

**PARTICIPAÇÃO DO CLIENTE EM ORGANIZAÇÕES DE SERVIÇO INTENSIVAS  
EM CONHECIMENTO: ANÁLISE DO CENÁRIO DE PESQUISA**

**Ana Clara Tripoloni de Souza<sup>1</sup>;**  
**Mariângela Poleza<sup>2</sup>;**  
**Wánderon Cássio Oliveira**  
**Araújo<sup>3</sup>; Gregório Varvakis<sup>4</sup>**

***Abstract:** This article aims to understand the research scenario on customer participation in service organizations. Therefore, a bibliometric analysis was carried out through the articles found in the Scopus and Web of Science databases. The research is classified as descriptive and uses quantitative methods to analyze the information that was recorded. The survey results indicate that customer participation is closely linked to the company's ability to innovate and the customer's perception of service quality and satisfaction, which requires that it be managed to obtain positive results for both parties.*

***Keywords:** Customer Participation; KIBS; Service Organization.*

**Resumo:** Este artigo tem como objetivo conhecer o cenário de pesquisa sobre participação do cliente em organizações de serviço. Sendo assim, foi realizada uma análise bibliométrica por meio dos artigos encontrados nas bases de dados Scopus e Web of Science. A pesquisa é classificada como descritiva e utiliza métodos quantitativos para analisar as informações que foram registradas. Os resultados da pesquisa apontam que a participação do cliente está estreitamente ligada à capacidade de inovação da empresa e a percepção da qualidade do serviço e satisfação por parte do cliente, o que requer que ela seja gerenciada para obter resultados positivos para ambas as partes.

***Palavras-chave:** Participação do Cliente; KIBS; Organizações de Serviço.*

---

<sup>1</sup> Graduação em Administração – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Florianópolis – Brasil. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3611-5657>. e-mail: anaclarats63@gmail.com

<sup>2</sup> Programa de Pós-Graduação em Gestão do Conhecimento – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Florianópolis – Brasil. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8403-7251>. e-mail: mapoleza@outlook.com

<sup>3</sup> Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Florianópolis – Brasil. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3572-0094>. e-mail: wcassio@ufsc.br

<sup>4</sup> Programa de Pós-Graduação em Gestão do Conhecimento – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Florianópolis – Brasil. ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-2576-4835>. e-mail: g.varvakis@ufsc.br

## 1. INTRODUÇÃO

A partir da década de 70, devido a flexibilização de processos produtivos e de mercados, o setor de serviços tem impactado positivamente a economia mundial e gerado empregos, o que contribui para o PIB. Segundo o IBGE, no ano de 2021, por exemplo, o setor de serviços, que representa cerca de 70% do PIB nacional, cresceu 10,9% em comparação ao ano anterior. Países que representam grandes potências industriais, como Estados Unidos, Japão, Alemanha, entre outros, progressivamente estão migrando para uma economia voltada para serviço. (Guimarães & Meirelles, 2014; Oliveira, 2011; Teixeira, Rohenkohl, Rapini, & Oliveira, 2018).

Nesse sentido, os clientes estão mudando fundamentalmente a dinâmica do mercado, desempenhando um papel ativo na criação e competição por valor (Pralhad & Ramaswamy, 2000). A Participação do Cliente (PC) é foco de interesse na pesquisa sobre serviço, pois é um aspecto elementar dos serviços e também uma fonte de resultados positivos para clientes e prestadores de serviços (Mustak, Jaakkola, & Halinen, 2013). Para que as organizações sejam beneficiadas com a PC, os gestores necessitam compreender os impactos que essa participação pode ter e instituir mudanças culturais na organização, pois a mesma trará novas demandas para seus colaboradores (Mustak et al., 2013).

Posto isso, este artigo tem como objetivo examinar o cenário de pesquisas sobre PC em organizações de serviços, bem como evidenciar as contribuições e resultados da empresa e do cliente a partir da PC no processo de serviço. Dessa forma, para a construção do artigo, fez-se uma análise bibliométrica, realizada por meio de uma busca nas bases de dados Scopus e Web of Science.

A presente pesquisa justifica-se com base no atual contexto de mercado em que os consumidores estão cada vez mais bem informados e interessados em participar dos serviços. Sendo assim, é essencial compreender a melhor forma de gerenciar a PC com vistas a aumentar os resultados positivos da participação, bem como diminuir as consequências negativas (Mustak, Jaakkola, Halinen, & Kaartemo, 2016). Este artigo está estruturado nas sessões de introdução, referencial teórico, metodologia, resultados e discussão e, por fim, a conclusão.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1. SERVIÇOS

Serviços são ações, processos e atividades de natureza intangível oferecidos de uma parte a outra (Gronroos, 1993; Lovelock & Wright, 2001; Zeithaml & Bitner, 2003). Podem ser oferecidos por empresas de serviços, mas também por fabricantes de bens manufaturados, que oferecem serviços de garantia, instalação ou manutenção de equipamentos, por exemplo (Zeithaml & Bitner, 2003).

Os serviços diferem-se dos bens por meio de quatro características: intangibilidade, heterogeneidade, inseparabilidade e perecibilidade (Edvardsson, Gustafsson, & Ross, 2005). A intangibilidade diz respeito ao fato de que serviço não é objeto físico, como é o caso dos bens. Eles não podem ser estocados ou patenteados (Zeithaml & Bitner, 2003; Edvardsson et al., 2005). A combinação da intangibilidade e dos diferentes atores que participam em cada serviço, resulta na heterogeneidade. Ou seja, essa característica concerne às inúmeras possibilidades de interações humanas e variações oriundas desse processo (Lovelock & Wright, 2001; Zeithaml & Bitner, 2003; Fitzsimmons & Fitzsimmons, 2005). A produção e consumo simultâneo do serviço caracterizam a simultaneidade (Gronroos, 1993; Zeithaml & Bitner, 2003; Fitzsimmons & Fitzsimmons, 2005). E a perecibilidade denota que se um serviço não é consumido, ele é perdido, dada a sua intangibilidade e, por conseguinte, incapacidade de estocá-lo (Gronroos, 1993; Lovelock & Wright, 2001; Zeithaml & Bitner, 2003).

Apesar dessas quatro características serem reconhecidas e estudadas na literatura de serviço há décadas, o conceito de serviço evoluiu e Vargo e Lusch (2004), sob a ótica da Lógica Dominante de Serviços (LDS), seguem que serviço é “a aplicação de competências especializadas (conhecimentos e habilidades) por meio de ações, processos e desempenhos em benefício de outra entidade ou da própria entidade” (p. 2). Este conceito é utilizado neste estudo por ser abrangente e inclusivo a ponto de ser utilizado como uma nova perspectiva econômica que segue até os dias atuais (Gronroos & Gummerus, 2014; Rust & Huang, 2014).

## 2.2. KNOWLEDGE INTENSIVE BUSINESS SERVICE

O termo organizações de serviço intensivas em conhecimento (do inglês *Knowledge Intensive Business Services* - KIBS) foi cunhado em 1995 para representar organizações que prestam serviços intensivos em conhecimento e que se destacam pelo alto potencial de inovação (Miles et al., 1995). São empresas dependentes do conhecimento profissional, que possuem recursos humanos altamente qualificados e muitos especialistas, como engenheiros, cientistas, administradores, economistas etc.; ofertam serviços personalizados oriundos da alta interação

empresa-cliente; seus serviços são fornecidos principalmente para outras empresas; e apresentam alta performance na geração de renda, valor e inovação para as organizações clientes (Kubota, 2009; Oliveira, 2011). Logo, o conhecimento, além de ser um fator-chave de produção dessas empresas, também é o “bem” que elas vendem (J-Figueiredo, Neto, Quelhas, & Ferreira, 2017; Muller & Doloreux, 2009).

Os serviços ofertados pelas KIBS podem ser classificados e divididos em dois tipos, os P-KIBS, que são os serviços profissionais e os T-KIBS, que são os serviços baseados em novas tecnologias. As P-KIBS fundamentam-se no conhecimento de uma profissão - contabilidade, direito, engenharia, entre outros - e suas atividades compreendem competências técnicas e organizacionais, que podem estar voltadas para a parte administrativa de uma empresa, de regulação e até de assuntos sociais (Gabbianelli & Pencarelli, 2020; Muller & Doloreux, 2009). Já as T-KIBS estão principalmente relacionadas com a transferência de conhecimento sobre o uso de novas tecnologias de informação e comunicação ou com atividades técnicas relacionadas à tecnologia (Muller & Doloreux, 2009).

Destaca-se que nessas empresas, o conhecimento utilizado para o processo de entrega do serviço também é resultado da interação com os clientes (Muller & Doloreux, 2009). O conhecimento do cliente é necessário para a resolução dos problemas dele mesmo, pois permite que o provedor conheça melhor suas especificidades. O cliente ainda pode auxiliar obedecendo as decisões do provedor, apoiando a tomada de decisão, substituindo um funcionário, comprometendo-se com o controle de qualidade e, sobretudo, oferecendo *feedbacks* construtivos (Mustak, 2019).

### 2.3. PARTICIPAÇÃO DO CLIENTE

As organizações que buscam criar uma vantagem competitiva estão modificando a visão sobre seus serviços, vendo-os menos como uma oferta acabada e uma entrega pronta que não pode ser modificada, e mais como um processo interativo com os clientes. Esse processo de produção de serviços permite criar ofertas personalizadas, que atendam as especificidades de cada cliente e, por consequência, pode melhorar a experiência de consumo e aumentar o desempenho organizacional (Ngo & O’Cass, 2013).

Os clientes contribuem ao fornecer recursos tangíveis, informações, conhecimento codificado e tácito. Sua participação pode ocorrer em diferentes níveis, como em níveis baixos, em que o cliente assume uma responsabilidade mínima pela prestação de serviço; pode ocorrer

em níveis moderados, em que as duas partes contribuem com recursos para produzir o serviço; e essa participação também pode correr em níveis elevados, com o cliente assumindo uma responsabilidade primária pela produção do serviço, neste caso o provedor é um facilitador e oferece apenas apoio (Dong & Sivakumar, 2015; Mustak, Jaakkola, & Halinen, 2013).

A utilização das competências dos clientes por parte da empresa gera benefícios para ambos, como a redução nos custos para produção do serviço, que reflete no valor de venda do mesmo; desenvolvimento de um relacionamento duradouro, principalmente em contextos de alto envolvimento, o que tende a aumentar a satisfação, qualidade e o valor percebido pelo cliente; e melhora da capacidade de inovação da empresa, porque aquelas que priorizam a inovação em seus processos estão mais sujeitas a realizar ajustes nas suas ofertas (Mustak et al., 2016; Mustak, Jaakkola, & Halinen, 2013; Ngo & O’Cass, 2013). Entretanto, alguns estudos também sugerem que a PC pode gerar um resultado negativo nas entregas, pois a qualidade das contribuições do cliente pode variar consideravelmente, então gerenciar a PC é uma preocupação crítica para o provedor de serviços (Mustak et al., 2016).

Cabe ressaltar que a PC está relacionada às características demográficas, ao nível de escolaridade e às características psicológicas dos clientes. Os que possuem conhecimentos necessários e estão mais aptos a participarem da produção do serviço estão mais positivamente associados à participação (Ngo & O’Cass, 2013).

### **3. METODOLOGIA**

#### **3.1. TIPO DE PESQUISA**

Em relação à metodologia adotada, o presente estudo foi realizado com base em uma pesquisa bibliométrica, tendo como objeto de estudo artigos publicados em periódicos indexados em diferentes bases de dados (Santos & Kobashi, 2009). A bibliometria permite compreender os principais assuntos que estão relacionados ao tema da pesquisa, relação entre diferentes produções e pesquisadores, entre outros aspectos (Johan, Krüger, & Minello, 2018).

A pesquisa é classificada como descritiva e utiliza métodos quantitativos para avaliar a disseminação e uso das informações que foram registradas (Macias-Chapula, 1998). O método de pesquisa quantitativa proporciona dados que são mais precisos sobre o problema em questão que é estudado, tendo por objetivo encontrar informações e conhecer mais sobre determinada população de forma objetiva. Enquanto isso, a pesquisa descritiva, discorre sobre as

características de certo fenômeno, fazendo o uso de técnicas de coleta de dados que são padronizadas, com o intuito de encontrar relação entre as diferentes variáveis (Johan, Krüger, & Minello, 2018).

### 3.2. COLETA DE DADOS

Os dados utilizados na pesquisa foram coletados em fevereiro de 2022, por meio de uma busca sistemática dividida em etapas: a) determinação de estratégia de busca; b) consulta nas bases de dados e; c) organização e análise dos dados obtidos.

Para definir a estratégia de busca considerou-se um grupo de variáveis do termo em inglês “*customer participation*”, separados pelo operador *booleano* OR somando-se (AND) ao grupo de variáveis do termo “*service organization*”, também separadas pelo operador OR.

Escolheu-se bases de dados internacionais Scopus e Web of Science para realizar a consulta, utilizando-se o campo *title*, *abstract* e *keyword* para incluir os termos selecionados na estratégia. Durante a coleta foram aplicados três diferentes filtros: a) ano, incluindo todos os artigos publicados até 2021; b) tipo de documento, selecionando-se apenas artigos e revisões e; c) idioma, filtrando-se idiomas inglês, espanhol e português.

Para a organização e análise dos 239 artigos utilizou-se o *software* Mendeley, onde foi feita a exclusão de 78 artigos que foram importados em duplicidade, resultando em 161 para leitura dos resumos. A leitura foi realizada com o intuito de localizar artigos que abordassem a PC em organizações de serviço, que resultou em uma exclusão de 125 artigos, restando 36 artigos para leitura integral. Destes, um artigo foi excluído, pois o mesmo não foi encontrado, e seis artigos por não se adequarem ao tema. Por fim, restaram para análise um total de 27 artigos (ver apêndice) que corroboram com o objetivo do presente artigo, conforme Figura 1.

Figura 1 - Resultados da aplicação dos filtros

	Scopus	Web of Science
Artigos importados	109	130
Excluídos por duplicidade	-78	
Selecionados para leitura do resumo	161	
Excluídos após leitura dos resumos	-125	
Selecionados para leitura integral	36	
Artigo não encontrado	-1	
Não se adequam ao tema	-6	
<b>Total de artigos utilizados</b>	<b>27</b>	

Fonte: os autores (2022).

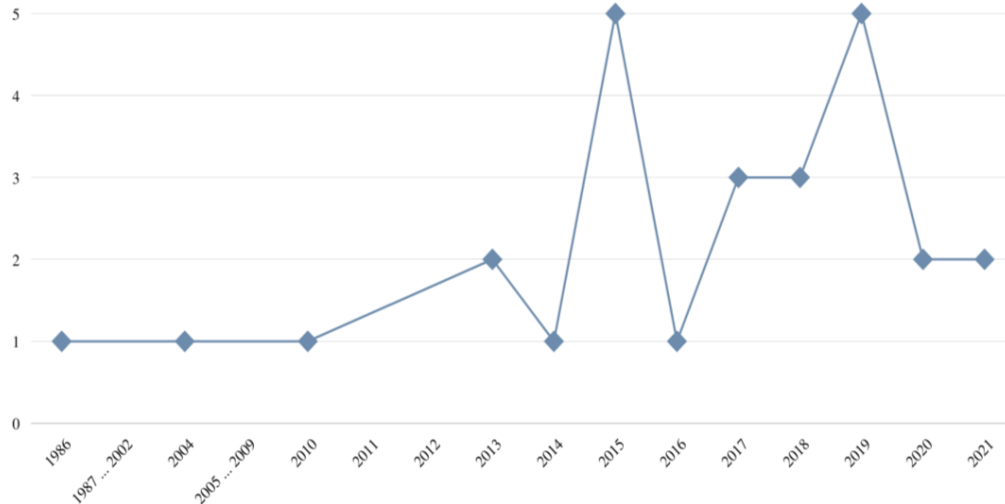
#### 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para analisar os artigos publicados sobre PC em KIBS levou-se em consideração os seguintes tópicos: distribuição temporal; contagem de citações; representatividade das palavras-chave; e análise dos resultados dos artigos.

##### 4.1. DISTRIBUIÇÃO TEMPORAL

Para realização da pesquisa considerou-se todos os anos de publicação do tema até 2021, conforme exposto na Figura 2. Por meio da análise dos dados, nota-se que o primeiro artigo relacionado ao conteúdo foi publicado em 1986 pelos autores Peter K. Mills e James H. Morris, chamado '*Clients as "Partial" Employees of Service Organizations: Role Development in Client Participation*'. Porém, durante as três décadas seguintes as publicações sobre o tema ainda eram escassas, com apenas dois artigos publicados nesse intervalo de tempo, respectivamente em 2004 e 2010. A partir de 2013 as publicações começaram a ser mais frequentes, com destaque para 2015 e 2019 que contaram com 5 artigos em cada ano.

Figura 2 - Número de publicações por ano



Fonte: os autores (2022).

Pode-se relacionar esse avanço no número de publicações com as mudanças que ocorrem no setor de serviços e com o crescente aumento de KIBS, em que as empresas passaram a notar a importância em atuar mutuamente com seus clientes para solucionar problemas e alcançar os resultados, sendo que tanto os profissionais que atuam nas KIBS quanto os seus clientes ganham com essa interação. Então, passa a ser cada vez mais necessário compreender os diferentes papéis que os clientes podem desempenhar e a melhor forma de potencializar essa participação (Kubota, 2009; Santos, 2019).

#### 4.2. CONTAGEM DE CITAÇÕES

Para realizar uma análise sobre a contagem de citações, selecionou-se os artigos com mais de 100 citações em pelo uma das bases de dados, Scopus e Web of Science, como mostrado no Quadro 1.



Quadro 1 - Artigos mais citados

Autor	Título	Ano	Scopus	WoS
Mills & Morris	Clients as "Partial" Employees of Service Organizations: Role Development in Client Participation	1986	-	368
Ngo & O'Cass	Innovation and business success: The mediating role of customer participation	2013	185	169
Mustak, Jaakkola & Halinen	Customer participation and value creation: a systematic review and research implications	2013	163	143
Hsieh, Yen & Chin	Participative customers as partial employees and service provider workload	2004	126	111
Dong, Sivakumar, Evans & Zou	Effect of Customer Participation on Service Outcomes: The Moderating Role of Participation Readiness	2015	119	98

Fonte: os autores (2022).

O artigo mais citado, de Mills e Morris (1986), é um trabalho conceitual em que os clientes são vistos como funcionários parciais da organização. Na obra os autores propõem um modelo de estágios de envolvimento dos clientes e discutem a definição de papéis destes durante a criação de serviços que tenham uma alta complexidade.

O segundo artigo que se destacou entre os mais citados foi o "*Innovation and business success: The mediating role of customer participation*" (Ngo & O'Cass, 2013). Um estudo que tem por objetivo progredir com a literatura de marketing, o qual aborda a conexão entre a capacidade de inovação das empresas e a PC, que demonstra como e por qual motivo ela é essencial e afeta diretamente a capacidade de inovação com o seu papel mediador, fazendo com que a empresa melhore a qualidade dos serviços prestados e aumente seu desempenho organizacional.

A partir dos artigos mais citados, infere-se que os clientes possuem um papel fundamental nas organizações de serviços, principalmente, para aquelas que desejam inovar e se diferenciar em relação às outras. Portanto, é importante que o cliente adquira as habilidades e os conhecimentos necessários para participar de forma eficaz durante o processo de criação do serviço.

#### 4.3. REPRESENTATIVIDADE DAS PALAVRAS-CHAVE

Ao todo 146 diferentes palavras-chave foram identificadas na amostra de artigos estudados. Para compor a nuvem de palavras selecionou-se as palavras mais citadas, ao passo que as que são sinônimos foram agrupadas para contabilizar apenas um termo. Dessa forma, é possível observar que as expressões que mais se destacaram foram “*customer participation*”, “*customer satisfaction*”, “*service co-production*”, “*value creation*” e “*service quality*”.

Figura 3 - Representatividade das palavras-chave



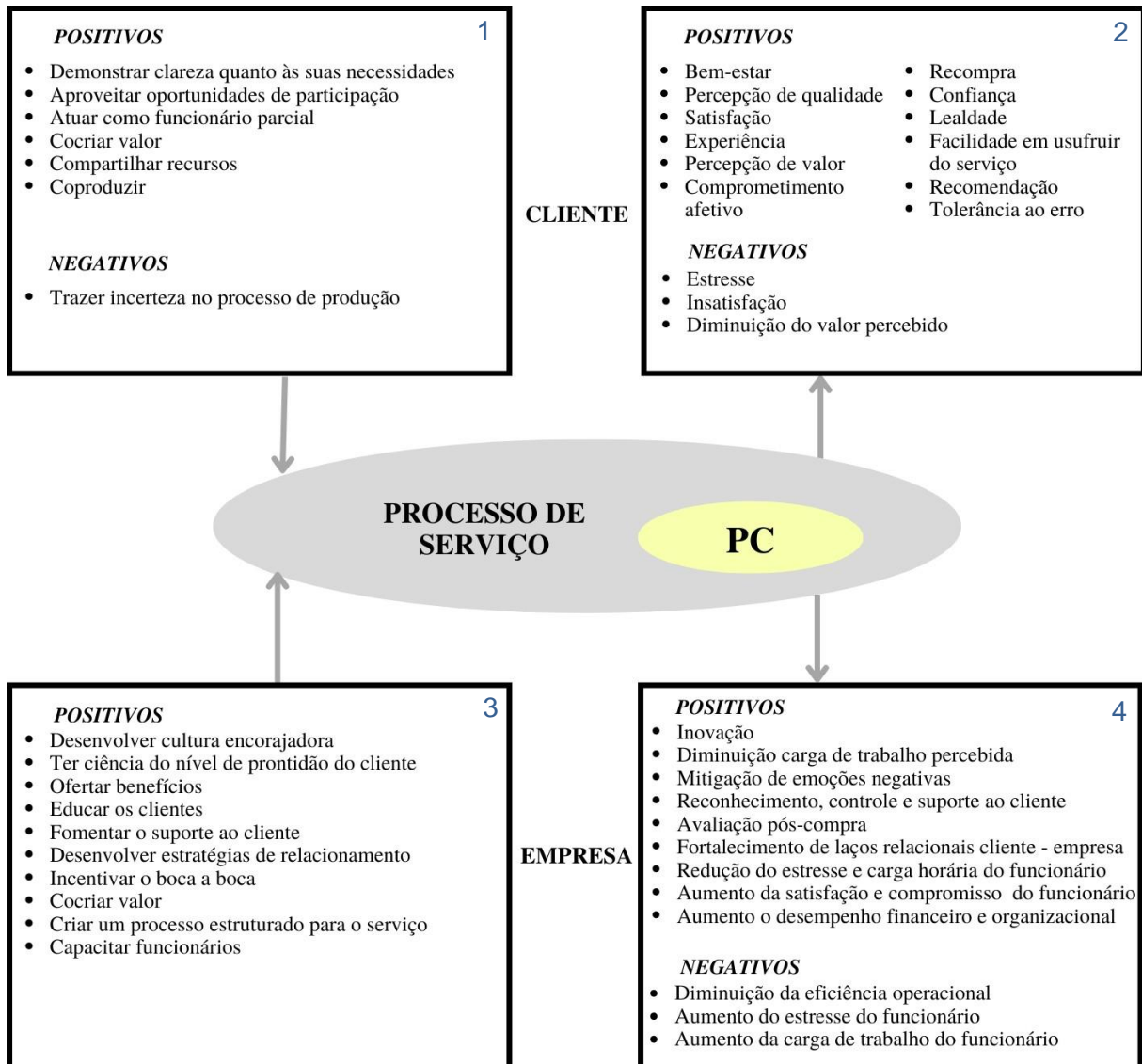
Fonte: os autores (2022).

O alto uso destas palavras-chave se justifica pelo fato de que a PC tende a influenciar diferentes resultados, por exemplo, o desempenho da empresa em termos de eficiência e produtividade (Hsieh et al., 2004); satisfação do cliente (Dong, Sivakumar, Evans & Zou, 2014); e relacionamento com o cliente (Chan et al., 2010), entre outros. Muitas pesquisas foram construídas com o intuito de entender mais sobre o comportamento do consumidor e, assim, incentivar que as empresas ofereçam serviços mais personalizados e sejam capazes de gerar uma oferta de valor que impulse a satisfação e fidelização dos clientes.

#### 4.4. ANÁLISE DOS RESULTADOS DOS ARTIGOS

A análise dos resultados dos artigos está pautada na LDS que explica que a aplicação de conhecimentos e habilidades (recursos operantes) agem sobre dispositivos e meios tangíveis (recursos operados) para benefícios de outrem (Vargo & Lusch, 2008). Assim, o cliente e a empresa possuem recursos operantes (quadrantes 1 e 3) e os recursos operados, que são benefícios ou efeitos negativos percebidos por ambos (quadrantes 2 e 4), conforme Figura 4.

Figura 4 - Processo de serviço com Participação do Cliente



Fonte: os autores (2022).

Os clientes participam do serviço por meio de recursos operantes, como o compartilhamento de recursos, que podem ser tecnológicos, financeiros, de tempo e informações ou mesmo podem ser considerados funcionários parciais dependendo do seu grau de envolvimento, pois muitas funções que antes eram executadas pelos funcionários passam a ser executadas por eles. Entretanto, os clientes também podem participar de forma negativa, dado que podem trazer incerteza no processo do serviço, pois cada cliente possui diferentes níveis de preparação para atuar na construção do serviço. A PC gera benefícios para os clientes como bem-estar, satisfação, melhor percepção da qualidade e do valor do serviço, assim como

a disposição para recompra, lealdade e tolerância ao erro inclusive passam a ser maiores. Todavia, a PC pode gerar alguns efeitos negativos para os clientes se não for gerenciada da forma correta, como maior estresse, insatisfação e menor valor percebido.

Em relação aos recursos operantes das empresas, observa-se a necessidade de capacitação dos funcionários e realização de mudanças na cultura organizacional para aumentar as possibilidades de obtenção dos benefícios da PC. As organizações também precisam ter conhecimento do nível de prontidão do cliente para participar do serviço e, assim, saber o quão preparado ele vai estar para coproduzir. Da mesma forma que é preciso capacitar os colaboradores, é necessário que os clientes também sejam educados para participar e que seja oferecido suporte necessário a eles. Dentre os benefícios para as empresas verifica-se que a PC gera inovação, avaliações positivas no pós-compra, pode mitigar emoções negativas e até fortalecer os laços cliente-empresa. A eficiência, o estresse e a carga de trabalho são efeitos negativos que podem ser percebidos tanto de forma positiva ou negativa, a depender do gerenciamento dos recursos operantes da empresa. Apesar dos achados, nota-se que os resultados negativos foram pouco abordados nas pesquisas, principalmente, no que tange aos recursos operantes que podem ser negativos por parte da empresa.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente artigo teve por objetivo apresentar o cenário de pesquisas sobre PC em organizações de serviço e analisar suas principais contribuições e resultados para as empresas e para os clientes. Por meio de uma busca sistemática feita nas bases de dados Scopus e Web of Science, e após a aplicação dos filtros, chegou-se ao resultado de 27 artigos para serem examinados. As análises foram feitas levando-se em consideração: distribuição temporal; contagem de citações; representatividade das palavras-chave; e análise dos resultados dos artigos.

As evidências quantitativas demonstram que a temática ainda foi pouco explorada, pois apenas a partir de 2013 as publicações começaram a ser mais frequentes, uma vez que pode-se associar esse aumento no número de publicações com as mudanças que ocorrem no setor de serviços e com o crescente aumento de KIBS. Para examinar a contagem de citações, selecionou-se os artigos com mais de 100 citações em pelo uma das bases de dados, sendo que o artigo mais citado é de Mills e Morris (1986). Ainda, 146 diferentes palavras-chave foram encontradas na amostra de artigos estudados.

A análise dos resultados dos artigos demonstra que a PC está diretamente relacionada com a capacidade de inovação da empresa, mitigação das emoções negativas dos colaboradores da empresa, avaliações pós-compra mais positivas, fortalecimento dos laços relacionais empresa-cliente e, por parte do cliente, a PC tende a melhorar a percepção da qualidade do serviço e do valor, levar maior satisfação, aumentar a recompra e a lealdade. Desse modo, para que os resultados da PC sejam positivos, é necessário que a empresa a gerencie da melhor forma, capacitando seus funcionários e seus clientes, oferecendo suporte e incentivando uma cultura que seja encorajadora, enquanto os clientes vão cooperar oferecendo recursos, comunicando suas preferências e atuando como funcionários parciais.

Pode-se observar que a PC também gera resultados negativos, pois os clientes podem trazer maior incerteza ao processo de produção e, assim, diminuir a eficiência operacional da organização e gerar insatisfação aos clientes. Contudo, os impactos negativos da PC são pouco explorados na literatura e, por isso, sugere-se que pesquisas futuras explorem estes e contribuam com orientações de como as empresas podem amortecer os impactos.

## AGRADECIMENTOS

O presente trabalho foi realizado com apoio do CNPq, Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – Brasil, e com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.

## REFERÊNCIAS

- Edvardsson, B; Gustafsson, A., & Ross, I. (2005). Service portraits in service research: a critical review. *International Journal of Service Industry Management*, 16(1), 107-121.
- Dong, B., & Sivakumar, K. (2015). A process-output classification for customer participation in services. *Journal of Service Management*, 26(5), 726–750.
- Dong, B., Sivakumar, K., Evans, K. R., & Zou, S. (2014). Effect of Customer Participation on Service Outcomes. *Journal of Service Research*, 18(2), 160–176.
- Fitzsimmons, J.A.; Fitzsimmons, M. J. (2005). *Administração de Serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação*. 4 ed. Porto Alegre: Bookman.

- Gabbianelli, L., & Pencarelli, T. (2020). Exploring some marketing practices in management consulting firms: evidence from small service firms in Italy. *The TQM Journal*.
- Grönroos, C. (1993). *Marketing: Gerenciamento e Serviços*. Rio de Janeiro: Campus.
- Grönroos, C., & Gummerus, J. (2014). The service revolution and its marketing implications: service logic vs service-dominant logic. *Managing service quality*, 24(3), 206-229.
- Guimarães, J. G. de A., & Meirelles, D. S. e. (2014). Caracterização e localização das empresas de serviços tecnológicos intensivos em conhecimento no Brasil. *Gestão & Produção*, 21(3), 503–519.
- Hsieh, A., Yen, C., & Chin, K. (2004). Participative customers as partial employees and service provider workload. *International Journal of Service Industry Management*, 15(2), 187–199.
- IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2022). *Setor de serviços cresce 10,9% em 2021 e supera perdas de 2020*. [encurtador.com.br/egE07](http://encurtador.com.br/egE07)
- J-Figueiredo, R., Neto, J. V., Quelhas, O. L. G., & Ferreira, J. J. de M. (2017). Knowledge Intensive Business Services (KIBS): bibliometric analysis and their different behaviors in the scientific literature. *Revista de Administração e Inovação*, 14(3), 216–225.
- Johan, D. A., Krüger, C., & Minello, I. F. (2018). Educação empreendedora: um estudo bibliométrico sobre a produção científica recente. *Navus - Revista de Gestão E Tecnologia*, 125–145.
- Kubota, L. C. (2009). As Kibs e a inovação tecnológica das firmas de serviços. *Economia E Sociedade*, 18(2), 349–369.
- Lovelock, C., & Wright, L. (2001). *Serviços marketing e gestão*. São Paulo Saraiva.
- Macias-Chapula, C. A. (1998). O papel da informetria e da cienciometria e sua perspectiva nacional e internacional. *Ciência Da Informação*, 27(2).
- Miles, I., Kastrinos, N., Bilderbeek, R., Hertog, P. D., Flanagan, K., Huntink, W., & Bouman, M. (1995). *Knowledge-intensive business services: users, carriers and sources of innovation*. (European Innovation Monitoring System (EIMS) Reports). European Commission.
- Mills, P. K., & Morris, J. H. (1986). Clients as “Partial” Employees of Service Organizations: Role Development in Client Participation. *The Academy of Management Review*, 11(4), 726.
- Muller, E., & Doloreux, D. (2009). What we should know about knowledge-intensive business services. *Technology in Society*, 31(1), 64–72.
- Mustak, M. (2019). Customer participation in knowledge intensive business services: Perceived value outcomes from a dyadic perspective. *Industrial Marketing Management*, 78, 76–87.

- Mustak, M., Jaakkola, E., & Halinen, A. (2013). Customer participation and value creation: a systematic review and research implications. *Managing Service Quality: An International Journal*, 23(4), 341–359.
- Mustak, M., Jaakkola, E., Halinen, A., & Kaartemo, V. (2016). Customer participation management. *Journal of Service Management*, 27(3), 250–275.
- Ngo, L. V., & O’Cass, A. (2013). Innovation and business success: The mediating role of customer participation. *Journal of Business Research*, 66(8), 1134–1142.
- Oliveira, A. P. N. (2011). *O processo de inovação em serviços intensivos em conhecimento: estudo de caso em serviços de software no Distrito Federal*. Brasília: UNB.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2000). Co-opting customer competence. *Harvard Business Review*, 78(1), 79-90.
- Rust, R. T., & Huang, M.-H. (2014). The Service Revolution and the Transformation of Marketing Science. *Marketing Science*, 33(2), 206–221.
- Santos, J. B. (2019). Knowledge-intensive business services and innovation performance in Brazil. *Innovation & Management Review*, 17, 58–74.
- Santos, R. N. M. dos, & Kobashi, N. Y. (2009). *Bibliometria, cientometria, infometria: conceitos e aplicações*. Recuperado de: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/10089>
- Teixeira, A. L. da S., Rohenkohl, B., Rapini, M. S., & Oliveira, V. P. de. (2018). Contribuição das universidades para inovação em serviços intensivos em conhecimento: uma análise do BR Survey. In *Estudos de caso da interação universidade-empresa no Brasil*, (pp 105-135). Minas Gerais: UFMG.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1–17.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008). Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 1-10.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2014). *Marketing de Serviços: a empresa com foco no cliente*. (6a ed.). Porto Alegre: AMGH Editora.