



Evolução e Interconexões entre Marketing de Serviços e Comunicação Organizacional: Um Estudo Cienciométrico (2005–2026)

Adenilza Ferreira da Silva

Discente do Mestrado Profissional Gestão e Estratégia na Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro

Patrícia Leite da Silva

Docente do Mestrado Profissional Gestão e Estratégia na Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (PPGE/UFRRJ)

Diogo Saul Silva Santos

Discente do Mestrado Profissional Gestão e Estratégia na Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (PPGE/UFRRJ)

RESUMO:

Marketing de Serviços e Comunicação são áreas consolidadas e apresentam trajetórias contínuas ao longo dos anos. Entretanto, ao analisar a evolução dos campos, percebe-se que, independente de terem sido paralelamente áreas com evolução, as interações teóricas entre os dois campos são reduzidas, e a sistematização de interações conceituais é pouco vista na literatura. Neste contexto, o presente artigo propõe realizar uma análise cienciométrica sobre os construtos de Marketing de Serviços e Comunicação, utilizando o software VOSviewer para mapear as interconexões e a evolução teórica dessas áreas entre os anos de 2005 à 2026. A metodologia envolveu uma abordagem exploratória-descritiva e uma análise cienciométrica detalhada de 150 artigos extraídos da base SciELO Citation Index (Web of Science Core Collection). Os resultados evidenciam uma expansão quantitativa do campo, com fluxos expressivos de publicações a partir de 2018 e uma forte convergência qualitativa em torno dos temas de co-criação de valor e economia da experiência. Além disso, identificaram-se a predominância da língua inglesa e a centralidade da categoria Business. O estudo conclui que a comunicação é o componente essencial que confere tangibilidade aos serviços, apontando a necessidade de integrar estas teorias de forma sólida para sanar lacunas teóricas e abrir caminhos para novas investigações sobre tendências emergentes no setor.

PALAVRAS-CHAVE: Marketing de Serviços, Comunicação Organizacional, Ciencimetria. VOSviewer.



1. Introdução

Na perspectiva contemporânea, caracterizada pela ampliação da complexidade nas relações de consumo e pela natureza imaterial dos serviços, a gestão da imagem e do prestígio corporativo consolidou-se como um imperativo estratégico para as organizações. A partir da lógica dominante do serviço, Vargo e Lusch (2004) sustentam que o valor é cocriado nas interações entre instituições e públicos, movendo a ênfase da oferta física para as dinâmicas relacionais. Nesse panorama, marketing e comunicação deixam de atuar de forma estanque e passam a constituir esferas interdependentes da geração de valor e credibilidade institucional.

Nesse sentido, corroborando a visão de integração proposta por Zeithaml et al. (2014), entende-se que a percepção de valor, o engajamento dos públicos de interesse e o fortalecimento da credibilidade organizacional estão diretamente vinculados à integração entre estratégias de marketing de serviços e práticas de comunicação. No contexto institucional, essa articulação torna-se ainda mais pertinente, visto que organizações públicas e privadas dependem de narrativas harmônicas e experiências contínuas para consolidar sua reputação e manter relacionamentos de longo prazo.

Apesar do progresso das investigações nessas áreas, percebe-se que os estudos sobre marketing de serviços e comunicação organizacional frequentemente se desenvolvem de maneira paralela, com restrita sistematização das convergências teóricas e temáticas que compõem o campo. Esse panorama evidencia a necessidade de mapear como a literatura científica tem relacionado esses dois domínios no decorrer do tempo, identificando tendências, configurações intelectuais e lacunas de pesquisa.

Portanto, o problema de pesquisa que motivou esta investigação é examinar a relação entre o marketing de serviços no contexto institucional e a comunicação organizacional. Desta forma, buscou-se responder à seguinte questão: Quais as principais tendências, padrões e lacunas na produção científica sobre a relação entre marketing de serviços e comunicação?

Frente a esse contexto, esta pesquisa tem como objetivo propor uma análise cienciométrica da produção científica sobre marketing de serviços e comunicação organizacional, abrangendo o período de 2005 a 2026. Busca-se compreender como esses temas se inter-relacionam na literatura acadêmica e identificar tendências de pesquisa, oferecendo contribuições significativas para direcionar novos estudos e colaborar para o desenvolvimento teórico e prático nesse campo.

Para a realização do estudo, foi realizada com base em artigos indexados na *Web of Science* a análise cienciométrica em 150 artigos, em que se utilizou o software VOSviewer para o mapeamento das redes bibliométricas e das tendências temáticas. Os resultados foram interpretados com base no referencial teórico, visando identificar padrões, tendências e oportunidades de pesquisa. A aplicação de técnicas cienciométricas possibilitou a visualização de *clusters* temáticos, facilitando a identificação de conexões entre os autores, temas e publicações que fundamentam a interface entre as áreas.

A relevância da pesquisa reside na possibilidade de integrar as áreas de marketing de serviços e da comunicação organizacional, contribuindo para a ampliação no avanço da pesquisa na integração das áreas, além de contribuir tanto para o aprofundamento teórico quanto para o direcionamento de investigações futuras no campo do marketing de serviços



e da comunicação organizacional, identificando lacunas que poderão direcionar futuras investigações.

Por fim, este artigo está estruturado em quatro sessões, além desta introdução: apresenta-se a fundamentação teórica, que aborda os conceitos relacionados ao marketing de serviços no contexto institucional e à comunicação organizacional. Posteriormente, detalha-se o método de pesquisa, descrevendo os procedimentos de coleta e análise dos dados. Em seguida, são apresentados e discutidos os resultados obtidos, incluindo a evolução temporal das publicações, o mapeamento por periódicos, países, autores, palavras-chave e citações mais relevantes, além de apontar oportunidades para futuras pesquisas. Por último, apresentam-se as conclusões e as limitações do estudo.

2. Fundamentação teórica

2.1. Comunicação Organizacional

A eficácia das estratégias de marketing de serviços depende, intrinsecamente, de uma comunicação assertiva e estratégica. A comunicação no ambiente institucional não deve ser entendida apenas como a transmissão técnica de avisos, mas como um processo de co-criação de significados. Conforme a perspectiva seminal de Kunsch (2003), a comunicação integrada tem o potencial de humanizar as relações e alinhar os objetivos dos servidores às metas estratégicas da instituição, promovendo um clima organizacional saudável e produtivo. Essa visão clássica é expandida por Kitchen e Burgmann (2010), que defendem que a sinergia entre todas as mensagens emitidas é o que garante a solidez da narrativa institucional.

Nesse sentido, autores de destaque na base de dados analisada, como Valos et al. (2016), reforçam que a modernização desses fluxos depende da integração estratégica de canais digitais. No entanto, Michaelidou, Siamagka e Christodoulides (2011) alertam que a eficácia dessas plataformas depende da superação de barreiras culturais e estruturais dentro da organização. A onipresença da comunicação em plataformas variadas permite que a estratégia alcance o servidor de forma clara, fortalecendo sua percepção de valor. Essa dinâmica é essencial para o engajamento, pois, como demonstram Swani, Milne e Brown (2013) e Swani e Milne (2017), o uso de estratégias de mensagem adaptadas e o suporte de mídias sociais internas atuam como reforço dos valores e da cultura da organização.

Essa evolução das interações digitais é detalhada por Das, Wiener e Kareklas (2019), que demonstram que a eficácia da comunicação contemporânea depende da inclusão de elementos visuais e pistas não verbais para aumentar o engajamento emocional. Para os autores, o uso de conteúdos dinâmicos e estímulos visuais em canais internos é o que garante a atenção e a conexão do colaborador em ambientes saturados de informação. A clareza e a transparência nos fluxos comunicacionais também são fundamentais para reduzir incertezas. Sweeney, Soutar e Mazzarol (2008), cujos estudos apresentam elevado índice de citações na literatura de serviços, argumentam que uma comunicação interna eficaz gera um “boca a boca” (word-of-mouth) positivo, transformando o servidor em um agente de fortalecimento da imagem institucional.

Sob essa ótica, Zhang et al. (2017) destacam a importância da comunicação na recuperação de falhas de serviço, argumentando que a forma como a gestão responde a problemas impacta diretamente a percepção de justiça. Paralelamente, Tombs, Ashkanasy e



Russell-Bennett (2014) explicam que a competência emocional na comunicação é o que garante a harmonia das equipes em ambientes complexos. Assim, a comunicação deve ser o elo que transforma diretrizes em ferramentas de valorização, onde a escuta organizacional permite que o servidor se sinta parte do processo.

Por fim, é crucial considerar a forma como essa comunicação é entregue para construir laços de confiança. Raciti e Dagger (2010) ressaltam a importância de embutir “pistas de relacionamento” na comunicação escrita, visando reduzir a percepção de distância hierárquica. Ao adotar uma linguagem que promova proximidade e suporte, a instituição valida o servidor como o seu principal parceiro estratégico, consolidando a comunicação organizacional como uma prática de excelência na gestão de pessoas.

2.2. Marketing de serviços no contexto institucional

O marketing de serviços nas organizações contemporâneas ultrapassa a visão meramente comercial, consolidando-se como uma filosofia de gestão voltada para a criação de valor nas interações humanas. No setor público, essa lógica é aplicada por meio do conceito de “cliente interno”, fundamentando-se nos estudos seminais de Berry (1981) e Grönroos (2017). Esses autores postulam que a satisfação dos usuários externos é indissociável da prévia satisfação e engajamento dos colaboradores. Essa premissa é válida e expandida por Rust e Chung (2006), identificados como a autoridade intelectual de maior impacto na base de dados analisados, que reforçam que o marketing de serviços deve ser compreendido como uma gestão estratégica de ativos, onde o capital humano é o motor primário da qualidade institucional.

Essa visão é aprofundada pela lógica dominante de Serviço-Dominante de Vargo e Lusch (2004; 2008), que argumenta que o serviço é a base fundamental de todas as trocas e que o valor é cocriado por meio da colaboração entre a gestão e o corpo funcional. Em instituições públicas, a produtividade depende diretamente da qualidade do suporte e do reconhecimento recebido, transformando a experiência do servidor em um diferencial estratégico. Em convergência com essa discussão, Sweeney, Soutar e Mazzarol (2008), cujos estudos apresentam elevado índice de centralidade na literatura analisada, demonstram que a qualidade percebida internamente gera um impacto direto na reputação da marca, uma vez que servidores satisfeitos atuam como agentes de fortalecimento da imagem institucional. Acompanhando a evolução tecnológica, Waheed, Khan e Waseem (2025) destacam que a fronteira da gestão contemporânea reside na personalização mediada por dados, onde tratar o funcionário como cliente é primordial para garantir a excelência. Essa percepção é reforçada por Ding e Keh (2017) ao classificarem a importância da qualidade nos “encontros de serviço”. Cada interação, seja física ou digital, deve ser desenhada para reduzir o esforço e aumentar o valor percebido pelo colaborador.

Em última análise, Perera et al. (2021) ressalta que o branding institucional só é eficaz quando há um alinhamento entre a promessa da marca e a realidade vivida pelo servidor. Adicionalmente, Raciti e Dagger (2010) defendem a humanização dessas interações por meio de “pistas de relacionamento” em todas as comunicações. Assim, ao priorizar a experiência do cliente interno, conforme sugerido pela integração desses autores de alto impacto, a gestão cria as condições necessárias para a eficiência operacional e para o fortalecimento da identidade funcional.



3. Metodologia da pesquisa

3.1 Classificações da Pesquisa

Quanto à sua natureza, este estudo se caracteriza como exploratório-descritivo. A vertente exploratória manifesta-se na identificação de mecanismos, relações e mediações nos estudos analisados, o que possibilita a descoberta de temas emergentes e lacunas de investigação na intersecção entre marketing e comunicação. Complementarmente, a abordagem descritiva consolida-se ao organizar o entendimento atualizado sobre o Marketing de Serviços e a Comunicação, delineando padrões, tendências e os principais relacionamentos da produção científica acumulada ao longo das últimas duas décadas (2005-2026).

A estratégia metodológica adotada é a análise cienciométrica. Esta investigação se fundamenta em métodos quantitativos e qualitativos para mapear a produção intelectual sobre a temática no serviço público. Conforme preconizam Van Eck e Waltman (2014), a aplicação cienciométrica permite identificar o estado da arte de um campo, possibilitando a compreensão da evolução científica por meio de indicadores estatísticos e mapeamentos de redes de cooperação. Tal abordagem é imperativa para visualizar as conexões entre autores e temas, garantindo que a estrutura intelectual da amostra seja examinada de forma sistemática, rigorosa e replicável.

3.2 Coletas de dados

A base de coleta de dados selecionada para a análise foi a Web of Science (WoS), especificamente por meio da coleção SciELO Citation Index, uma das mais importantes fontes de indexação de artigos acadêmicos. Previamente à definição do escopo final, realizou-se uma etapa exploratória com o intuito de investigar a produção científica sob o descritor “Qualidade de Vida no Trabalho” no contexto da gestão pública. No entanto, essa sondagem inicial revelou uma escassez de registros que integrassem o tema às dimensões estratégicas de marketing e comunicação na base pesquisada, possibilitando a construção de um mapa cienciométrico robusto.

Diante dessa lacuna, a busca foi direcionada para termos que fundamentam a experiência do servidor e a eficiência institucional de forma mais abrangente. Assim, a busca definitiva foi realizada no dia 1 de fevereiro de 2026, utilizando a ferramenta de pesquisa por tópicos (título, resumo e palavras-chave). O comando de busca utilizado foi: TS=(“services marketing” AND “communication”).

A coleta de dados foi realizada por meio do campo “Tópico” (*Topic*), que busca os registros bibliográficos de acordo com a ocorrência dos termos pesquisados em quatro seções: título, resumo (*abstract*), palavras-chave fornecidas pelos autores e *Keywords Plus*, termos gerados automaticamente pela WoS com base nos títulos das referências citadas. A partir da busca inicial, que retornou 183 registros, foi aplicado um refinamento técnico que resultou em um corpus final de 150 artigos que atenderam integralmente aos critérios informados.

Para a visualização e análise das relações entre as variáveis cienciométrica, foi utilizado o *software* VOSviewer, que cria mapas de redes a partir dos dados importados da WoS, facilitando a identificação de conexões e *clusters* temáticos. A análise técnica centrou-se na coocorrência de palavras-chave pelo método de contagem total, o que permitiu mapear a evolução temporal das publicações. Identificaram-se picos de interesse acadêmico

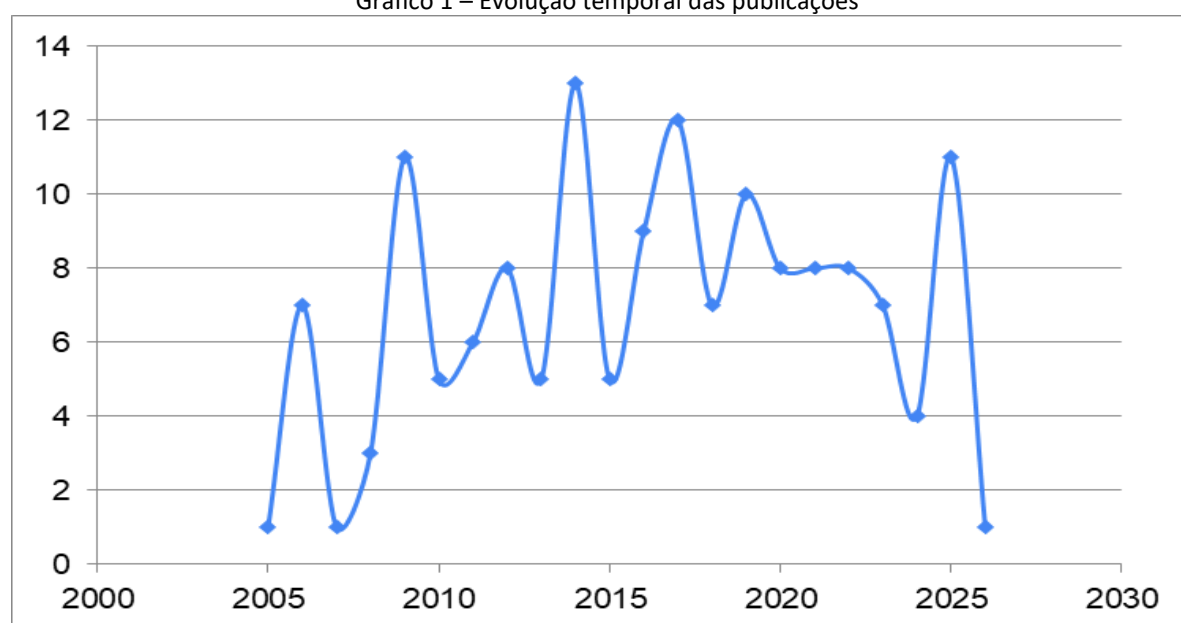


nos anos de 2009, 2014 e 2017, seguidos por um crescimento expressivo e recente nos anos de 2005 e 2026.

4. Análise e resultados

O levantamento bibliométrico foi realizado na base de dados Web of Science, acessada via portal de periódicos CAPES, utilizando um recorte temporal que compreende o período de 2005 a 2026. A análise da distribuição cronológica das publicações permite identificar o volume da produção científica e o interesse da academia sobre a interface entre marketing de serviços e comunicação ao longo do tempo. O Gráfico 1 apresenta a evolução anual dos 150 documentos que compõem a amostra final desta investigação.

Gráfico 1 – Evolução temporal das publicações



Fonte: Próprio autor, (2026)

O primeiro artigo relacionado à busca data de 2005. Conforme observado no Gráfico 1, a produção científica sobre o tema apresenta uma trajetória de presença constante, embora com oscilações de volume ao longo dos anos. Entre 2005 e 2017, a temática já demonstrava maturidade, registrando picos expressivos em 2009, com 11 artigos, e em 2017, com 12 registros. O ano de 2014 destaca-se como o ápice da série histórica, apresentando o maior número de artigos publicados na amostra, com um total de 13 documentos.

A partir de 2018, nota-se a manutenção de um fluxo robusto de publicações, mantendo uma média superior a oito artigos anuais. O ano de 2025 reforça esta tendência com 11 publicações registradas. Quanto ao ano de 2026, embora os dados tenham sido extraídos no início do primeiro mês, já se verifica a existência de um registro, o que sugere a continuidade do interesse científico e a relevância estratégica da temática para os campos da comunicação institucional e do marketing.

Além da evolução temporal, a análise da diversidade linguística dos documentos permite identificar o alcance da produção científica e o grau de internacionalização do debate. A Tabela 1 apresenta esses dados.



Tabela 1 – Publicações por linguagem

Língua	Quantidade	% of 150
Inglês	142	94,67%
Croata	3	2,00%
Espanhol	2	1,33%
Russo	1	0,67%
Esloveno	1	0,67%
Turco	1	0,67%

Fonte: Dados da Pesquisa (2026)

Os dados revelam uma hegemonia da língua inglesa, que concentra a quase totalidade da amostra. Essa predominância indica que o núcleo central das discussões científicas sobre marketing de serviços e comunicação ocorre em periódicos de circulação internacional, embora a presença de outros idiomas demonstre o interesse de diferentes comunidades científicas regionais pela temática.

A classificação por categorias temáticas da Web of Science permite identificar as áreas do conhecimento que lideram as discussões e como o tema se distribui no cenário científico global. Essa análise é fundamental para compreender se a produção está concentrada em um único nicho ou se possui caráter interdisciplinar. A Tabela 2 apresenta os artigos distribuídos em 28 categorias da base de dados.

As cinco principais categorias em número de publicações são: Business, com 95 registros; Management, com 24; Economics e Hospitality Leisure Sport Tourism, ambas com 7; e Communication, com 6 registros. Elas representam aproximadamente 92,6% das ocorrências principais na amostra de 150 documentos. A concentração nas áreas de negócios e gestão reafirma a natureza gerencial do tema, enquanto as demais categorias evidenciam sua aplicação em setores específicos e no campo das ciências sociais.

A Tabela 2 apresenta os artigos distribuídos em 28 categorias da base de dados. As cinco principais áreas em número de publicações são: Business, com 95 registros; Management, com 24; Economics e Hospitality Leisure Sport Tourism, ambas com 7; e Communication, com 6 registros. Juntas, essas cinco categorias principais representam aproximadamente 92,6% das ocorrências totais na amostra de 150 documentos.

Tabela 2 – Quantidade de publicações por categoria

Categorias da Web of Science	Registros	% of 150
Business	95	63,33%
Management	24	16,00%
Economics	7	4,67%
Hospitality Leisure Sport Tourism	7	4,67%
Communication	6	4,00%
Health Policy Services	5	3,33%
Information Science Library Science	5	3,33%



Public Environmental Occupational Health	3	2,00%
Computer Science Information Systems	2	1,33%
Education Educational Research	2	1,33%
Pharmacology Pharmacy	2	1,33%
Social Sciences Interdisciplinary	2	1,33%
Architecture	1	0,67%
Business Finance	1	0,67%
Computer Science Artificial Intelligence	1	0,67%
Computer Science Software Engineering	1	0,67%
Dentistry Oral Surgery Medicine	1	0,67%
Education Scientific Disciplines	1	0,67%
Forestry	1	0,67%
Health Care Sciences Services	1	0,67%
Humanities Multidisciplinary	1	0,67%
International Relations	1	0,67%
Materials Science Multidisciplinary	1	0,67%
Medicine General Internal	1	0,67%
Psychology Applied	1	0,67%
Rehabilitation	1	0,67%
Social Work	1	0,67%
Transportation	1	0,67%

Fonte: Dados da Pesquisa (2026)

A predominância da categoria Business, com 63,33% dos registros, evidencia que o debate científico sobre marketing de serviços e comunicação está fortemente alicerçado na área de negócios. Somada à categoria Management (16,00%), observa-se que quase 80% da produção acadêmica priorizamos uma perspectiva gerencial e estratégica. Isso sugere que a comunicação, no *corpus* analisado, é compreendida majoritariamente como uma ferramenta para a eficiência organizacional e o fortalecimento do posicionamento de mercado.

Apesar dessa concentração, a presença de categorias como Hospitality Leisure Sport Tourism e Health Policy Services demonstra a aplicabilidade prática do marketing de serviços em setores específicos e vitais da economia.

É notável, ainda, a característica interdisciplinar da temática, que permeia áreas tecnicamente distintas como Pharmacology, Architecture e Forestry. Essa pulverização indica que as estratégias de comunicação e marketing de serviços não são exclusivas das ciências sociais aplicadas, mas funcionam como uma base teórica essencial para a gestão de serviços



em diversos campos do saber, consolidando-se como um tema transversal na literatura científica internacional.

4.1. Publicações por periódicos

Os periódicos que concentram a maior produção intelectual sobre o tema estão listados na Tabela 3. Ao destacar as 10 revistas com maior volume de artigos, este ranking revela quais editoras e veículos funcionam como os eixos centrais de debate e validação do conhecimento nesta amostra.

Tabela 3 - Publicações por periódicos

Ranking	Journal	Publicações	% de 150
1	JOURNAL OF SERVICES MARKETING	17	11,33%
2	JOURNAL OF FINANCIAL SERVICES MARKETING	10	6,67%
3	COGENT BUSINESS MANAGEMENT	8	5,33%
4	INTERNATIONAL JOURNAL OF BANK MARKETING	8	5,33%
5	EUROPEAN JOURNAL OF MARKETING	7	4,67%
6	JOURNAL OF RESEARCH IN INTERACTIVE MARKETING	5	3,33%
7	INTERNATIONAL JOURNAL OF EDUCATIONAL MANAGEMENT	3	2,00%
8	INTERNATIONAL JOURNAL OF PHARMACEUTICAL AND HEALTHCARE MARKETING	3	2,00%
9	JOURNAL OF MARKETING MANAGEMENT	3	2,00%
10	AFRICAN JOURNAL OF BUSINESS MANAGEMENT	2	1,33%

Fonte: Dados da Pesquisa (2026)

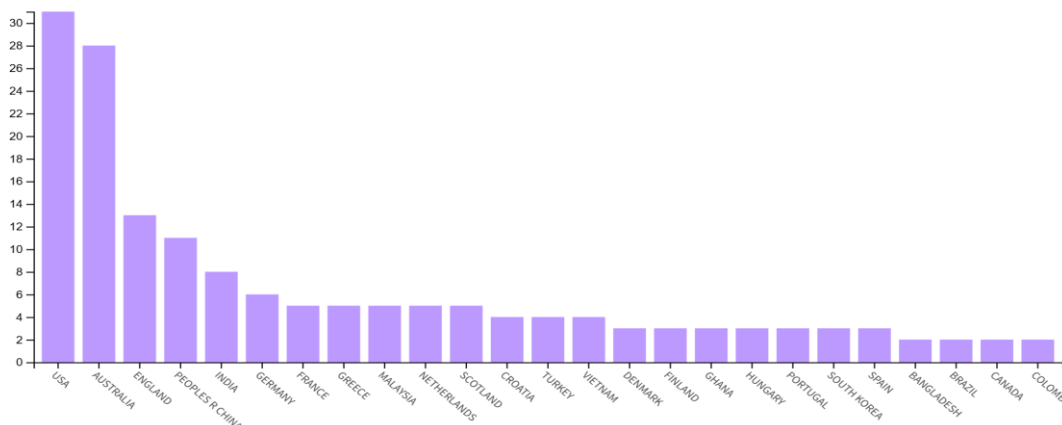
Os dados revelam que o *Journal of Services Marketing* lidera isoladamente a produção, sendo responsável por 11,33% dos artigos da amostra. Nota-se uma forte presença de periódicos especializados em setores específicos, como o financeiro (*Journal of Financial Services Marketing* e *International Journal of Bank Marketing*) e o educacional (*International Journal of Educational Management*). Essa distribuição demonstra que, embora o marketing de serviços seja uma base teórica ampla, sua aplicação e discussão científica estão fortemente ancoradas em nichos de mercado que demandam estratégias de comunicação e relacionamento específicas.



4.2. Publicações por países

Os Estados Unidos lideram o número de publicações científicas, consolidando-se como o expoente central nas produções acadêmicas sobre a temática abordada. Em seguida, aparecem Austrália, Inglaterra, China e Índia, indicando a relevância do contexto internacional, com forte presença da Oceania e da Ásia no avanço dessas discussões. Ainda assim, percebe-se a assimetria existente na produção científica, uma vez que somente os Estados Unidos e a Austrália junta representam a maior parte das produções da amostra.

Gráfico 2 - Publicações por países



Fonte: Web of Science processados no software VOSviewer (2026).

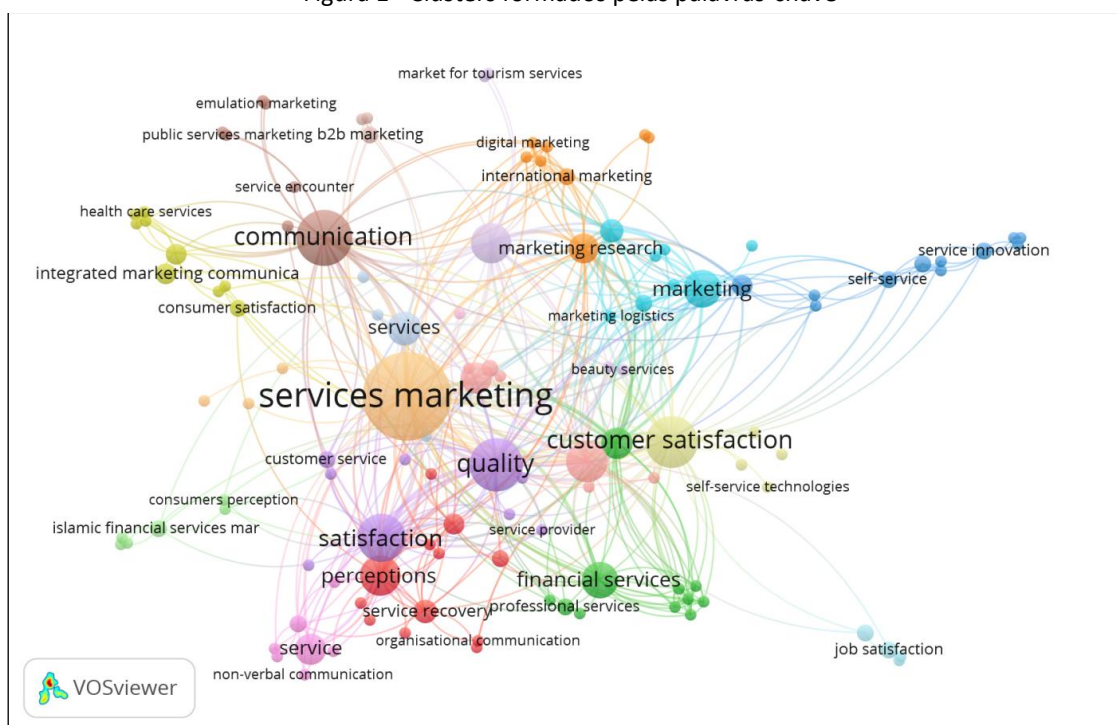
4.3. Análise das palavras-chave

A análise de palavras-chaves, realizada com o auxílio do VOSviewer, teve como finalidade mapear a estrutura temática da investigação, identificando os principais temas abordados na literatura e suas inter-relações. A partir da coocorrência dos termos nos artigos, é possível verificar a formação de clusters representativos das linhas de pesquisa, onde a dimensão dos círculos indica a frequência das palavras e as linhas as suas conexões.

Para a realização da análise, adotou-se a contagem total de coocorrência, resultando na identificação de conceitos centrais como *services marketing* e *communication*, que articulam as frentes de investigação mais consolidadas. A configuração da rede demonstra que o campo converge para temas como *customer satisfaction*, *quality* e *financial services*, evidenciando as tendências e a estrutura intelectual da área.



Figura 1 - Clusters formados pelas palavras-chave



Fonte: Web of Science processados no software VOSviewer, (2026).

A partir da análise das palavras-chaves observa-se na Figura 1 a formação de clusters bem definidos, diferenciados por cores que agrupam as principais temáticas da área. O cluster laranja, que ocupa posição central na rede, destaca-se pelo termo *services marketing*, sendo o ponto de maior conectividade com os demais grupos. O cluster roxo apresenta relevância nos termos *satisfaction* e *quality*, sugerindo uma linha de investigação voltada à percepção de valor e experiência do usuário.

Já o cluster marrom destaca a palavra *communication*, que aparece fortemente vinculada a temas como *service encounter* e *b2b marketing*. O cluster verde, por sua vez, foca em elementos práticos e setoriais como *financial services* e *customer satisfaction*. Por fim, o cluster azul concentra discussões sobre inovação e autoatendimento, com destaque para *marketing* e *self-service*, indicando frentes de pesquisa voltadas à modernização dos processos de oferta de serviços.

A análise de palavras-chave, realizada com o auxílio do VOSviewer, teve como finalidade mapear a estrutura temática da investigação identificando os principais temas abordados na literatura e suas inter-relações. A partir da coocorrência das palavras-chaves nos artigos, é possível verificar a evolução temporal e a formação de clusters representativos das linhas de pesquisa. A Figura 1 apresenta essa estrutura visual, obtida a partir de uma contagem total que resultou na identificação de 32 termos.

Para além da identificação dos clusters temáticos, é fundamental compreender como esses conceitos evoluíram cronologicamente na literatura científica. A análise de sobreposição temporal permite visualizar o deslocamento do interesse acadêmico ao longo das últimas duas décadas, evidenciando desde os alicerces teóricos consolidados até as tendências emergentes que pautam o debate contemporâneo. A Figura 2 apresenta essa estrutura visual, obtida a partir da contagem total que resultou na identificação de 32 termos centrais.

temas de liderança e gestão de conteúdo, ancorados pelo trabalho de Swani e Milne (2017), com 91 citações.

Essa trajetória, que percorre a elite estatística da amostra, desde o líder de 358 citações até o marco de 133 citações, destaca que a modernização da comunicação institucional é uma necessidade estratégica validada pelo núcleo mais citado da ciência mundial.

Para além da visualização das conexões entre os conceitos, procedeu-se ao exame da densidade da amostra, técnica que permite identificar os temas com maior massa crítica e frequência na literatura científica. A análise de densidade é crucial para distinguir os tópicos que formam o eixo central do conhecimento daqueles que ainda se encontram na periferia das discussões acadêmicas.

A Figura 3, processada por meio do software VOSviewer, evidencia os agrupamentos temáticos através de uma gradação de densidade. Nesse mapa, as tonalidades mais vívidas e intensas representam as áreas com elevada concentração de publicações e uma conectividade estreita entre os descritores selecionados.

Figura 3 – Mapa de Densidade: Concentração Temática das Palavras-chave



Fonte: Web of Science processados no software VOSviewer, (2026).

Para finalizar a etapa de exame dos dados, a análise de densidade da amostra (Figura 3) revela o que se pode chamar de eixo central da pesquisa em Marketing de Serviços e Comunicação. Diferente da rede de conexões, este mapa destaca a massa crítica do conhecimento; as tonalidades em amarelo intenso indicam os conceitos com maior frequência de aparições e força de ligação na literatura mundial.

No intervalo entre 2005 e 2026, os descritores services marketing e communication consolidaram-se como o núcleo da produção acadêmica. Esta concentração é sustentada



pelos artigos de maior impacto identificados na amostra, com destaque para as obras seminais de Rust e Chung (2006) e Swani, Milne e Brown (2013). O peso científico desses autores, somado às contribuições de Zhang et al. (2017) e Ding e Keh (2017), gera a densidade de dados que justifica o brilho intenso no centro do mapa, ratificando a comunicação como o elemento fundamental que confere tangibilidade ao marketing de serviços.

A análise identifica, ainda, que a maior parte dessa produção está concentrada em periódicos de alto impacto, como o *Journal of Services Marketing* e o *Journal of Service Research*. A predominância desses veículos de prestígio reforça que o tema é tratado sob uma ótica de gestão estratégica e busca pela excelência operacional.

4.4. Análise de citações

A Tabela 4 elenca os dez artigos mais citados da amostra, fornecendo informações como título, autores, ano de publicação e quantidade de citações. Os estudos foram publicados entre os anos de 2006 e 2019 e sua análise possibilita a identificação dos avanços teóricos e das práticas que orientam o debate sobre o marketing de serviços e a comunicação estratégica.

O referencial é liderado pelo trabalho de Rust e Chung (2006), que acumula 358 citações, estabelecendo as bases sobre a importância do marketing para a economia de serviços. Na sequência, destacam-se as contribuições de Sweeney, Soutar e Mazzarol (2008), com 287 citações, focadas no processo de decisão do consumidor, e o estudo de Swani, Milne e Brown (2013), com 221 citações, que analisa o uso de mídias sociais no contexto B2B. Essa elite estatística serve de base para novas pesquisas e para a formulação de estratégias de comunicação que buscam conferir tangibilidade e valor às ofertas de serviços.

Tabela 4. Relação dos artigos mais citados.

Título do Artigo	Autores	Ano de Publicação	Qtde de Citações
The importance of services marketing to the services economy	Rust, RT; Chung, TS	2006	358
The role of word of mouth in the consumer decision-making process: The case of financial services	Sweeney, JC; Soutar, GN; Mazzarol, T	2008	287
Should B2B marketing managers smile? Centrally-placed social media messages and Pinterest	Swani, K; Milne, GR; Brown, BP	2013	221
The persuasive effect of emoji in marketing communications: A social information processing perspective	Das, G; Wiener, HJ; Kareklas, I	2019	199
Consumer response to service failures in social media: The role of complaint publicity and firm response	Zhang, M; et al.	2017	199
A multi-stage model of service encounter sensors	Ding, LS; Keh, HT	2017	133
Omni-channel marketing communications: Who is the omichannel consumer?	Valos, MJ; et al.	2016	102



What messages to post? Evaluating the popularity of social media communications in business-to-business marketing	Swani, K; Milne, GR	2017	91
Integrated marketing communications: Prove it!	Kitchen, PJ; Burgmann, I	2010	85
The impact of social media on business-to-business marketing for technology-intensive firms	Michaelidou, N; et al.	2011	78

Fonte: Dados da Pesquisa (2026)

Os artigos listados abordam, especialmente, como as organizações utilizam o marketing e a comunicação estratégica para gerenciar a percepção de qualidade, construir satisfação e fortalecer o relacionamento com o cliente. Rust e Chung (2006), autores do artigo mais citado da amostra, estabelecem uma reflexão fundamental sobre a transição para uma economia de serviços, apontando que a eficácia organizacional depende da integração do marketing ao núcleo estratégico do negócio. A pesquisa de Sweeney, Soutar e Mazzarol (2008), a segunda mais citada, oferece uma base teórica robusta ao analisar o papel do “boca a boca” (*Word-of-Mouth*) no processo de decisão, demonstrando que, em serviços financeiros, a recomendação interpessoal é decisiva para reduzir a percepção de risco e aumentar o valor percebido.

Swani, Milne e Brown (2013) focam nas táticas de comunicação em mídias sociais no contexto B2B, revelando que mensagens que utilizam estratégias de conteúdo específicas (como foco em benefícios funcionais) geram maior engajamento em plataformas como o Pinterest. Já Zhang et al. (2017) alertam para os desafios da gestão de falhas em serviços nas redes sociais, evidenciando que a forma como a empresa responde publicamente a reclamações molda a percepção de justiça e satisfação de toda a rede de consumidores.

Ding e Keh (2017), por sua vez, enfatizam a relevância das evidências físicas e digitais nos encontros de serviço, sugerindo que a tangibilidade e a qualidade da interação são determinantes para o sucesso da experiência. Essa visão é ampliada por Valos et al. (2016), que observam a necessidade de uma comunicação integrada em múltiplos canais (*omni-channel*), destacando que a consistência da mensagem entre os ambientes *online* e *offline* é o que define a jornada do público contemporâneo.

Já Das, Wiener e Kareklas (2019) abordam como elementos visuais sutis, como o uso de emojis, influenciam o processamento de informações e o engajamento emocional nas comunicações de marketing. Por fim, Kitchen e Burgmann (2010) e Michaelidou et al. (2011) contribuem para a compreensão da Comunicação Integrada de Marketing (CIM) e do impacto das redes sociais em empresas de tecnologia, reforçando que o engajamento profundo ocorre quando há uma sinergia entre a estratégia tecnológica e a entrega de valor humano.

Ao analisar as conexões entre os estudos, observa-se que o marketing de serviços é abordado sob diferentes perspectivas. Enquanto Swani, Milne e Brown (2013), Valos et al. (2016) e Das, Wiener e Kareklas (2019) focam na eficácia técnica de plataformas e mensagens para gerar interação, Sweeney, Soutar e Mazzarol (2008) e Michaelidou et al. (2011) investigam questões de cunho comportamental e psicológico. Por outro lado, Rust e Chung (2006) e Zhang et al. (2017) alertam para a importância da gestão estratégica e da recuperação de serviços para manter a confiança e a competitividade no mercado global.



4.6. Oportunidades de novas pesquisas

Tabela 5 – Oportunidades de pesquisa

Área	Artigos	Oportunidades de pesquisas futuras
1. Estratégia de Serviços	Rust e Chung (2006)	Investigar como a transição para uma economia baseada em assinaturas e experiências digitais altera as métricas tradicionais de produtividade.
2. Comportamento do Consumidor	Sweeney, Soutar e Mazzarol (2008)	Analisar a eficácia do "boca a boca" (eWOM) em ambientes de realidade virtual e como a confiança é construída em interações não físicas.
3. Mídias Sociais B2B	Swani, Milne e Brown (2013)	Explorar o uso de formatos de vídeo curto e transmissões ao vivo para o engajamento de compradores industriais em plataformas sociais.
4. Gestão de Crises Online	Zhang et al. (2017)	Estudar o impacto da inteligência artificial (chatbots) na percepção de empatia e justiça durante a resolução de falhas críticas de serviço.
5. Comunicação Visual	Das, Wiener e Kareklas (2019)	Avaliar como o uso de elementos visuais (emojis, GIFs) impacta a credibilidade de marcas em setores de serviços de alta complexidade (ex: saúde).
6. Tangibilidade Digital	Ding e Keh (2017)	Investigar como o uso de realidade aumentada pode atuar como "sensor" de qualidade para reduzir a percepção de risco antes da compra do serviço.
7. Omnicanalidade	Valos et al. (2016)	Desenvolver modelos de atribuição de marketing que conectem o impacto das comunicações digitais com as interações físicas no ponto de venda.
8. Adoção Tecnológica	Michaelidou et al. (2011)	Analisar os fatores psicológicos que levam gestores de empresas tradicionais a resistir à integração de redes sociais no mix de comunicação.
9. Marketing de Relacionamento	Raciti e Dagger (2010)	Explorar como a linguagem personalizada e "pistas de relacionamento" em comunicações escritas digitais podem reduzir o churn (cancelamento).
10. Comunicação Integrada	Kitchen e Burgmann (2010)	Estudar os desafios de alinhar a narrativa da marca global com as especificidades culturais locais em campanhas de marketing integradas.

Fonte: Dados da Pesquisa (2026)

Rust e Chung (2006) e Valos et al. (2016) ressaltam a necessidade de pesquisas que investiguem como a transição para ambientes digitais e a omnicanalidade impactam a confiança do consumidor a longo prazo e como novas métricas de produtividade afetam a estratégia de serviços. Além disso, Swani, Milne e Brown (2013) e Swani e Milne (2017) identificam a necessidade de pesquisar como diferentes formatos de conteúdo (como mensagens funcionais versus emocionais) impactam o engajamento, principalmente em contextos de mercados B2B e plataformas sociais emergentes.

Sweeney, Soutar e Mazzarol (2008) também destacam a necessidade de investigar como o "boca a boca" eletrônico (eWOM) se converte em valor percebido e redução de risco em setores de alta complexidade, como o financeiro. Por fim, Das, Wiener e Kareklas (2019)



e Ding e Keh (2017) complementam as indicações para futuras pesquisas ao sugerir a investigação de como elementos não verbais e sensores tecnológicos mediam o processamento de informações e a percepção de qualidade nos encontros de serviço.

5. Conclusões

A presente pesquisa mapeou a estrutura intelectual e a evolução da produção científica na intersecção entre o Marketing de Serviços e a Comunicação. Por meio da análise cienciométrica processada no software VOSviewer, compreendeu-se como esses pilares se conectam ao planejamento estratégico e influenciam o desempenho organizacional ao longo do período de 2005 a 2026.

Os resultados demonstram que a relação entre as categorias analisadas transcende a semântica, revelando uma dependência estrutural. O mapa de densidade evidenciou que o *Services Marketing* e a *Communication* constituem o núcleo de uma rede complexa, na qual a estratégia e a inovação emergem como desdobramentos indissociáveis. A trajetória temporal sinaliza um campo dinâmico, em constante adaptação às transformações tecnológicas e à demanda por gestões integradas.

Como principal achado, observa-se a mudança de paradigma da comunicação: esta deixa de ser uma ferramenta acessória de suporte para consolidar-se como elemento estratégico vital na entrega de valor. Tal integração é validada pela autoridade científica de autores como Rust e Chung (2006) e Sweeney, Soutar e Mazzarol (2008), cujos trabalhos lideram o impacto na amostra, ratificando que o alinhamento comunicacional é o alicerce para a sustentabilidade das organizações contemporâneas.

Em suma, este estudo cumpre seu objetivo ao evidenciar a maturidade e a trajetória do tema na literatura global. Embora a aplicação prática em contextos institucionais específicos seja o passo subsequente, este mapeamento provê o embasamento rigoroso necessário. Estima-se que os modelos de gestão de canais e as estratégias de comunicação digital, fundamentados nos estudos de Swani, Milne e Brown (2013) e Valos et al. (2016), servirão como norteadores para a proposição de diretrizes que busquem fortalecer a imagem institucional e a credibilidade da prestação de serviços perante a sociedade.

Referências

BERRY, L. L. The employee as customer. *Journal of Retail Banking*, [s. l.], v. 3, n. 1, p. 25-28, 1981.

DAS, G.; WIENER, H. J. D.; KAREKLAS, I. To emoji or not to emoji? Examining the influence of emoji on consumer responses to advertising. *Journal of Business Research*, v. 96, p. 147-156, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.11.007>. Acesso em: 10 fev. 2026.

DING, Y.; KEH, H. T. A reexamination of service tangibility: multi-dimensional conceptualization and service typology. *Journal of Services Marketing*, [s. l.], v. 30, n. 4, p. 446-456, 2017. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1007/s11747-017-0527-8>. Acesso em: 1 fev. 2026.



GRÖNROOS, C. **Service management and marketing: managing the service profit logic**. 4. ed. Chichester: Wiley, 2017.

KITCHEN, P. J.; BURGMANN, I. Integrated Marketing Communication. **Wiley International Encyclopedia of Marketing**, 2010. DOI: 10.1002/9781444316568.wiem04001. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/9781444316568.wiem04001>. Acesso em: 10 fev. 2026.

KOC, E. Power distance and its implications for upward communication and empowerment: crisis management and recovery in hospitality services. **International Journal of Human Resource Management**, v. 24, n. 21, p. 3995-4014, 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.778319>. Acesso em: 10 fev. 2026.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4. ed. São Paulo: Summus, 2003.

MICHAELIDOU, N.; SIAMAGKA, N. T.; CHRISTODOULIDES, G. Usage, barriers and measurement of social media marketing: An exploratory investigation of small and medium B2B brands. **Industrial Marketing Management**, v. 40, n. 7, p. 1153-1159, 2011. DOI: 10.1016/j.indmarman.2011.09.009. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.09.009>. Acesso em: 10 fev. 2026.

PERERA, C. H.; MOHAMAD, M. S.; MANJI, S. The impact of internal marketing on employee loyalty in the higher education sector. **International Journal of Educational Management**, v. 35, n. 1, p. 63-74, 2021. DOI: 10.1108/IJEM-05-2020-0264. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/IJEM-05-2020-0264>. Acesso em: 10 fev. 2026.

RACITI, M. M.; DAGGER, T. S. Embedding relationship cues in written communication. **Journal of Services Marketing**, v. 24, n. 1, p. 74-84, 2010. DOI: 10.1108/08876041011017899.

RACITI, M. M.; DAGGER, T. S. The role of relationship expertise in the service classification scheme. **Journal of Services Marketing**, [s. l.], v. 24, n. 2, p. 103-113, 2010. DOI: <https://doi.org/10.1108/08876041011031082>.

RUST, R. T.; CHUNG, T. S. Marketing models of service and relationships. **Marketing Science**, [s. l.], v. 25, n. 6, p. 560-580, 2006. DOI: <https://doi.org/10.1287/mksc.1050.0139>.

SWEENEY, J. C.; SOUTAR, G. N.; MAZZAROL, T. Factors influencing word of mouth effectiveness: receiver perspectives. **European Journal of Marketing**, [s. l.], v. 42, n. 3/4, p. 344-364, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/03090560810852977>. Acesso em: 1 fev. 2026.

SWANI, K.; MILNE, G.; BROWN, B. P. Spreading the word through likes on Facebook: Evaluating the message strategy effectiveness of Fortune 500 companies. **Journal of Research in Interactive Marketing**, [s. l.], v. 7, n. 4, p. 269-294, 2013. DOI: <https://doi.org/10.1108/JRIM-05-2013-0026>.



SWANI, K.; MILNE, G. R.; BROWN, B. P. Spreading the word through social media: when and why do consumer-to-consumer effort and message efficacy matter? *Journal of Business Research*, [s. l.], v. 81, p. 40-50, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.06.003>.

TOMBS, A. G.; ASHKANASY, N. M.; RUSSELL-BENNETT, R. The recognition of customer emotions by service providers in a cross-cultural service encounter. *European Journal of Marketing*, [s. l.], v. 48, n. 7/8, p. 1162-1184, 2014. DOI: <https://doi.org/10.1108/EJM-10-2012-0578>.

VAN ECK, N. J.; WALTMAN, L. Visualizing bibliometric networks. In: DING, Y.; ROUSSEAU, R.; WOLFRAM, D. (Eds.). *Measuring scholarly impact: Methods and practice*. Cham: Springer, 2014. p. 285-320. DOI: 10.1007/978-3-319-10377-8_13.

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, v. 68, n. 1, p. 1-17, 2004. DOI: 10.1509/jmkg.68.1.1.24036.

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 36, n. 1, p. 1-10, 2008. DOI: 10.1007/s11747-007-0069-6.

WAHEED, M.; KHAN, S.; WASEEM, A. Tratando os funcionários como clientes internos: o marketing interno como postura primordial da gestão de recursos humanos. *BBR. Brazilian Business Review, Vitória*, v. 22, e20241862, 2025. Disponível em: <https://doi.org/10.15728/bbr.2024.1862.pt>. Acesso em: 10 set. 2025.

ZHANG, T. C. et al. Service recovery in the digital age. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, v. 8, n. 3, p. 340-358, 2017. DOI: 10.1108/JHTT-02-2017-0012. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/JHTT-02-2017-0012>. Acesso em: 10 fev. 2026.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J.; GREMLER, D. D. **Marketing de serviços**: a empresa com foco no cliente. 6. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.