hua, L.; Wei, Z. (2009). *A study on the supply chain's service process capability index based on service blueprinting*. In: *International conference on information management, innovation management and industrial engineering*. p. 568-571.
- Whittemore, R.; Knafl, K. (2005). *The integrative review: updated methodology*. *Methodological issues in nursing research*. *Journal of Advanced Nursing*, v. 52, n. 5, p. 546–553.
- Wh Young, S. et al. (2020). *Service Blueprinting: a method for assessing library technologies within an interconnected service ecosystem*. *Public Library Quarterly*, v. 39, n. 3, p. 190-211.
- Ylimäki, J.; Vesalainen, J. (2015). *Relational development of a service concept: dialogue meets efficiency*. *Journal of Business & Industrial Marketing*. v. 30, p. 1-8.
- Young et al. (2019). *Service blueprinting: a method for assessing library technologies within an interconnected service ecosystem*. *Public Library Quarterly*, p. 190-211.