

Transcrição Entrevista C

J = Entrevistador

T = Entrevistada

J - É uma pergunta, digamos quase que proforma, mas que eu preciso do registro é se tu pudesse muito rapidamente me informar assim qual que é o teu a tua aproximação com essas áreas, seja o new service development, seja o service design ou inovação de serviços como um todo. Por favor.

T - Ta, é eu sou formada em design gráfico, é graduação, depois eu fiz mestrado e fui estudar design de serviços mais especificamente design de serviços relacionais, então é uma vertente do design de serviços, e aí a importância da minha graduação que a princípio não tem a ver com serviços mas é de design, é porque o design de serviços usa o processo criativo do design pra resolver problemas de serviços, pra melhorar serviços. É e hoje eu trabalho numa consultoria, já fazem 4 anos na verdade que eu trabalho em uma consultoria de design e inovação, aí eu uso a abordagem do design de serviços nos meus projetos diariamente.

J - Perfeito. Então tu tem uma experiência acadêmica ali pelo mestrado vinculado ao design de serviços e uma experiência atual prática também.

T - Isso.

J - Perfeito, Thalita. Bom então vou partir aqui pra apresentação do modelo, tá. Em alguns momentos da minha apresentação, primeiro eu vou apresentar como que eu cheguei até o modelo, eu vou colocar algumas definições e essas foram definições que euicei da literatura eu sei que, por exemplo, pra design de serviços existem várias definições. Eu setei algumas delas tá, depois nas perguntas se tu quiser fazer algumas observações inclusive a essas definições que servem como premissas pro meu modelo, tu pode ficar a vontade tá. Então primeiro os conceitos aqui, diferenciar new service development ou new service development process de design de serviços. O new service development ou new service development process ele é basicamente a sequência de fases e etapas pra criação de um novo serviço, e é uma área que foi desenvolvida na década de 80 ela é mais antiga que a área de design de serviços nas áreas de gestão de operações e marketing, principalmente. Então as características dos modelos que vem dos processos/modelos que vem dessa ela acaba buscando as características de uma área mais pragmática como, por exemplo, gestão da operação. Então tu vai ver, mais pra frente eu vou mostrar que o modelo de new service development ele é bem reto assim, ele parte de um ponto, chega no outro de uma forma reta, sem pressupor muitas voltas e muitos ciclos, ele vai avançando no que a gente chama de whater flow, cabou uma fase foi pra outra, foi pra outra, foi pra outra. Definiu a ideia, definiu conceito, definiu sistema de serviço, implementou e lançou. É uma coisa bastante reta e que vem de uma característica das áreas dele. O design de serviços, aí vem a definição que eu extrai aqui pro meu trabalho tá, isso aqui é baseado em vários autores inclusive até não coloquei a referência bibliográfica mas, é um resumo de vários autores. Diferentemente do new service development que foca muito assim no que que tem que ser feito naquele momento, primeiro ideia, depois conceito, depois sistema e assim por diante, ele trata tudo de uma

forma um pouco mais geral como uma abordagem, uma forma de pensar esse processo. Então nem sempre fica claro se eu tô tratando do sistema, da ideia, do conceito naquele momento, mas eu to com um problema no qual eu to coletando uma série de dados entendendo o insight sobre o cliente, de forma criativa e através de codesing, solucionando os problemas do cliente, e ao final de alguma forma solucionando aquele problema. Então ele é menos um processo e mais uma abordagem, mas uma forma de pensar. Há processos que inclusive eu vou apresentar, mas o processo ele tem menos a cara processual vamos por assim dizer. Então é uma abordagem multidisciplinar porque podem ter várias áreas envolvidas nesse processo, mesmo que ela seja liderada pelo design pro desenvolvimento de serviços baseado em alguns princípios, como projeto centrado no usuário, estudar profundamente o usuário antes de eu falar em qualquer solução, codesign ou participatory design, além de eu estudar profundamente o usuário, eu trago o usuário pra dentro do meu processo pra que ele traga algumas soluções e eu vou desenvolvendo, ou tendo ideias junto com ele, criatividade pra conseguir chegar nas soluções mais criativa, mais disruptivas, e o desenvolvimento ágil que é aquela lógica da prototipação, constante, validação constante, onde o que funcionou eu mantenho, o que não funcionou eu descarto, faço um novo ciclo, até que eu vou convergindo pra uma solução. Então uma área mais pragmática, e a outra um pouco mais orgânica. Hã bom, como eu comentei, o objetivo aqui da minha tese é propor um modelo que integra essas duas áreas, elas são vistas hoje na literatura de serviços como duas correntes pra inovação de serviços, ta e como é que eu desenvolvi ela aqui isso aqui é uma parte um pouquinho mais metodológica do meu trabalho. Eu fiz uma revisão sistemática sobre os processos, buscando processos, advindo das duas áreas. 05:19 Do new service development eu achei 46 processos, geralmente de literaturas acadêmicas mesmo, artigos científicos, principalmente daquelas áreas de gestão de operação e marketing, e do service design eu achei 21 processos, no entanto, não achei tantos processos em literaturas acadêmica e vieram muitos de gray literature, que é processos de consultoria e coisas do tipo. O que que eu fiz dai depois disso, destes 46 processos de new service development eu comparei, fiz comparações entre eles, coloquei lado a lado, etapa a etapa e cheguei num arquétipo, num processo representativo dos new service development. A mesma coisa eu fiz com service design, comparei, coloquei lado a lado e cheguei num arquétipo, num arquétipo baseado em todos esses processos, um ponto de convergência. Com esses dois arquétipos em mãos, com esses dois processos representativos das áreas eu cruzei e cheguei no meu processo de segunda geração, vamos por assim dizer, que integra as duas áreas. Ok? Agora eu vou falar rapidamente do arquétipo de cada uma das áreas, pra que dai tenha sentido o meu modelo, os arquétipos não são ainda a minha proposição, eles são só o primeiro passo pra chegar até a minha proposição, pra depois então que eu apresentar os arquétipos eu mostrar a minha proposição. Então vou primeiro falar do arquétipo de new service development, esse processo representativo da área ta, tu vê aqui como ele já tem uma característica muito diferente dos processos de service design, ele parte parte de um ponto e chega no outro de um linha reta assim, bem característica dessa área. Então eu vou ter ali fases de geração e seleção de ideias, com a ideia selecionada vai ter um momento de identificação da viabilidade, se vale a pena ou não desenvolver essa ideia que foi escolhida dentre as várias possíveis ideias de serviços novos, depois eu tenho o que se chama de desenvolvimento do conceito, e aqui eu vou extrair a definição, a taxonomia de conceito de new service development, ela pode ser um pouquinho diferente do design, então depois eu vou explicar o que que é o conceito pro new service

development. Defini o conceito, que é de uma forma geral uma ideia um pouco mais estruturada, eu vou pro desenvolvimento do sistema de serviço, ou seja os componentes que vão compor esse sistema, quem são as pessoas e suas especificações, como que tem que ser a pessoa da linha de frente, homem, mulher, pessoa simpática, pessoa com raciocínio rápido e coisas do tipo, há equipamentos, instalações, tudo o que vai compor a entrega da prestação de serviços, pra daí eu fazer a implementação que vai compor em treinar pessoas, contratar pessoas, comprar materiais, comprar equipamentos e assim por diante pra poder colocar o serviço implantado e até o lançamento do serviço que consiste em campanhas de marketing, receber os primeiros clientes, rodar o serviço com os primeiros clientes e ter algumas percepções e assim por diante. Rapidamente aqui aqui é o que eu expliquei anteriormente, tá. Eu vou pra tentar diferenciar porque é muito importante essa taxonomia, ideia, conceito e sistema. O que que seria um exemplo de uma ideia pro new service development? Digamos que eu fui chamado para desenvolver um serviço pra uma academia, uma academia de ginástica, ou algo do tipo, dentre várias ideias pra essa academia que eu poderia ter, desenvolver aulas de pilates, lutas, entre outras coisas, um exemplo de ideia que poderia sair ali do meu processo depois de eu ter gerado e selecionado, poderia ser por exemplo aulas de dança, que vai servir de exemplo aqui pra mim. Então a ideia aulas de dança. Com a ideia aulas de dança eu parto pra próxima fase, que é a fase do conceito pro new service development, usando a taxonomia do new service development que consiste em detalhar, configurar essa ideia, então, por exemplo, acho que aqui no exemplo até vai ficar mais claro, ideia aulas de dança, conceito eu defini um horário de funcionamento, ah vai funcionar das 6:30 às 8:30, das 18:30 às 22:30, dias de funcionamento de segunda à sábado, números de alunos por turma, ritmos ofertados, se tu fores ver eu to pegando aquela ideia e to caracterizando muito bem a oferta, o que que eu to ofertando pro meu cliente de fato, espera-se que, apesar disso não ser tão explorado no meu modelo lá que eu vou propor mais a frente, que nessa fase de conceito, considerando a literatura de new service development eu tenha uma frase que representa o valor que tá sendo entregue ou que tá sendo proposto pro cliente com este conceito, ali eu dei um exemplo de provimento de momentos de lazer em horários e dias convenientes através da dança dos ritmos mais adequados pra cada cliente num mundo tão agitado e de relações impessoais. O que tá em verde seriam os benefícios entregues, e o que tá em vermelho seriam as dores que eu tenho, e os benefícios teriam sido escolhidos em função das dores, inclusive esses elementos aqui embaixo teriam que estar alinhados a esse conceito, então se eu to falando dias e horários convenientes, por isso, por exemplo, que eu escolhi de segunda à sábado, pegando um dia não comercial, por isso que eu escolhi horários de 6:30 às 8:30 da manhã e 18:30 às 22:30, horários não comerciais, então as escolhas das minhas ofertas têm que estar alinhadas a essa minha visão, esse meu valor do serviço. Definido a ideia aulas de dança e o conceito aqui aulas de dança de uma forma configurada, chega um momento de definir os elementos, então quais vão ser os componentes e suas especificações pra poder entregar esses serviços. Então aqui usando ainda o exemplo da aula de dança eu teria, por exemplo, a definição dos recursos humanos, professores, quem vão ser os professores, eu dou só exemplo a mulheres nas aulas de pagode e samba, homens nas aulas de tango, por exemplo, por algum motivo se escolheria isso, daí algumas características, ah eles têm que ser simpáticos, e com formação superior em dança, ou seja, eu já to definindo alguns elementos dentro do meu sistema, secretário, ah tem que ser um estagiário ou uma estagiária dos cursos de administração de empresas ou secretariado executivo, veja que

são os elementos que vão prestar o serviço, que vão colocar em prática aquela oferta que foi definida até então. O mesmo vale aqui nesse momento pros equipamentos, pras instalações, tem que ter tantas salas, cada sala tem que ter tais equipamentos e assim por diante. Tudo isso idealmente alinhado a oferta que eu to definindo, então todo aquele valor que eu to querendo propor ou entregar pra sociedade as minhas definições, tipo de professor, tipo de secretário, tipo de equipamento tem que estar alinhado a isso, então to definindo meu sistema, ta. Pra dai mais a frente eu até não faço uma explicação detalhada, fazer a implantação, seria treinamentos, contratações, disso que foi definido e lançamentos desse serviço, planos de marketing, rodar as primeiras turmas e assim por diante. E agora eu vou apresentar aqui muito rapidamente é só um slide o arquétipo o service design, esse aqui é um arquétipo então, ele não é nenhum dos modelos, eu coloquei os modelos lado a lado, aqui já pra sinalizar o duplo diamante, Steak Doring, Schneider 12:29, , eu coloquei vários modelos lado a lado 3 cheguei num representativo, e tu vê que no arquétipo do service design não fica falando em to na fase de ideias, to na fase de conceito, to na fase de sistema de serviço ou coisas do tipo, o que ele fala é tem um momento ali que eu vou coletar muitos dados sobre o meu cliente, dai vai envolver eu fazer etnografia, viver como um dia como meu cliente, vou me colocar na pele do meu cliente pra sentir várias percepções acerca do meu cliente, ah to tratando com idosos vou colocar uma roupa que me dá um desconforto físico, pra eu sentir a dor do meu cliente e assim por diante, entrevistas no contexto, to fazendo um serviço pra pessoa do hospital, vou lá no hospital pra entrevistar as pessoas pra sentir o cheiro do ambiente assim por diante. Coleta de dados, coletar muitos dados. Pra depois fazer uma análise desses dados, juntar esses dados, dá um sentido, fazer uma jornada cliente, emergir insights então vou entender o que tá por trás daqueles problemas, de forma profunda entendendo o que que de fato esse cliente tá sentindo, pra dai, aqui claro eu posso ter dai como tá no meu modelo umas idas e voltas entre coleta e análise pra dai eu ter um momento de criatividade, ou de criação, não de criatividade apenas, mas de criação. Dado que eu entendi muito bem o que o meu cliente tá sofrendo, senti, emergi vários insights, vou criar várias soluções pra esses meu cliente, aqui nesse momento eu posso usar criatividade, técnicas de codesign, chamar as pessoas pra dentro do meu processo pra elas darem ideias, e assim por diante. Pra depois eu fazer as seleções das ideias, dai aqui eu posso critérios de atendimento, desejabilidade, viabilidade técnica, protótipo, protoripar, testa, ver se funcionou, se não funcionou, como a gente vê aqui no ciclo do service design ele pode inclusive dar um giro aqui, eu posso voltar pra coleta, posso voltar pra criação, ele tem menos estrutura do que as ideias do modelo de new service development, pra depois que eu fiz todos os giros que eu achei conveniente e cheguei a melhor ideia/solução, nem vou falar ideia, solução, dai eu fazer um detalhamento dessa ideia, então vou detalhar, especificar um pouco mais, e fazer a implantação e lançamento. Aqui é basicamente a explicação que eu fiz anteriormente. e agora que daí vai ser o meu modelo que é onde vai vir as perguntas, ta? Então aqui tá o meu modelo, que é um modelo híbrido entre o new service development e service design, e qual que é a ideia. Até vou dar um zoomzinho aqui pra poder enxergar melhor. Vou dar um zoom alto depois vou dar um zoom 1 pra ficar mais claro, acho que o zoom alto primeiro pra dar uma visão geral, ta. A ideia do modelo tá é que eu passe pelas fases do new service development, então eu vou passar por uma fase de ideias, passar por uma fase de conceito, passar por uma fase de sistema, ir pra implantação, ir pro lançamento só que dentro dessas fases eu vou girar um ciclo do service design, então pra definir a ideia eu ser alimentado aqui com um problema, por exemplo, um problema

amplo. Ali no caso das aulas de dança, vou manter ali o exemplo. Ah o problema é a necessidade de diversão de pessoas da terceira idade, por exemplo, uma academia de terceira idade. Vem esse desafio aqui de design ou de processo de desenvolvimento, vou girar, girar, girar aqui, coleta, análise, criação, seleção e tal, até o momento que eu cheguei a conclusão que o melhor é aulas de dança, beleza, setei aulas de dança, agora eu vou pra fase do conceito e vou novamente fazer um ciclo de service design, só que ao invés de eu olhar pra esse meu problema amplo, agora eu vou olhar pra aulas de dança e vou fazer estudos pro meu cliente tentando identificar o que que eles querem em relação à aulas de dança, coletar dados, analisar dados, criar várias alternativas pra ficar aberto, número de turmas, número de ritmos e assim por diante, olhando aulas de dança. Então aqui eu tava como objeto o problema amplo, aqui o que ta alimentando já é a minha ideia, já to estudando sobre a minha ideia, defini, por exemplo, aquela configuração lá da aula de dança, aqueles dias, aqueles horários, assim por diante, isso tudo definido através de criação, através de vários critérios de seleção, prototipagem e tudo que envolve o service design com o conceito, ou seja, com aquela configuração ali, com aqueles abertos, aqueles horários, assim por diante, agora eu vou fazer um novo ciclo de service design agora pra definir e especificar os elementos que vão compor esse serviço, quem vão ser os professores, homens, mulheres, simpático, antipático, mais técnico menos técnico, mais social menos social, vai ter professora, vai ser uma televisão onde vai ter um professor numa sala que vai dar aula e várias turmas vão ver daqui a pouco essa televisão onde o professor ta dando já aula remota, mas a ideia é eu girar esse ciclo de service design, coleta de dados, análise de dados, criação e seleção, pra definir isso, só que ao invés de eu ta olhando pro problema amplo ou pra ideia, eu to olhando já pro conceito definido, é olhando pro conceito que eu vou fazer esse giro e essas definições, mas seguindo a mesma lógica de coleta de dados profunda, etnografia, análise de dados, criação com codesign, seleção com prototipagem, identificação de critérios de desejabilidade, viabilidade técnica e tudo o mais.17:53 Pra daí então eu fazer a implementação, treinar pessoas, contratar pessoas e assim por diante, e daí depois comprar os equipamentos aqui na implantação e daí fazer o lançamento do serviço, com campanhas de marketing, rodar as primeiras turmas, pegar primeiros os feedbacks direto do cliente, e assim por diante. Já em produção vamos por assim dizer, antes eu tenho protótipos, aqui eu já estaria em produção. Bom, Thalita, antes de eu partir para as perguntas não sei se tens alguma dúvida ou já podemos partir para as perguntas de avaliação.

T - Não, pode perguntar.

18:27

J - Perfeito.

T - Acho que eu entendi tudo.

J - Tranquilo, claro. Se em algum momento quiser fazer alguma pergunta pra poder embasar melhor a sua dúvida, é só me sinalizar, tá?

T - Tá.

J - Bom, Thalita, te dando um overview aqui do meu questionário, ele é separado por três partes, tá. A primeira vai ser uma pergunta mais geral, a segunda vão ser perguntas

específicas, avaliando pontos específicos, e a última vai ser pergunta geral e de fechamento. A primeira pergunta geral e ainda não específica é: Qual a sua percepção geral sobre o modelo proposto? Pontos positivos e pontos negativos. Por favor, pode ficar à vontade.

T - É, pontos positivos, o design de serviços ele peca muitas vezes nessa parte processual, então no momento que tá rodando o projeto se você não tiver muito claro o processo, as etapas e as entregas, é possível que esse fluxo se perca. Então eu vejo benefícios de unir esses dois modelos do new service development com o design de serviço. É como você apresentou lá e os pontos, não sei se pontos negativos, então vou fazer a consideração e a gente avalia depois.

J - Perfeito.

T - O design de serviço ele tem essa vantagem de que você não está preso a um processo, então a medida que você vai evoluindo nas etapas você tem plena possibilidade de voltar, inclusive pesquisa em design e trabalhar com design de serviço é muito sobre abraçar incerteza, isso é difícil às vezes, porque você não sabe o que vai sair de uma etapa e o que você vai levar pra outra, mas a medida que você vai usando o design de serviços você sabe possíveis variáveis e caminhos a se seguir, é só que o grande uns dos grandes diferenciais eu acho do design de serviço pro new service development é olhar pro cliente, então quando a gente tá falando ali no começo de definição de ideias a gente costuma começar essa etapa não com a definição de ideias, a gente costuma começar a essa etapa não com definição de ideias, a gente costuma começar ela com o entendimento real do problema, é muito, você enquanto profissional que vai usar essa estrutura, ou que vai ser contratado pra aplicar isso numa empresa, é muito comum que te apresentem um sintoma de um problema que tem num serviço pra criação de novos serviços é muito comum que te apresentem uma demanda do usuário que não é uma demanda do usuário, então esse momento inicial é muito sobre investigação, é e eu acho que não sei se mudar o nome da etapa de definição de ideias pra investigação do desafio, não sei, depois pode pensar nisso. Até porque você tá pegando muitas considerações, é mas é muito comum nos nossos processos assim na vida a gente tem um problema a gente da ideia, é e essas etapas anteriores elas são cruciais pra você não desenvolver uma solução e entregar uma coisa que depois não vai ter aderência com o mercado, ou que o seu cliente não vai usar, então essa fase inicial exploratória pra entender necessidades do mercado, necessidades do cliente, e pra aprofundar se aquilo que estão te apresentando como um problema é realmente um problema é muito importante pro resto do desenvolvimento, inclusive fica mais fácil. É, posso continuar falando?

J - Pode ficar à vontade.

T - Tá. É essa fase de pesquisa, ah tá o codesign ele é muito usado dentro dos processos de design de serviço, geralmente essa parte inicial de pesquisa e coleta de dados é feito por um design profissional, então alguém que sabe de... não precisa ser design não, mas alguém que sabe de pesquisa, que vai fazer uma pesquisa quantitativa, qualitativa ou etnográfica, vai usar as fontes diversas de pesquisa, é e a leitura desses dados também é feita por um profissional, essa parte inicial geralmente ela não é feita pelo cliente, pode ser feita com o cliente, mas tem o entendimento por trás ali. Essa fase inicial sendo bem

feita, não existe tanta necessidade de coleta de dados nas fases seguintes, e aí te dando uma visão do mercado, é mercadologicamente impossível vender um projeto que você vai colher dados de forma qualitativa durante um projeto inteiro, é por causa dessa ansiedade do cliente, do cliente empresa que tá contratando, é então o que é no meu trabalho hoje a gente prefere fazer fazer essa etapa inicial muito bem feita, e pegar todos os insumos possíveis, e apresentar isso enquanto pesquisa, pras nas etapas seguintes a gente usar processos de codesign e workshops pra fazer essa coleta de dados. E aí ali você não determina como vai ser essa coleta de dados, mas talvez seja legal exemplificar ou especificar que na fase inicial a gente tá trabalhando com pesquisas em profundidade, em campo, qualitativa, dados, tudo que for possível, mas na sequência esse modelo de pesquisa provavelmente vai ser diferente, vai ser é de validação, workshop de cocriação ali na solução, alguma coisa nesse sentido.

24:16

J - Perfeito. Pegando esse teu segundo ponto, Thalita, o primeiro ficou muito claro pra mim, tá. Inclusive, vou até fazer uma um questionamento de confirmação da tua resposta, tá. A minha ideia é que essa etapa de coleta, referente ao primeiro ponto, de coleta e análise fosse o momento de de fato entender qual é o problema, me parece pelo que tu sinalizou talvez visualmente essa etapa deveria estar antes de uma coisa chamada definição de ideias, isso aqui deveria tá antes de uma definição de ideias, onde a definição seria basicamente fazer o codesign e a seleção, correto? Por que ele é uma fase 0 digamos do processo. Primeiro saber o problema de fato pra depois pensar em ideais.

T - Exatamente. É, só mais uma coisa. Quando a gente tá falando em design de serviços, que inclusive é a área que eu tenho mais domínio então vou trazer ela mais, é a gente não fala só com o cliente, porque é serviço é sobre interação, então eu preciso conversar com todas as pessoas que estão envolvidas naquele serviço, quando a gente tá falando de um serviço mais simples como uma aula de dança, ainda assim eu tenho muitas pessoas, eu tenho a secretária, eu tenho professor de dança, é eu tenho a estrutura, então eu preciso olhar pra todas essas coisas pra considerar elas porque desenhos de serviços, melhoria de serviços que já existem, muitas vezes o problema está em outros envolvidos em outros stakeholders e não necessariamente no cliente, então é importante nessa pesquisa inicial considerar todo mundo que tá envolvido no serviço. Mas eu acho que é isso.

J - Perfeito.

T - É uma etapa anterior de pesquisa, entendimento, aprofundamento, não sei como você poderia chamar ela, com insumo dessa pesquisa inicial de entendimento do contexto e do cliente, você iria pra definição de ideias.

J - Perfeito, Thalita. Perfeito. Seria um estudo dos stakeholders envolvidos, de outros atores desse ecossistema onde esse serviço tá envolvido, porque não é só o cliente que me traz dados relevantes. Uma pergunta que eu queria te fazer também pra confirmar o segundo ponto que tu sinalizou. Que tu sinalizaste que geralmente no início ali é que vão ter mais coletas de dados, estudos, que até tu falou que seriam mais designers profissionais ou pessoas vinculadas mais a essa área de pesquisa mesmo, é um momento de

pesquisa muito grande. Ve, aqui eu vou fazer alguns questionamentos pra ver se a analogia que eu to fazendo tá correta pra confirmar o teu ponto. Era como se, há um grande processo pelo qual se passam várias definições, mas talvez eu não tenha as mesmas etapas de coleta ao longo ele todo, e sim eu posso talvez ter uma grande etapa de coleta que vai alimentando as outras definições ao longo do processo. Eu não precisaria a todo momento ir fazer coletas profundas, mas eu poderia reaproveitar o que eu tive no início e eventualmente fazer menores coletas, um ou outro dado pra confirmar alguns elementos e partir pras definições. Mais ou menos essa a ideia?

T - É exatamente isso, é você não vai deixar de coletar dados, e aí por isso que eu falei inclusive da definição né, porque quando a gente fala coleta de dados pode ser uma super pesquisa, pode ser um workshop de validação, eu tenho clientes participando a gente fica numa sessão de 4 horas, 3 horas, a gente faz uma série de atividades, de exercícios, preenchimento de coisas aonde esses clientes vão em alguma medida validar numa escala menor. Pode ser rodar uma pesquisa, disparar pra algumas pessoas, ou pra uma base de clientes que esse cliente tenha, que essa empresa tenha, só que é muito diferente, é muito é muito mais sobre validação, sobre pegar percepções do que sobre entendimento e aprofundamento, então é exatamente isso que você falou. E aí talvez você possa mudar o nome ali, porque faz sentido o cíclico, mas especificar que essa coleta de dados do primeiro ela é profunda, e que a coleta de dados dos próximos não é tão profunda assim, e entra, na primeira a gente não valida nada, a primeira pesquisa geralmente é exploratória, é a gente vai a campo, não sei o que que eu vou descobrir, eu sei algumas coisas, tenho alguns indícios, e a partir disso é que eu vou fazer pesquisa, porque senão também não dava pra ir pra lugar nenhum, mas o objetivo da pesquisa inclusive é descobrir o que eu não sei que eu não sei, pra entender se eu to indo pro caminho certo, as fases seguintes ela acaba essa coleta de dados acaba sendo mais de validação.

29:07

J - Perfeito. Perfeito. Bem compreendido por mim. Te agradeço, Thalita. Eu vou agora fazer algumas perguntas, tá onde elas vão ser pontuais pro sobre alguns aspectos do modelo tá, tu já fez assim bastantes críticas, o que é ótimo, geralmente nas críticas é que tá o maior valor da entrevista com especialista, e daí a pergunta ela vai ser assim, considerando o modelo como ele tá hoje e a tua resposta ela pode ser olhando pro modelo e também pode falar, no entanto se o comportamento fosse o que eu tinha proposto antes, a resposta seria um pouquinho diferente, então pode transitar entre o que tá aqui e o que tu imagina que é o ideal que tu já trouxe na tua primeira pergunta, na tua primeira resposta. São perguntas então específicas, tá. Essa pergunta aqui, há uma outra questão, essa pergunta ela sempre vai fazer uma comparação, as perguntas daqui em diante, deste modelo com os modelos tradicionais de new service development e service design que são aqueles dois arquétipos e também a resposta quando tu for fazer essa comparação pode ser melhor que um, pior que outro, pior que os dois, melhor que os dois, e assim por diante. Bem livre mesmo, nesse momento essa pergunta específica ela tá olhando pras etapas de coleta e análise, que no modelo estão acontecendo de forma cíclica ao longo do processo. E a pergunta é o seguinte: Você acredita que este modelo compreende, considerando essa dinâmica, de forma mais profunda as necessidades do cliente quando comparado aos modelos originais de new service development e service design? Ou seja, quando comparado a estes caras aqui? Tu acha que ele compreende de forma mais profunda essa coleta a todo momento junto ao cliente pra esses outros elementos além da ideia, pro conceito e pro sistema?

31:00

T - Sim, acho que o novo modelo é é inclui o cliente em mais momentos, é do que os modelos originais.

J - E a tua percepção, Thalita, em relação aos dois modelos, tanto de service design quanto ao de new service development?

T - Então, de new service development com certeza, porque ele é muito mais, ele olha muito mais pro processo do que pro cliente, o de design de serviços ele já tem como foco o cliente, mas em muitas vezes esse cliente entra no começo e as vezes em alguma etapa intermediária, e o que você está propondo é que o cliente esteja em todas as etapas.

J - Uhum, exato. Que ele esteja inclusive nas definições mais técnicas, ele vai tá lá na definição técnica. Perfeito. Então por isso que ele provavelmente vai ter um entendimento maior. Perfeito, perfeito, Thalita. Obrigada. A próxima pergunta ainda nessa ideia de perguntas mais com esse foco mais pontual, é olhar pra questão da criação, que aqui envolve criatividade, e o codesign, o envolvimento do cliente, no processo de criação e que tá acontecendo, como se eu tivesse pitando de azulzinho pra dar o foco em todas as etapas de criação que estão acontecendo ao longo do processo, e como a gente vê ela acontece de forma cíclica ao longo do processo. A pergunta é a seguinte: Você acredita que as dinâmicas criativas e de participatory design ou de codesign pra definição da ideia, conceito e sistema de serviço, pra cada um desses elementos resultará em serviços mais alinhados às necessidades do cliente do que a partir dos modelos originais de new service development e service design? Ele tá envolvido, dando ideias, participando e a criatividade sendo incluída nesse processo ao longo da definição da ideia até as definições mais técnicas, traz alguma evidência de ter um resultado mais alinhado às necessidades do cliente quando comparado aos modelos originais de new service development e service design?

T - Tô pensando. Não sei se eu sei responder essa pergunta. Mas vou tentar explicar, quando a gente tá falando do primeiro momento de design de serviços dessa pesquisa, coleta de dados, análise e seleção, não tem criação, não tem o que criar nessa etapa. É tem uma apresentação, uma devolutiva, um uma análise dos dados e o que que a gente leu a partir desses dados. É, não sei como que o cliente participaria dessa etapa, é que tipo de criação aconteceria. Quando a gente tá falando do desenvolvimento do conceito sim, e na implantação do serviço sim também, pode ser. É, eu tenho um pouco de dúvida de como seria o cliente participando de um processo de criação, tanto do conceito quanto da dessa parte operacional, porque geralmente o que acontece na cocriação é que o resultado final não sai de uma sessão de workshop, ela sai da coleta de percepção do cliente com geralmente um alinhamento de estratégia da empresa, valores da empresa, o que que a empresa busca, o que ela quer oferecer com refinamento de quem tá conduzindo aquele projeto. É então eu não sei quais seriam os resultados de um cliente final participar do processo de criação do conceito e do processo de criação, definição porque não sei se é criação também, mas posso só tá apegada a terminologia, mas dessa parte operacional.

Eu não sei que resultados isso teria, eu não consigo dizer que benefícios ou que pontos negativos isso teria.

35:40

J - Fazer uma pergunta então puxando essa, dessas etapas aqui a fase de ideias pode ser que pro pessoal do design seja o que se chama de conceito, mas seria aquela ideia, muitas palavras ideias, mas seria a dinâmica de dentre várias possíveis serviços que seriam testados, se chegou a conclusão que o melhor é aulas de dança, então ali o cliente taria ajudando definir isso, ah pode ser pilates, luta tal, chegou a dança, aqui no conceito seria chegar a conclusão que tem que abrir de segunda a sábado, tais horários e assim por diante, e no sistema seria, bom o professor tem que ser o homem pra essa dança, mulher pra ca, tem que ser tantas salas, o processo tem que ser assim, assado, coisas um pouquinho mais técnicas, definições mais técnicas. Dentro desse ciclo, onde tu acha que o cliente conseguiria entrar mais e conseguir participar na etapa de criação, considerando esses três momentos?

T - Ah vou falar a partir do que eu faço hoje, do que a experiência com design de serviço me trouxe, nessa fase de definição das ideias, então esse ta, é a gente tem um desafio que é sei lá, fazer mais exercício, e ai faz um processo de codesign com as pessoas pra definirem que exercícios que seria esse, e chega-se a aula de dança.

J - Perfeito.

T - É, só que isso já é o que é né, porque já ta juntando ai os dois as duas abordagens, então a abordagem do design de serviço já estaria ali, é no desenvolvimento do conceito não, mas esse conceito seria validado posteriormente com o cliente, então acho que é possível que ele participe dessa fase de criação. Na fase seguinte, que é essa definição, ah vamos ter professor, vai ser em qual sala, preciso de uma sala grande, uma sala pequena, essa parte mais operacional eu tenho dúvida sobre, nessa parte poderia existir uma cocriação só que geralmente nesse momento quem participa são especialistas, então nessa hora, depois que foi entendemos a necessidade do cliente, o cliente ajudou a cocriar o que que seria o novo serviço, quem entra nesse momento geralmente são especialistas de diversas áreas, então pra entender como essas aulas de dança seria e qual espaço que funcionaria, e qual que seria o melhor ambiente pra esse cliente, é gente usar de informações da pesquisa, por exemplo, que cor vamos pintar essa sala, ou teremos janela nessa sala, porque o cliente vai ter falado alguma coisa lá atrás, mas quem sabe de dança é um especialista em dança, então geralmente nessa etapa quando entra alguém não costuma ser o cliente, porque o cliente não tem essa especificação técnica, assim ele não tem muito domínio, a não ser que se conecte com clientes que têm mais envolvimento com aquilo, alguém que já dança. Mas ai vai depender desse processo de seleção de recrutamento dos participantes.

38:58

J - Vamos ver aqui então se eu fiz uma compreensão adequada, novamente eu vou fazer uma analogia mais visual aqui, visual/de entendimento. Como se eu comesse o meu processo com o espaço criacional amplo e com muito espaço pra participação do cliente, e a medida que eu vou evoluindo no meu processo vai afunilando, vai diminuindo a possibilidade de participação e o meu espaço criacional até eu chegar lá nas definições

quase que técnicas né, ali na fase do sistema de serviço onde esse espaço de envolvimento do cliente é muito reduzido e o espaço criacional também é muito reduzido, dando quase que uma ideia de funil aqui em relação a essa fase de criação.

T - Sim, mas eu acho que é que acontece no processo de design de serviço hoje. E aí é isso que, por não nunca ter experimentado isso de envolver o cliente em tantas etapas até lá no operacional eu não conseguiria responder a sua pergunta se essa criação seria melhor do que os processos anteriores apresentados. Eu não sei qual o resultado eu teria nisso.

40:03

J - Eu vou até fazer uma pergunta aqui que ela vai ser bem lateral aqui dessas perguntas específicas, sabe qual é o meu, isso aí pode ser até um pouco de um viés de engenheiro, eu sou engenheiro né, no processo de design de serviço eu nunca sei, e talvez eu nunca deva saber, porque é pressuposto que não se tenha tanto controle do processo, o que qual é o meu objeto de design naquele momento, eu tô querendo definir uma ideia ou um conceito? Um conceito ou um sistema? Parece que é tudo meio que definido ao mesmo tempo que a meio que a definição técnica ela ajuda a definir a ideia, ou algum teste técnico pode me ajudar a definir a ideia, como a ideia pode me ajudar a definir um teste técnico, é como se eu não soubesse o que eu tô olhando naquele momento pra fazer a minha dinâmica, a minha pesquisa, pra fazer a minha meu momento de criação, seleção e assim por diante. O meu processo pode, como eu falei, trazendo pode trazer até um pouquinho de viés da área além da literatura é tentar dizer nesse momento tu olha pra isso, nesse momento tu olha pra isso, e nesse momento tu olha pra isso. Mas talvez o design não seja dessa forma, correto?

T - Mais ou menos. É quando a gente começa um projeto de design de serviço ou no que eu apliquei no mestrado é as fases são muito bem definidas, o que eu percebo é que tudo bem se eu não souber exatamente o que vai ser resultado dessa fase, mas eu sei o que eu pretendo encontrar naquela fase, e a partir do que eu encontrar naquela fase eu vou dar início a próxima, e se eu der início a próxima e eu não tiver conseguido informação suficiente pra dar continuidade eu posso voltar, então eu tô fazendo uma pesquisa, chego no final da minha pesquisa, eu não entendi as necessidades do meu cliente, eu posso continuar fazendo pesquisa. Se eu entendi as necessidades do meu cliente e eu vou pra ideação, eu gero muitas ideias mas as ideias não solucionam o meu problema, ou quando a gente tá falando de processo de inovação a gente não gerou nenhuma ideia inovadora, eu posso voltar e gerar ideias novamente, não tem necessidade nenhuma de passar pra próxima etapa sem ter concluído com satisfação a etapa anterior.

J - Esse aqui é realmente um comportamento diferente do meu modelo que eu achei bem interessante, o meu modelo ele tava pressupondo, e me parece que na tua afirmação não é a forma como de fato como acontece no design, que tu venceu essa etapa tu não volta mais, não eu posso tá aqui no conceito e no sistema e daqui a pouco neste momento eu concluo que tem alguma situação da minha ideia que tá falhando, então eu voltaria lá, faria os ajustes e voltaria aqui pro conceito, dando muito mais flexibilidade, não sendo tão rígido digamos assim.

T - Uhum. Isso.

42:53

J - Perfeito. Estamos bem alinhado aqui então. Eu to captando muito bem o que tu ta falando, obrigado. Próxima pergunta ta, agora a gente ta olhando pra pontos específicos do processo, vamos falar sobre seleção, sobre essas várias dinâmicas de seleção pra ideia, seleção pro conceito e seleção pro sistema ta, e pensa seleção considerando todas as dinâmicas de design, prototipagem, role playing 43:24, fazer encenação, colocar critérios, viabilidade técnica, desejabilidade, entre outros , e a pergunta é a seguinte: Considerando seleção pra cada um desses outputs intermediários ideia, conceito e sistema, você acredita que a seleção de cada um desses elementos, ideia, conceito e sistema, através de protótipos e tudo isso que eu comentei, resultará em serviços mais alinhados às necessidades do cliente do que os modelos tradicionais de new service development e service design?

T - Se essa seleção for feita pelo cliente, que eu também não sei qual que é o resultado disso, sim. Eu acredito que sim, porque eu entendo que tanto no no nas duas abordagens nos dois processos que você ta me mostrando existem etapas de seleção.

J - Uhum.

T - Só que ou elas vão ser feita pelo designer ou pela equipe, ou pelo engenheiro ou pela pessoa que ta conduzindo aquele processo, não necessariamente pelo cliente. Quando a gente considera incluir o cliente em todas as etapas e ele participar da seleção, então eu tenho 5 conceitos de novas possibilidades de aulas diversas assim, não precisa ser necessariamente, eu tenho uma academia eu tenho 5 conceitos de novas aulas para movimentar o corpo, e o cliente faz parte da seleção de qual dessas ideias vai passar pra frente pra ser prototipada e implementada, acredito que sim que o novo modelo tende a resultar em serviços mais aderentes ao cliente.

44:59

J - Perfeito. E a mesma ideia exatamente isso ai, é como se eu mostrasse várias configurações ali de dias, horas, horários e o cliente ali, ou o conjunto de clientes ajudasse a escolher qual que é a melhor configuração. E o mesmo ali pro pro sistema, como se eu colocasse, olha professores homens, mulheres, um professor remoto e o cliente ali ajudar a ajudar a escolher qual que é a melhor configuração do sistema, exatamente essa a ideia. Perfeito, Thalita. Vou fazer mais uma pergunta aqui. Essas duas próximas perguntas aqui elas falam sobre implementação e lançamento ta, eu vou tentar ser bem claro nelas porque elas podem ser um pouquinho ambíguas ou abstratas, ta? A ideia é a seguinte, lembrando que implementação é treinar as pessoas, eu já defini como é que tem que ser os elementos, é o momento de eu colocar a mão na massa pra transformar o serviço em algo concreto, contratar, treinar, comprar materiais e assim por diante. A pergunta é a seguinte: se eu fizer essas etapas aqui, da ideia, conceito e sistema de serviço, seguindo essa dinâmica que a gente conversou até então, eu tendo a realizar a etapa de implantação, ou seja, eu tendo a executar as atividades de implantação, treinamento de pessoas, contratação, compra de materiais, de uma forma melhor e mais direcionada às necessidades do cliente?

T - Com certeza. Dificilmente ouvindo o cliente, envolvendo o cliente em tantas etapas essa implantação não vai ter aderência.

J - Tu imaginas que talvez, vou aqui colocar um cenário só pra ver se eu consigo captar bem, talvez vai tá num nível de especificação tão detalhado que vai ser muito mais fácil pra pessoa que tá recebendo a demanda, tipo implemente, contrate, treine de uma forma que vai direcionar muito mais ela pra treinar do jeito que tem que treinar, contratar quem tem que contratar, comprar os equipamentos que tem que comprar assim por diante?

T - Sim, é porque todas as etapas anteriores elas vão ter vindo fazendo essas definições, quando eu chego aí na implantação eu preciso executar as coisas que foram desenhadas pra mim anteriormente, então sim. É o que pode acontecer nessa implantação se for um serviço mais complexo, por exemplo uma companhia aérea, é que eu posso perder alguma parte aí dessa jornada, mas geralmente serviços tão complexos assim também eles são pensados por partes, ou por áreas, ou por entregas, ou por momentos do cliente. Então, acredito que sim.

J - E tu concorda, e aqui vai ser novamente uma pergunta desestruturada, eu tô aproveitando muito a tua expertise de profissional da área de aplicação, vou até te confidenciar que eu tô fazendo mais perguntas pra ti, eu tinha bastante expectativa nessa nossa entrevista comparada às outras. Mas tu concorda também que a implantação ela é, tu vê que não tem nada de design aqui ó, ela tá pura new service development, tu concorda que ela é uma etapa mais reta, é pegar, implantar, executar, contratar, comprar, treinar, sem tantas idas e vindas mais?

T - Concordo. É e aí como lá no início eu sugeri que existisse né uma etapa antes de definição de ideias que foi a sua pesquisa, tem uma etapa no design que ela acontece antes dessa implementação que é efetivamente prototipar esse serviço, e pra fazer protótipo de serviço ele é um protótipo ele pode ter baixa fidelidade ou alta fidelidade, ele pode tá num contexto restrito ou num contexto amplo, isso vai variar, essa variação é o que que eu apresento pro meu cliente, então eu posso pegar uma sala e fazer aula de dança com algumas pessoas, pegar feedback delas e aí falar assim, não beleza tá funcionando, como fazer protótipo de hospital, de restaurante, de tudo tudo que é um novo serviço, pra ver como que as pessoas vão interagir com aquele atendente, com as máquinas que eu tô pretendendo colocar naquele espaço, as vezes com o fluxo que ela vai ter que percorrer pra conseguir usar aquele serviço, então tem um momento aí de ver e aí, né é isso mesmo? Tá indo? E não porque quando chega nesse momento pode ser que o serviço mude completamente, mas pra fazer ajustes finos pra eu não gastar tempo e dinheiro com é soluções definitivas. Quando a gente tá falando de uma aula de dança, as vezes ela tem pouca coisa, pouco material, pouco objeto, é muito mais sobre um espaço e uma pessoa, com meu pouco conhecimento de dança, tá.

J - Uhum.

T - Mas quando a gente tá falando, por exemplo, de você já assistiu o filme Fome de Poder?

J - Já vi, o do McDonalds?

T - A história do McDonalds.

J - Sim, eu vi. Faz pouco tempo, acho que deve fazer uns dois meses. Muito bom.

T - Aquele momento onde eles decidem desmontar a cozinha e prototipar numa quadra de tênis para ver, hum será que as pessoas vão conseguir andar aqui em volta? Será que essa entrega pra essa entrega tá fazendo sentido? É aquilo ali, pra qualquer serviço. Porque aí depois você fala assim, beleza galera da cozinha pode vim aqui e montar os meus equipamentos, porque a chance de você ter acertado é muito maior, porque você já testou ele algumas vezes. Aquele protótipo do filme é de baixa fidelidade, ele usa uma quadra e giz. É, mas da pra ser de alta fidelidade, se ele tentasse pegar aquele próprio maquinário que ele já tinha e estruturar e fazer as pessoas cozinharem um hambúrguer ali mesmo que a cozinha tivesse meio desmontada.

J - Thalita, imagino que esse protótipo já da execução do serviço, tu já tá prototipando num nível muito mais definido, tu já teve muitas definições pra chegar nesse pra prototipar, por exemplo, a cozinha. Que ali ele faz de baixa fidelidade, mas já tem toda a ideia do McDonald, já tá todo o conceito tudo, já tá muitos elementos definidos. Imagino eu, e por favor me confirma, que seria por aqui, seria já depois que eu já tô lá testando o meu sistema, já tô lá no fim, quase que pra implantação.

T - Sim.

J - Perfeito.

T - Quase que pra implantação. O que que é isso, é antes, pra implantação porque é só pra eu definir, eu já gerei ideia, já priorizei, já escrevi o conceito, já desenvolvi o que que vai ser esse serviço com muitos detalhes, aí eu faço esse protótipo pra sei lá, eu vou precisar de uma fritadeira, duas fritadeiras, que posição que isso vai ficar. Assim, não contrate os profissionais finais, e faça obra, e pinte parede, nada disso antes de a gente fechar, aí beleza. Aí beleza, aí quando a gente tava falando desse momento de protótipo é pra aprender mesmo mais um pouco ali como que o cliente interage com as máquinas e com os seres humanos que vão tá ali atendendo ele.

52:30

J - Perfeito, perfeito. É uma proteção também da etapa custosa, que é comprar, contratar, comprar uma cozinha é super cara, então vamos proteger essa etapa, só vamos chegar e

fazer as definições quando a gente tiver bastante certeza do que a gente tá fazendo, que depois que eu comprar vai ser difícil eu voltar.

52:47

T - Exatamente.

J - Perfeito, muito claro, Thalita. Muito claro mesmo. A próxima pergunta, Thalita, ela é análoga a pergunta anterior aqui da implantação, só que ela vai fazer uma pergunta sobre o lançamento. Se eu fizer essa etapa de definição de ideia, conceito e sistema, com todo esse ciclo de design de serviço pra cada uma delas como a gente comentou até então, ela tem algum tipo de impacto na etapa de lançar, fazer as campanhas de marketing, tratar os primeiros clientes e fazer as primeiras rodagens, pegar as primeiras percepções em produção e os impactos são positivos, negativos, ou nulos?

T - Os impactos em relação a?

J - À etapa de lançamento.

T - Entendi.

J - Se eu executar o processo desta forma aqui, a atividade de lançamento vai sofrer algum impacto positivo, negativo ou nulo na tua percepção?

T - É, positivo porque eu lá atrás na minha pesquisa eu entendi, uma pesquisa né em todo esse processo eu entendi o que que era valor pro cliente, porque que ele tava fazendo aquelas escolhas, porque que ele escolheu A ou B, é frases inclusive que o cliente usou ao longo do processo, então essa etapa de lançamento ela vai estar, a comunicação vai estar muito mais próximas dessas realidades.

54:13

J - Perfeito. Eu vou te fazer uma pergunta também novamente desestruturada, aproveitando aqui a tua expertise, pós lançamento que não tá no meu modelo, fase de execução do serviço e as decisões que a gente toma, quando eu chega o cliente aquele cliente com a sua idiossincrasia eu olho pra ele e consigo customizar a minha a minha forma de falar, a decisão ali da micro atividade, ou seja, execução de fato do serviço. Tu imagina que, não tá aparecendo no meu modelo, mas que a execução e que essas micro decisões que o pessoal de linha de frente de serviços toma pode ser impactada também por todo esse ciclo que aconteceu durante o desenvolvimento?

T - Sim, porque eles vão ser treinados pra isso né, se se toda a cadeia fora pensada nisso, e isso for passado pra pessoa que vai fazer a contratação e o treinamento desses, o perfil né de quem for contratado pra implementar esse novo serviço, é vai, vai impactar. Até de

de dar informações de quem é esse cliente que possivelmente vai frequentar esse novo serviço.

55:28

J - Perfeito, perfeito. Fechado aqui nesse ponto. Eu vou fazer agora são mais duas perguntas apenas, tá. Essa pergunta aqui tá ela tem uma natureza diferente das anteriores, e a pergunta é a seguinte: Qual a sua percepção em relação à eficiência do modelo. Como eu tô falando em eficiência eu tô falando em recursos envolvidos, tempo envolvido, custo envolvido de fazer esses vários ciclos aqui pra cada uma desses elementos que estão sendo definidos. Então, qual a sua percepção em relação à eficiência do modelo proposto pro atendimento das necessidades do cliente? Quanto que eu tenho, quão pesado é rodar esse modelo pro atendimento das necessidades do cliente quando comparado aos modelos tradicionais de new service development e service design?

T - É, eu acho que a longo prazo ele ele pode ser mais eficiente é considerando essas características de eficiência aí que você me deu, é o o new service já perdi todos os nomes.

J - New service development.

T - New service development ele, complexo, ele é ele é eficiente na medida que, em questão de custos, porque você vai ter ali a sua equipe que já é a sua equipe desenvolvendo aquilo com pouca interação do cliente, muito mais focado no processo do que na entrega de valor pro cliente, a partir do que você me explicou é então ela tem um custo mais baixo, mas esse custo mais baixo a princípio pode impactar num custo mais alto lá na frente porque eu posso desenvolver uma coisa que não se encaixa no mercado, ou que o cliente não deseje, aí ele não vai comprar. E se ele não comprar, esse custo fica muito alto. É, no design de serviços, tem a interação com o cliente em alguns momentos, é e a participação de cliente ela é custosa, de cliente, de colaborador, de quem tiver envolvido com esse serviço ela é custosa pra empresa, porque é hora/homem parado, então é é difícil explicar que isso vai funcionar e vender esse projeto, tem uma etapa de evangelização aí das empresas, é recrutamento de clientes, é existem dois quando tu mercado né, quando eu faço projetos, existem dois cenários, a empresa já tem banco de clientes, serviços que já existem e a empresa tem banco de cliente eu posso pedir pra área de cliente acionar esses clientes, e geralmente a participação desses clientes tem um custo menor. Então se a pessoa aceita participar as vezes ela não ganha nada, ela participa de boa vontade, e as vezes ela ganha um benefício da própria empresa. É, quando é um novo serviço, é a participação de cada um desses clientes passa por uma empresa de recrutamento, e aí geralmente esses clientes, possíveis clientes né, porque eu não sei se eles vão, perfis que no estudo foi identificado e se entende que eles vão comprar esse serviço no futuro. É recrutamento é um processo caro, então recrutar pessoas pra participar de workshop, e aí pensando num serviço que já existe, que vai ser melhorado que a empresa já tem esses clientes, talvez seja mais fácil conseguir gente pra todos esses momentos, se for recrutamento ele fica caro.

59:18

J - Uhum. Pensando, Thalita num serviço que então que é novo, quando tu olha, eu vou até fazer a comparação com o service design, no service development pra mim ficou mais

claro, quando tu olha aqui esse modelo rodando em vários momentos, e quando tu olha esse modelo rodando de uma forma mais geral, sem diferenciar, podendo ser vários ciclos, mas sem diferenciar, qual é a tua captação assim em relação a com qual parece ser mais ou menos custoso.

T - É financeiramente é complexo, mas vamos lá, financeiramente design de serviços, mas se eu envolvo menos o cliente é me parece que eu vou ter menos aderência lá na frente.

J - Uhum.

T - É conseguir envolver o cliente em todos, é porque gastar muito dinheiro agora não significa, gastar muito dinheiro e muito tempo agora pode ser compensado lá na frente. Isso inclusive é uma das defesas de pesquisa em design nessa etapa inicial, porque eu vou entender direito agora, eu vou gastar mais tempo nessa etapa na medida que eu for desenvolvendo isso, isso vai ficando mais fácil e eu não vou te dar insight só pra esse serviço, eu vou ter dar insight pra uma série de coisas que depois você vai poder usar inclusive. E aí lá na frente o retorno disso vem, é inclusive tem pesquisas, algumas, que mostram o ROI, retorno sobre investimento, em processos de design, em equipes de design é para a empresa. Então isso é uma coisa fácil assim de você comprovar é. A minha dúvida é mais sobre estar em tantos momentos, mas é muito possível que isso que tenha um custo inicial alto, e por isso seja mais difícil de vender, a participação de clientes em tantos momentos, mas me parece que é possível de comprovar que lá na frente depois de implementado que isso vai realmente retornar mais dinheiro.

J - Ah, pra mim ficou bem claro, com certeza, é uma lógica de quando tu olha assim, parece que eu vou gastar muita energia, muitos custos, muito dinheiro, no entanto isso vai se pagar. Ok, estou chamando o cliente a todo momento, e me parece ser um movimento custoso, mas é um movimento custoso que vai ter um retorno mais a frente, o que traria uma boa eficiência, porque se eu to tendo retorno, ok. Perfeito, perfeito. E eu vou aqui fazer uma opinião pessoal aqui novamente dando uma quebrada, acredito muito nisso, eu sou engenheiro, mas eu sou um engenheiro que tem o design dentro de mim, inclusive por isso que eu pesquiso design de serviços, o problema é que quando tu trabalha com engenheiros, como é difícil tu conseguir trazer essa ideia, é muito difícil.

1:02:09

T - Engenheiro, eu ia comentar isso com você agora, que eu acho que o grande o grande benefício que a engenharia poderia trazer pra esse processo de design é de fato essa parte da implementação, eu confesso que a gente fica meio perdido as vezes, porque você vai pra execução, pra operação, pro fazer acontecer, checklist é coisa de engenheiro. É e métricas.

J - Sim.

T - Medir o resultado disso é ou no final ou ao longo de todas as etapas. Inclusive essa etapa de implementação talvez faça sentido você detalhar ela, vai aparecer nesses detalhamentos, mas essa mesma rodinha que você colocou ali em cima do cíclico que o design pode oferecer para o seu processo, e certeza que essa implementação tem etapas que engenheiros pensaram e que ela vai ser muito boa pra colocar isso no mundo.

1:03:18

J - É como se talvez essas etapas aqui mais iniciais até o sistema de serviço eu tivesse uma dominância maior do design de serviços e essas etapas aqui mais a frente eu tivesse uma dominância mais da engenharia dessa parte de gestão das operações. A medida que eu vou evoluindo no processo, vai digamos mudando qual é que é a competência principal pra executar aquela atividade, domina pelo design no início.

T - Acho que sim.

J - E finaliza por uma parte mais engenharia, gestão de operações, e assim por diante. Ótimo, perfeito. Obrigada, Thalita. Última pergunta ta, e a minha última pergunta novamente uma pergunta muito ampla depois de toda essa nossa reflexão, a nossa conversa muito boa, diga-se de passagem, simples e direta, não sei se tão simples de resposta, mas acho que tu já passou por ela ao longo da nossa conversa. Pode trazer novos elementos, ou pode trazer os mesmo elementos e reexplicá-los. A pergunta é: o que você mudaria no modelo proposto e por que? Se tu olha pra esse modelo e tu pensa eu vou aplicar isso aqui numa consultoria, mas eu acho que isso isso isso não está tão adequado a como eu imagino que é o ideal de uma implantação de um projeto de design de serviços. Que que tu mudarias?

T - É, eu colocaria uma etapa antes de definição de ideias, que chamaria outro nome, entendimento do contexto, talvez, ela seria uma etapa de pesquisa então tem coleta de dado, análise e seleção mas ela não tem criação. Na definição de ideias eu manteria essa estrutura é com a coleta de dados, a análise, a criação e a seleção, desenvolvimento do conceito também manteria. É desenvolvimento do sistema, ah ta, mas ai vamos lá, na ideia eu colocaria cliente com certeza absoluta, no conceito também, no desenvolvimento do serviço eu ia considerar quem seriam esses clientes e se eu incluiria especialistas na temática daquele serviço pra ajudar nas entregas. É, eu colocaria uma etapa de prototipação, de teste desse, uma etapa de teste antes do entre o desenvolvimento do sistema e a implementação, porque ai da implementação a gente já ta falando de vai pro mundo, vai vai obra, vai executar, e ai uma etapa pequenininha ai anterior eu não sei se ela teria coleta de dados, teria coleta de dados, análise e seleção, não teria criação, porque qui eu to tentando entender se tudo que eu pensei até aqui ta realmente aderente fazendo sentido, dai eu faria a implementação e eu usaria a sua expertise de engenheiro pra fazer uma bolinha daquela pra cá, e ai o lançamento do serviço, e depois o lançamento do serviço talvez uma etapa de, evolução do serviço, porque quando a gente ta falando de serviço, projetos de serviço são infinitos assim, você tem que acompanhar aquela implementação depois de um tempo pelo menos, seria legal se as empresas tivessem esse acompanhamento eterno, mas depois do lançamento ainda assim tem coisas que precisam ser ajustadas, as vezes a posição de alguma coisa, as vezes como a pessoa ta sendo

atendida, é aprender com aquele serviço já implementado, pra você melhorar ele constantemente.

J - Perfeito, uma lógica de melhoria contínua.

T - Isso.

J - Então aqui então eu percebi assim essa grande diferença de uma de um grande momento aqui de chegar no problema antes de falar de ideias, eu só não peguei aqui se a fase da definição de ideias teria um ciclo completo ou seria um ciclo sem algumas das etapas aqui. Depois que eu cheguei no problema, entendi que seria um ciclo completo aqui também.

T - Um ciclo completo também.

J - E aqui completo, e aqui talvez completo, mas com outro público a ser estudado, a ser envolvido.

T - Uhum.

J - Correto. Perfeito. E aqui uma prototipação grande pra proteger a implantação.

T - Isso.

J - Perfeito.

T - Ai a gente costuma brincar que protótipo depende do tanto de tempo e dinheiro que você tem também, que ai você vai fazer ele em alta fidelidade, ou em baixa fidelidade. Vai desenhar na quadra, ou já vai construir os móveis.

J - Sim, vou fazer até um, usar uma impressora 3D daqui a pouco, pra simular já.

T - Vou usar a impressora 3D ou vou fazer de papel aqui mesmo com o que eu tiver, é vou fazer na sala da minha casa, vou colocar aqui, vou convidar os meus amigos pra entrar e visitar a minha experiência de serviço, ou eu vou lá realmente na empresa para clientes reais daquela empresa pra pegar o feedback deles, então tem esses níveis ai da prototipação.

J - Perfeito, eu gosto muito disso, inclusive. Eu gosto muito dessa discussão. Thalita, eu vou parar a gravação aqui nesse momento.

T - Ta bom.