

# INTER MUNDUS<sup>1</sup> BLUEPRINTING JAKO OBRAZ RELACJI KLIENT–SPRZEDAWCA

## Wprowadzenie

Ogół relacji zachodzących na rynku, podlegających rygorom konkurencyjności i negocjacji, przynależy zasadniczo do wszystkich stron zainteresowanych. Ze względu na złożoność i wieloaspektowość rzeczywistych stosunków rynkowych w artykule tym wykorzystano abstrakcyjny model oparty na założeniach współistnienia dwóch stron wymiany: klienta i pracownika. W praktyce oznacza to, że dokonana zostanie analiza dwóch światów – obejmująca perspektywę klienta i pracownika. A te, choć odmienne w swej naturze, są zbliżone w kwestii realizowanych celów. Dla tych grup odniesienia zaprojektowano mapę *blueprinting* usług (SB) w kontekście salonu sprzedaży samochodów osobowych. Celem jest przygotowanie mechanizmów oceny jakości usług sprzedaży, a w szczególności procesu jakości obsługi klienta.

## 1. Tło naukowe

Prawdopodobnie źródeł powstania metody *blueprinting* można dopatrywać się u zarania dziejów, w czasach kształtowania się ludzkości, kiedy to powstawało pismo obrazkowe. Równoległe z rozwojem ludzkości rozwijały się sposoby komunikowania. Pierwotnie istotą tego procesu było przede wszystkim przekazanie treści i zrozumienie natury komunikatu. Następnie, wraz z narastającymi potrzebami, kluczowy stał się sposób przekazu oraz możliwość przenoszenia treści w czasie i przestrzeni.

---

\* Dr inż. Katarzyna Hys – Politechnika Opolska.

<sup>1</sup> Łac. *inter mundus* – pomiędzy światami.

*Blueprinting* usług stanowi propozycję Lynn Shostack w zakresie modelowania elementów składowych procesu usługowego [7; 8; 20, s. 49–63; 21, s. 133–139; 22, s. 27–43; 23, s. 34–43]. Inaczej ujmując, SB jest to optyczna rejestracja procesu, która przedstawia obraz komunikacji zachodzący między stronami wymiany. Argumenty Shostack zostały zaakceptowane przez naukowców, a wielu analityków wykazało korzyści stosowania tej metody. W literaturze tematu podnosi się kwestię pozytywnego wkładu SB w zakresie: wewnętrznych działań marketingowych [8; 12, s. 325–351], procesu rozwoju usługi [20], monitorowania preferencji klienta [18, s. 7–12], innowacyjności usług [3, s. 66–94], wydajności usług [6, s. 732–747], skuteczności procesów [10, s. 580–591], procesów biznesowych [4, s. 475–496; 15, s. 410–420] i przede wszystkim w zakresie zarządzania i kontroli istniejących procesów obsługi klienta [21; 24; 25]. Znane są również w literaturze stosowania *blueprinting* w kontekście konkretnych usług, np.: non profit [17, s. 1–20], edukacji prozdrowotnej [1, s. 508–535], przemysłowych [2, s. 932–957], czy też hotelowych [14, s. 606–621].

## 2. Natura *blueprinting* usług

Podstawą modelowania SB jest wizualizacja poszczególnych etapów i działań realizowanych przez i przy współdziałaniu klienta oraz pracownika obsługi w procesie usługowym. Głównym zamierzeniem modelowania jest komunikacja, analiza oraz kontrola realizowanych działań [5, s. 359–361; 13, s. 312–319]. Wszystkie te działania posiadają kontekst ciągłego doskonalenia. Ze względu na naturę usług każde spotkanie usługowe ma charakter pojedynczego incydentu. Można jednak zaprojektować rdzeń procesu usługowego – wykonanie każdego następnego elementu usługi należy do pracowników, od których oczekuje się profesjonalnego zachowania [7].

Mapa *blueprinting* przedstawia w sposób wizualny sekwencje działań w układzie dwuwymiarowym. Co ważne, fundamentalne dla mapowania są działania podejmowane przez klienta, które warunkują cały układ odwzorowania. Oś pozioma przedstawia chronologiczny układ działań podejmowanych przez klienta oraz pracowników. Natomiast oś pionowa tworzy drugi wymiar analizy. To znaczy, że porządkuje działania według typów podmiotów oraz pełnionych przez nich ról w procesie usługowym. Wyróżnia się tutaj grupę: klientów reprezentujących rolę (potencjalnego) kupca oraz pracowników podejmujących rolę osób pierwszego kontaktu, zaplecza oraz wsparcia działań realizowanych w całym procesie. Oddzielanie poszczególnych grup interesariuszy jest dodatkowo wzmocnione przez wprowadzone linie oddzielające poszczególne strefy wpływu. Wymienia się linię: interakcji, widoczności oraz wewnętrznych sprzężeń [21]. Co oznacza odpowiednio relacje zachodzące między:

- klientami a pracownikami liniowymi,

- pracownikami liniowymi a pracownikami zaplecza oraz
- pracownikami zalecza i pozostałymi pracownikami.

W mapie *blueprinting* wyróżnia się jeszcze jeden element – są to materialne atrybuty usługi<sup>2</sup>. W całym procesie usługowym nieustannie jest dokonywana przez klienta ocena materialnych elementów usługi. Choć ocena ta nie zawsze ma charakter świadomy, to wpływa na percepcję usługi przez klienta.

Łącząc wszystkie elementy składowe, w konsekwencji uzyskuje się matrycę *blueprinting*, złożoną z linii oraz sekwencji działań uczestników procesu, między którymi zachodzą interakcje.

### 3. Mapa *blueprinting* – egzemplifikacja

W rozpatrywanym przypadku mapa *blueprinting* uwzględnia działania klienta oraz personelu salonu. Należy zwrócić uwagę, że potencjalny klient może nie być jedyną osobą decyzyjną w procesie realizowanego zakupu. Z reguły klient indywidualny konfrontuje ofertę sprzedaży danego salonu z innymi ofertami oraz z osobami, których dotyczy dany zakup (np. członkowie rodziny). Co oznacza, że finalna decyzja klienta o zakupie produktu jest wynikiem analizy i oceny oferty sprzedaży i jednocześnie uwzględnia środki, które znajdują się w dyspozycji klienta.

Matryca *blueprinting* została przygotowana dla salonu sprzedaży samochodów osobowych [9] według następujących etapów:

1. Identyfikacja kluczowych działań i ich typowych sekwencji, tzw. szkic procesu usługi.
2. Modelowanie procesu obsługi z punktu widzenia klienta.
3. Modelowanie działań pracowników: liniowych, zaplecza i wsparcia oraz aspektów materialnych.
4. Tworzenie połączeń i sprzężeń komunikacyjnych bezpośrednich oraz pośrednich.

Po wykonaniu działań projektowych opracowano mapę *blueprinting* (por. rysunek 1). Schemat ten wymaga jednak szczegółowego wyjaśnienia. Mapa *blueprinting* została podzielona na pięć części tematycznych, takich jak: aspekty materialne, działania klienta, działania personelu liniowego, bezpośrednie działania personelu zaplecza oraz procesy wspomagające. Obszary te dodatkowo zostały przedzielone separatorami, które odpowiednio noszą nazwy linii:

- aspektów materialnych,
- interakcji klienta i pracowników liniowych,

<sup>2</sup> Warto zauważyć, że aspekty materialne usługi są także wyróżniane w metodzie Servqual i Servperf służącej ocenie jakości usług [16, s. 41–50; 25, s. 35–48].

- widoczności – to obszar interakcji między personelem liniowym i zapleczem,
- wewnętrznej interakcji – ukazuje relacje na styku pracowników zapleczem i realizujących procesy wspierające działania całej organizacji.

Dla klienta najistotniejszymi liniami są linia interakcji oraz widoczności. Linie te wyznaczają obszary procesu obsługi, w których w bezpośredni sposób uczestniczy klient oraz dokonuje oceny efektów wszelkich działań zarządczych i operacyjnych podejmowanych na wszystkich szczeblach przedsiębiorstwa – aspektów materialnych przez rezultaty procesów wspierających działania organizacji. Wizyta klienta w salonie wymaga oceny przez niego wszystkich dostępnych elementów, w tym aspektów materialnych otoczenia. Pod pojęciem aspektów materialnych rozumie się wszystkie rzeczywiste atrybuty, którymi dysponuje przedsiębiorstwo i które wykorzystuje w codziennej pracy. Elementy te stanowią składniki kultury organizacyjnej<sup>3</sup> przedsiębiorstwa. Aspekty materialne pozwalają także kreować wizerunek organizacji, co istotne jest z punktu widzenia klienta, w szczególności z porównaniem do konkurencji. W przypadku salonów samochodowych wśród składników otoczenia należy wyróżnić aspekty materialne i niematerialne. Aspekty te, z jednej strony, tworzą jakościowe standardy obsługi klienta, z drugiej zaś są oceniane przez klienta i wpływają na decyzje zakupowe.

Z punktu widzenia skuteczności i efektywności sprzedaży zatem jest istotne profesjonalne przygotowanie oferty sprzedaży samochodów. Co w praktyce oznacza wykorzystanie wszystkich możliwych atrybutów salonu w celu spowolnienia i/lub wykluczenia konkurencji.

Do materialnych aspektów tworzących standardy obsługi klienta w salonie sprzedaży samochodów zalicza się:

a) elementy poza terenem salonu:

- strona internetowa (niejednokrotnie pierwszy kontakt klienta z salonem);
- reklama outdoorowa, która jest eksponowana na nośnikach reklamowych, takich jak: tablice reklamowe, billboardy statyczne i mobilne, citylighty, słupy ogłoszeniowe, nośniki zamocowane na wiatkach przystankowych czy kioskach, tablice elektroniczne, telebimy;
- tablice informacyjne dojazdowe do salonu;

<sup>3</sup> W pracy przyjęto klasyfikację E. Scheina, który definiuje kulturę organizacyjną jako [19]: „całość fundamentalnych założeń, które dana grupa wymyśliła, odkryła lub stworzyła, ucząc się adaptacji do środowiska i integracji wewnętrznej. Sprawdzony wzorzec, wpajany nowym członkom grupy jako właściwy sposób myślenia i odczuwania”.

Według kryterium świadomości wyróżnia się trzy poziomy kultury organizacyjnej:

- widoczny, uświadomiony – artefakty i twory kulturowe, widoczne wzory zachowania, symbole, ceremonie;
- częściowo widoczny i uświadomiony – normy i wartości, zakazy i ideologie, wytyczne zachowań;
- niewidoczny, zwykle nieświadomiony – stosunek do otoczenia i rzeczywistości, natura ludzka i stosunki międzyludzkie, aktywność.

b) elementy na terenie salonu:

- parking dla klientów salonu;
- parking samochodów wystawionych na sprzedaż;
- otoczenie salonu – lokalizacja;
- estetyka placu przy salonie;
- wejście do salonu (elewacja salonu, ekspozycje zewnętrzne samochodów, witryny, logo – szyld, tablica informacyjna);
- punkty obsługi tzw. usługi towarzyszące (myjnia samochodów, wypożyczalnia samochodów, w tym zastępczych, serwis, tuning);

c) sala operacyjna – wnętrze salonu:

- hall (udogodnienia dla niepełnosprawnych i rodziców z dziećmi, punkt informacyjny – BOK);
- aranżacja wnętrza;
- organizacja salonu;
- dodatkowe punkty obsługi klienta wewnątrz salonu;
- materiały reklamowe;
- wygląd i uniformy personelu liniowego salonu;
- wyposażenie salonu.

Aspekty materialne usługi to zaledwie zewnętrzna powłoka salonu. Klient ją ocenia, ale istotą sprzedaży samochodów jest proces obsługi klienta przez bezpośredni kontakt z pracownikiem salonu. Na schemacie wyróżniono zatem drugi obszar nazwany „działania klienta”. Sfera ta obejmuje 11 aktywności, które realizowane są przez klienta i/lub przy udziale pracowników liniowych salonu. Poszczególne procesy zostały oznaczone liczbami w zakresie 1–11, a ich szczegółową charakterystykę zawarto w tabeli 1 w obszarze „oczami klienta”.

Tabela 1. Aktywności klienta i pracownika w salonie

Aktywności na linii interakcji			
Nr	OCZAMI KLIENTA – działania klienta	Nr	OCZAMI PRACOWNIKA –DORADCY – działania personelu liniowego
1*	Sprawdzenie strony WWW (godziny dostępu, adresu)	1*	Przekazanie bieżących informacji i uwag do zamieszczenia na stronie internetowej
2*	Rozmowa telefoniczna (umówienie spotkania)	2*	Rozmowa telefoniczna: umówienie spotkania i/lub udzielenie informacji
3	Wizyta w salonie	3	Przejęcie klienta
4	Wejście do salonu – przywitanie	4	Przywitanie klienta
5	Oglądanie ekspozycji salonu	5	Obserwacja klienta – wartościowanie klienta
6	Kontakt z doradcą, ocena standardów obsługi klienta, w tym: – wyartykułowanie własnych potrzeb oraz ocena czy oferta proponowana przez doradcę spełnia oczekiwania klienta – poziomu komunikatywności – wiedzy merytorycznej – zaangażowania, chęci udzielenia pomocy – wyglądu zewnętrznego doradcy – umiejętności wzbudzania zaufania – poziomu zainteresowania klientem – sposobu prowadzenia konsultacji (odbieranie innych telefonów, rozmawianie z innymi klientami i doradcami)	A_6	Prezentacja oferty, w tym: – umiejętność pozyskania informacji od klienta na temat faktycznych potrzeb dotyczących parametrów kupna samochodu – atrakcyjna prezentacja samochodu – udzielanie informacji merytorycznych nt. samochodu – budowanie relacji z klientem – zaproszenie do stanowiska obsługi na rozmowę o szczegółach oferty – zaproponowanie konsumpcji (np. woda, kawa) – prezentacja materiałów informacyjno-reklamowych – sposób prowadzenia konsultacji (odbieranie innych telefonów, rozmawianie z innymi klientami i doradcami)
7	Jazda próbna, ocena: – poziom komunikatywności – sprawności przygotowania i organizacji do jazdy próbnej (czas)	I_7	Jazda próbna – zaproszenie na jazdę próbną – zaangażowanie i aktywność klienta
8	Rozmowa z innymi doradcami z zakresu: – obsługi finansowo-kredytowo-leasingowej – obsługi ubezpieczeń	D_8	Pozostałe warunki umowy – omówienie z doradcami w zakresie: – obsługi finansowo-kredytowo-leasingowej – obsługi ubezpieczeń
9	Omówienie/przygotowanie oferty wstępnej z doradcą (ocena) – ocena profesjonalizmu obsługi	A_9	Omówienie warunków umowy – przygotowanie umowy wstępnej – umówienie na następną wizytę
10	Korzystanie z innych punktów obsługi, ocena: – serwisu – punktu sprzedaży części zamiennych – punktu gastronomicznego – punktu sprzedaży firmowych upominków, gadżetów	10	Skorzystanie z pozostałych stanowisk w salonie – przekazanie do/informacja o: – serwisie – częściach zamiennych – punkcie gastronomicznym – punkcie sprzedaży firmowych upominków, gadżetów
11	Pożegnanie z pracownikiem(ami) salonu	11	Pożegnanie z klientem

Źródło: opracowanie własne.

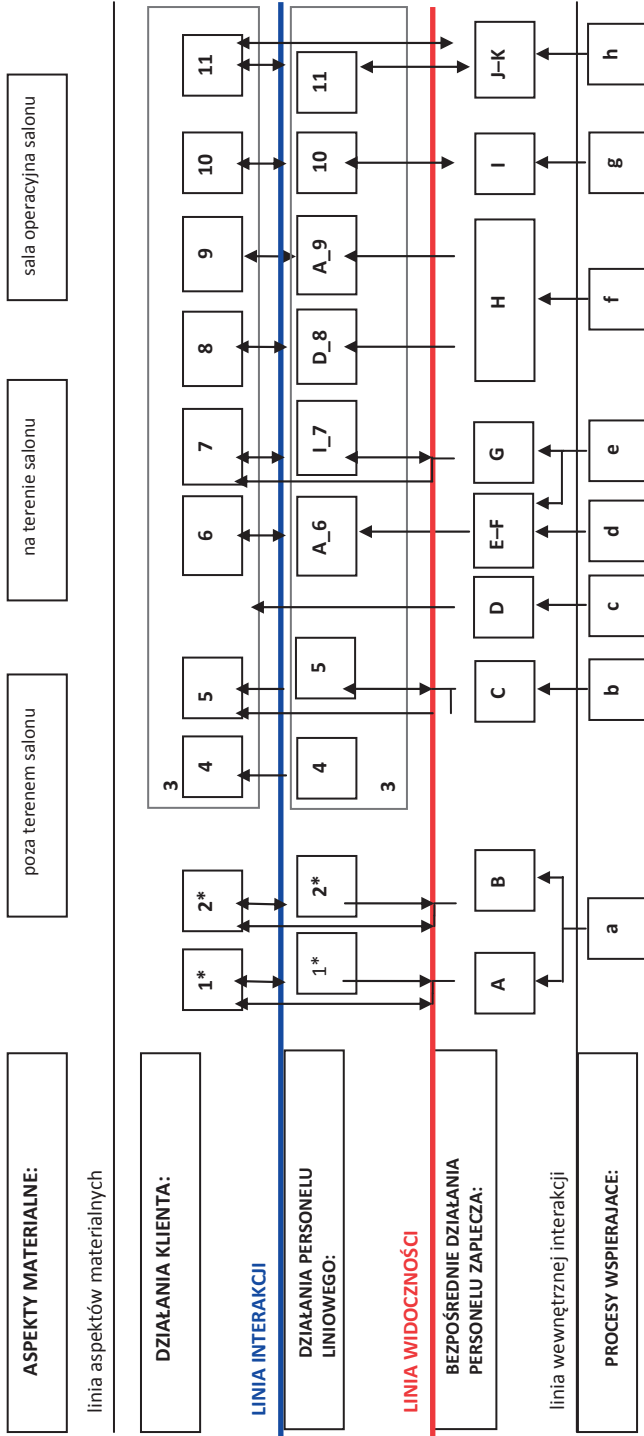
Odbiciem lustrzanym aktywności klienta są działania podejmowane przez pracowników liniowych salonu. Opis poszczególnych zachowań zawarto w tabeli 1 w obszarze „oczami pracownika–doradcy”. Tutaj również uwzględniono 11 działań. Należy jednak zwrócić uwagę, iż dodatkowo, w sposób autorski, zastosowano tutaj marketingowy model reakcji klienta na bodźce. Wprowadzono i oznaczono miejsce realizacji modelu AIDA [11, s. 552], który stanowi układ logicznie powiązanych ze sobą kolejnych reakcji klienta na dany produkt. AIDA to akronim anglojęzycznych słów:

- *Attention* (A) oznacza przyciągnięcie uwagi klienta do produktu;
- *Interest* (I) oznacza zainteresowanie klienta właściwościami produktu;
- *Desire* (D) oznacza pożądanie produktu przez klienta, tj. przekonanie, że produkt jest mu potrzebny i może zaspokoić jego potrzeby;
- *Action* (A) oznacza przekonywanie klienta do zakupu danego produktu.

W takim też znaczeniu schemat został zaadoptowany do usług świadczonych przez salon sprzedaży samochodów. Inicjatywa spoczywa głównie na pracownikach liniowych, którzy towarzyszą klientom podczas całej wizyty w salonie oraz przygotowują salon na tę wizytę. Idea AIDA polega na tym, że należy atrakcyjnie przygotować produkty, aby zostały kupione przez klientów.

Należy jednak mieć świadomość, że przygotowanie sprzedaży składa się z wielu etapów. Klient w salonie widzi gotowy produkt w gotowym „opakowaniu”, tj. samochód w aranżacji, która ma wpłynąć na decyzję o zakupie auta. Wszystkie atrybuty materialne i niematerialne stanowiące elementy oprawy usługowej są uprzednio zaplanowane i zorganizowane przez personel zarządzający i wspierający. Pracownicy są odpowiednio motywowani, a efekty ich pracy monitorowane i kontrolowane. W wyniku sprzężeń są podejmowane działania korygująco-zapobiegawcze, zmiany, które mają doprowadzić do wypracowania najlepszych standardów obsługi klienta. Stąd w schemacie *blueprinting* (por. rysunek 1) uwzględniono bezpośrednie działania oraz procesy wspierające realizowane przez personel zaplecza. Szczegółowy wykaz czynności zawarto w tabeli 2.

Rysunek 1. Schemat **blueprinting** dla procesu obsługi w salonie sprzedaży samochodów osobowych



Źródło: opracowanie własne.



Tabela 2. Działania i procesy wspomagające

Nr	BEZPOŚREDNIE DZIAŁANIA PERSONELU ZAPLECZA:	Nr	PROCESY WSPOMAGAJĄCE:
A.	Strona WWW: kreowanie, zmiany, aktualizacje, odpowiadanie na zapytania – interakcja	a.	CENTRALA: informatyczny system wspomagania rejestracji klientów/ przekazywania informacji
B.	Telefoniczny kontakt z klientem – łączenie z odpowiednią komórką/przekazywanie podstawowych informacji	b.	
C.	Ekspozycja pojazdów: personel techniczno-decyzyjny	c.	System logistyczno-transportowy: kontraktowanie, dowóz, ekspozycja aut, ekspozycja
D.	Utrzymywanie czystości pomieszczeń, aut: personel porządkowy	d.	System porządkowo-konserwacyjny
E.	Materiały reklamowe: projektowanie, dostarczanie, aktualizacje	e.	System obsługi marketingowej i technicznej
F.	Materiały eksploatacyjno-biurowe: przygotowanie i dostarczanie	f.	
G.	Przygotowanie samochodów do jazdy próbnej (dokumentacja, dokumenty auta, samochód – sprawność, czystość)	g.	System obsługi technicznej System porządkowo-konserwacyjny
H.	Wytyczne centrali w zakresie warunków umowy, wzorów dokumentacji oraz innych formalności (fin.-ubezp.).	h.	System decyzyjny
I.	Infrastruktura i standardy obsługi w pozostałych punktach obsługi: serwis, części zamienne, gastronomia, punkt sprzedaży firmowych gadżetów	i.	System wsparcia sprzedaży – obsługa pozostałych punktów obsługi, które znajdują się w salonie
J.	Przekazanie uwag po wizycie klienta do odpowiednich służb dotyczących np. jakości pracy, potrzeb, zapytań, informacji nt. konkurencyjnej oferty	j.	System marketingowy i decyzyjny
K.	Sprzężenie zwrotne – wprowadzenie zmian pod wpływem zaleceń, zgłaszanych postulatów (redefiniowanie oferty, standardów obsługi klienta)		

Źródło: opracowanie własne.

Aktywności zawarte w tabeli 2 nie są widzialne w sposób bezpośredni przez klienta. Klienci korzystają z efektów pracy wielu osób, z którymi zazwyczaj się nie spotykają oraz niejednokrotnie nie mają świadomości ich istnienia. Jednocześnie spełnianie standardów obsługi klienta bez tych prac nie byłoby możliwe. Stąd działania te są umieszczone za linią widoczności – co oznacza w praktyce, że klient nie ma do nich bezpośredniego dostępu. Prace te jednak są konieczne i realizowane przez pracowników zaplecza na poziomie strategicznym, taktycznym i operacyjnym.

## Podsumowanie

Zadaniem przedstawionej w pracy mapy *blueprinting* było ukazanie natury relacji zachodzących między dwoma światami – kupującego i sprzedawcy. W metodzie jest realizowane modelowanie dynamicznego procesu usługowego z uwzględnieniem perspektywy klienta oraz wszystkich pracowników zaangażowanych w realizację tego procesu. Modelowanie rzeczywistości usługowej polega tutaj na podejmowaniu wysiłku odwzorowywania i analizy, a następnie na kreowaniu procesu realizacji usługi z uwzględnieniem percepcji nabywcy. Zaprezentowana w artykule oryginalna mapa procesu obsługi dla salonu sprzedaży samochodów osobowych zawiera elementy, które tworzą sekwencje działań. Natomiast komparatywne zestawienie działań oraz celów, które determinują zachowania stron wymiany, pozwala na uzmysłowienie mechanizmów zachodzących w poszczególnych transakcjach.

Metoda *blueprinting* pozwala na wizualizację działań, a przez to umożliwia analizę poszczególnych sytuacji i podejmowanie działań korygująco-zapobiegawczych. W momencie zdiagnozowania nieprawidłowości, bądź też zagrożeń, organizacja może dokonać modyfikacji, które pozytywnie wpłyną na postrzeganie oferty przez klientów. Stanowi zatem swego rodzaju metodę samooceny podejmowanych działań pracowników organizacji w kontekście ich skuteczności.

## Bibliografia

- [1] Banu S., Chacko T.V., *Blueprinting: a framework for health education programme evaluation*, Blackwell Publishing Ltd. "Medical Education" 2011, No. 4.
- [2] Biege S., Lay G., Buschak D., *Mapping service processes in manufacturing companies: industrial service blueprinting*, Emerald Group Publishing Ltd., "International Journal of Operations & Production Management" 2012, No. 32 (8).
- [3] Bitner M.J., Ostrom A.L., Morgan F.N., *Service Blueprinting: a practical technique for service innovation*, Cmr.berkeley.edu, "California Management Review" 2008, No. 50 (3).
- [4] vom Brocke J., Simons A., Cleven A., *Towards a business process-oriented approach to enterprise content management: the ECM-blueprinting framework*, Springer-Verlag, "Information Systems and e-Business Management (ISeB)" 2011, No. 9 (4).
- [5] Coderre S., Woloschuk W., Mclaughlin K., *Twelve tips for blueprinting*, "Medical Teacher" 2009, No. 31.
- [6] Gersch M., Hewing M., Schöler B., *Business Process Blueprinting – an enhanced view on process performance*, "Business Process Management Journal" 2011, No. 17 (5).

- [7] Hys K., *Semantic profile as a tool for assessment of competence public sector workers*, Conference Proceedings in: International Masaryk Conference for Ph.D. Students and Young Researchers 2013, Hradec Králové, The Czech Republic: Magnanimitas. Vol. IV.
- [8] Hys K., *Evaluation of public sector workers for assistance Method of Mystery Shopping*, Advanced Research in Scientific Areas, M. Mokryš, S. Badura, A. Lieskovský (eds.), EDIS-Publishing Instytut of the University of Zilina, Vol. 2, Iss. 1, Zilina, Slovakia 2013.
- [9] Hys K., *Działania promocyjne producentów i dealerów pojazdów samochodowych w Polsce*, „Marketing i Rynek” 2014, nr 6, s. 34–41.
- [10] Kostopoulos G., Gounaris S., Boukis A., *Service blueprinting effectiveness: drivers of success*, “Managing Service Quality” 2012, No. 22 (6).
- [11] Kotler P., *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Wydawnictwo Gebethner i S-ka, Warszawa 1994.
- [12] Lings I.N., Brooks R.F., *Implementing and measuring the effectiveness of internal marketing*, “Journal of Marketing Management” 1998, No. 14 (4).
- [13] Luo W., Tung Y.A., *A Framework For Selecting Business Process Modeling Methods*, “Industrial Management & Data Systems” 1999, No. 99 (7).
- [14] Milton S.K., Johnson L.W., *Service blueprinting and BPMN: a comparison*, “Managing Service Quality” 2012, No. 22 (6).
- [15] Ojasalo J., Proceedings from GCBF: *Contrasting theoretical grounds of Business process modeling and service Blueprinting*, 2012, 7 (2).
- [16] Parasuraman, A., Zeithaml V.A. & Berry L.L., *A conceptual model of services quality and its implication for future research*, “Journal of Marketing” 1985, 49 (4).
- [17] Polonsky M.J., Garma R., *Service Blueprinting: A Potential Tool for Improving Cause-Donor Exchanges*, “Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing” 2009, No. 16 (1/2).
- [18] Randall L., *Perceptual blueprinting*, “Managing Service Quality” 1993, No. 3 (4).
- [19] Schein E., *Organizational Culture and Leadership*, The Jossey-Bass Business & Management Series, San Francisco, CA, 1985.
- [20] Shostack G.L., *How to Design a Service?*, “European Journal of Marketing” 1982, No. 16.
- [21] Shostack G.L., *Designing services that deliver*, “Business Harvard Review” 1984, No. 62.
- [22] Shostack G.L., *Service Design In Operating Environment*, [in:] *Developing new services*, W.R. George, C.E. Marshall (eds.), AMA, Chicago 1987.
- [23] Shostack G.L., *Service Positioning Through Structural Change*, “Journal of Marketing” 1987, No. 51.

- [24] Zeithaml V., Bitner J., *Services Marketing – Integrating Customer Focus across the Firm*, 2nd ed., The McGraw Companies Inc., New York 2000.
- [25] Zeithaml V.A., Berry L.L., Parasuraman A., *Communication and control processes in the delivery of service quality*, "Journal of Marketing" 1988, No. 52 (2).

---

## INTER MUNDUS BLUEPRINTING JAKO OBRAZ RELACJI KLIENT– SPRZEDAWCA

### Streszczenie

Zastosowana w tytule figura retoryczna ma uzmysłowić złożoność rzeczywistości rynkowej, której immanentną cechą jest dualny charakter. „Pomiędzy światami” oznacza, że na rynku dochodzi do nieustannej konfrontacji zachodzącej między różnymi interesariuszami wymiany, którzy to jednocześnie posiadają odmienne cele o charakterze ekonomicznym, ilościowym, jakościowym oraz rozwojowym. Realizacja potrzeb interesariuszy przy tych odmiennych celach wymusza projektowanie ścieżki kompromisu, dzięki której może dojść do procesu wymiany w charakterze konkurencyjnym. Metoda *blueprinting* dla usług (SB) stanowi propozycję holistycznego ujęcia procesu świadczenia usług. Jest swoistą mapą uwzględniającą obraz aktywności uczestników procesu usługowego, zasobów organizacji oraz podejmowanych przez nich działań. *Blueprinting* pozwala na wizualizację istniejącej rzeczywistości i specyficznych związków zachodzących „pomiędzy światami” – klienta i sprzedawcy.

Artykuł ma charakter aplikacyjny. Ze względu na zainteresowania naukowe oraz realizowane projekty przez autorkę zaprezentowano mapę *blueprinting* dla salonów sprzedaży samochodów osobowych. SB został sporządzony przy uwzględnieniu założeń twórcy metody, jak również zostały wprowadzone dodatkowe autorskie rozwiązania.

**SŁOWA KLUCZOWE: BLUEPRINTING, PROJEKTOWANIE PROCESU USŁUGOWEGO, RELACJE KUPUJĄCY–SPRZEDAJĄCY, SALON SPRZEDAŻY SAMOCHODÓW OSOBOWYCH**

---

## INTER MUNDUS<sup>4</sup> – BLUEPRINTING AS AN ATTRIBUTE OF COMPETITIVENESS

### Abstract

A theoretical figure used in the title illustrates the complexity of the market reality, which immanent feature is the dual character. “Between the worlds” indicates constant confrontation that takes place on the market and that occurs among various interested parties of exchange (clients and vendors), who at the same time have the identical goals of economic nature, quantitative, qualitative and developmental. Realization of different needs of interested parties with the same goals forces designing of the compromise path, which leads to the exchange process. Method blueprinting for services (SB) is a proposal of a holistic approach to the process of providing services. It is a kind of map taking into account participants’ activities of the service process, resources of an organization and activities undertaken by the participants. Blueprinting allows for visualization of existing reality and specific relationships “between the worlds” – the client and the vendor. The article is of the application character. Due to the research interests and projects carried out by the author, the article presents blueprinting map for passenger cars showrooms. SB has been drawn up taking into account the objectives of the creator of the method, however it should be noted that additional proprietary solutions were also introduced.

**KEY WORDS: BLUEPRINTING, PROCESS DESIGN SERVICE, BUYER–SELLER RELATIONSHIPS, SALES OF CARS**

---

<sup>4</sup> *Inter mundus* (Latin) – between the worlds.

