A utilização deste artigo é exclusiva para fins educacionais.

DESIGN DE SERVIÇOS, UMA ABORDAGEM QUE PERMITE PROJETAR SERVIÇOS ÚTEIS, FUNCIONAIS, SUSTENTÁVEIS E DESEJÁVEIS PARA A SOCIEDADE, NEGÓCIOS E CLIENTES.

Design thinking APLICADO A SERVIÇOS

POR TENNYSON PINHEIRO

Todos nós vivenciamos diariamente experiências ruins com serviços quando utilizamos serviços bancários, de saúde, transporte público, telecomunicações, seguradoras e muitos outros. Ser mal-atendido e obter respostas evasivas que não alcançam e muito menos solucionam os nossos problemas virou rotina não só no Brasil, mas em diversos lugares do mundo.

A Bain & Company, renomada consultoria de gestão, realizou recentemente um estudo com 362 empresas e apontou que, das entrevistadas, 80% acreditavam entregar uma excelente experiência para o consumidor, porém em um segundo estágio da mesma pesquisa a consultoria abordou os consumidores dessas empresas e apenas 8% deles disseram concordar com a afirmação.

Essa situação é ainda mais agravada quando consideramos o perfil do consumidor moderno. Nunca houve uma geração de consumidores que se preocupasse tão pouco em poupar para o futuro e que investisse tanto em se autopresentear. Mesmo com o mundo em crise, assistimos de perto o mercado

A utilização deste artigo é exclusiva para fins educacionais.

O design de serviços foca na resolução de problemas complexos e na criação de inovações de serviços.

de luxo disparar avançando suas fronteiras para acomodar o consumo da classe B. Surfando nessa mesma onda, o *premium*, ou prestígio para a massa, ganhou força nos últimos dois anos, ocupando uma posição estratégica no coração de quase todas as marcas que conhecemos.

Ao observar os hábitos e comportamentos desses consumidores, nos deparamos com atitudes pouco previsíveis, como viajar de avião na classe econômica e trazer roupas de grife na mala. Além disso, vemos aos poucos um aumento significativo da expectativa desses clientes no primeiro contato com o serviço, por constantemente interagirem com marcas que colocam a experiência do consumidor no centro da estratégia.

Isso tudo torna difícil a tarefa de compreender o consumidor quando nos baseamos apenas em estudos quantitativos e grupos de foco. O marketing de massa, literalmente, dá lugar, aos poucos, a novos modelos de interação marca-cliente pautados na construção de vínculos emocionais de longo prazo, o que para o setor de serviços significa na prática: *acertar em momentos críticos e superar as expectativas, entregando valores que transmitam mais do que o funcional a cada interação com o cliente.*

O design de serviços nasce em meio a esse cenário, com a missão de aplicar os mesmos conceitos e práticas do *design thinking* para a criação não de produtos, mas de serviços e processos internos mais adequados à realidade das pessoas.

Inicialmente, o termo design de serviços apareceu em um artigo escrito em 1982 por G. Lynn Shostack, no qual o autor defendeu que a ordem das interações que compõem a planta de um serviço afeta de forma profunda o comportamento dos usuários desse serviço e, por consequência, tem impacto fundamental para o negócio.

Em 1991, o design de serviços ascendeu à categoria de disciplina no curso de design da KISD (Köln International School of Design) e durante esse período evoluiu ganhando corpo e se tornando um conjunto de práticas reconhecidas no meio acadêmico. Tamanho interesse e investimentos na área levaram Ben Reason, especialista no tema, a fundar em 2001 a primeira consultoria com foco em projetos comerciais, transportando definitivamente a abordagem da academia para o mercado, ao construir serviços para grandes marcas nos setores B2B e B2C*. O mundo dos negócios passava então a conhecer essa abordagem centrada no ser humano, que promove o uso da criatividade e da empatia no desenho de processos internos e externos mais desejáveis para as pessoas e rentáveis para o negócio.

O design de serviços foca na resolução de problemas complexos e na criação de inovações de serviços. Por se basear na pesquisa centrada no ser humano, na cocriação com usuários finais e na prototipagem rápida de ideias – bases fundamentais do *design thinking* –, produz como resultado propostas de serviços que já nascem mais adequadas à realidade dessa nova geração complexa de consumidores. Com isso, consegue endereçar problemas e oportunidades relevantes para as pessoas, conquistando um nível de aceitação, satisfação e reúso muito superior ao garantido pela construção de processos, focada apenas na eficiência.

* B2B - "Business to Business"
B2C - "Business to Consumer"

A utilização deste artigo é exclusiva para fins educacionais.

Um recente projeto destinado ao setor público na Inglaterra evidencia bem o potencial que reside em repensar a proposta de serviços a partir do ponto de vista das pessoas que o utilizam.

A pequena cidade de Sunderland fica situada ao norte da Inglaterra, uma região que possui uma diferença significativa de PIB em relação ao sul do país, consideravelmente mais rico e pujante. Nos últimos anos a cidade enfrentava um problema aparentemente sem solução: 32 mil pessoas supostamente ativas e aptas para trabalhar não estavam à procura de empregos, apesar de existirem vagas disponíveis.

Para endereçar o problema, a equipe comandada por Ben iniciou um mergulho profundo na vida de doze pessoas que se encontravam fora do mercado de trabalho. Ao observar de perto o dia a dia dessas pessoas, um padrão ficou evidente em suas histórias. A jornada de volta ao trabalho era mais complexa do que o imaginado e envolvia muitas vezes fatores externos como a reabilitação física e mental, a busca pela capacitação e só então a recolocação no mercado.

Devido à falta de integração entre as empresas que auxiliavam essas pessoas em cada uma dessas etapas, incluindo desde instituições de reabilitação de drogados até centros de capacitação, muitos usuários desistiam no meio do processo, enquanto outros eram recebidos em entrevistas de emprego por profissionais que não tinham a menor ideia do que haviam superado para chegar até ali, e com isso eram discriminados pelo seu passado resultando em um baixíssimo índice de contratação.

> *Em 1991, o design de serviços ascendeu à categoria de disciplina no curso de design da KISD (Köln International School of Design) e durante esse período evoluiu ganhando corpo e se tornando um conjunto de práticas reconhecidas no meio acadêmico.*

De maneira a combater o real problema, a equipe idealizou uma liga formada por organizações públicas e privadas capazes de endereçar cada uma dessas etapas, e desenvolveu processos integrados que permitiram que essas organizações trocassem informações e visualizassem a trajetória completa das pessoas. Dessa forma, cada uma dessas instituições se tornou parte fundamental de um plano único de reabilitação e reintegração ao mercado de trabalho.

Como resultado, as pessoas readquiriram o nível de conforto necessário para se manterem fiéis ao processo de recuperação, diminuindo drasticamente as margens de desistência e aumentando, já no piloto realizado durante o primeiro ano, os níveis de empregabilidade na cidade.

Esse projeto, chamado de *Make It Work*, ganhou recentemente o reconhecimento mundial ao ser publicado no relatório da agência nacional de inovação NESTA (Fundo Nacional para Ciências, Tecnologia e Artes), que celebrou casos de inovações radicais que causaram impacto em sociedades ajudando as pessoas a viverem e trabalharem melhor.

TENNYSON PINHEIRO

Tennyson Pinheiro é professor do curso de Design Thinking da ESPM e diretor da live|work para o Brasil.

Fonte: ABC Design, São Paulo, n. 33, p. 33-35, set./out./nov. 2010.