

ANTECEDENTES DA INOVAÇÃO EM EMPRESAS DE SERVIÇOS PROFISSIONAIS: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA

ANTECEDENTS OF INNOVATION IN PROFESSIONAL SERVICE FIRMS: A SYSTEMATIC REVIEW

Anelise Pioner

Universidade de Caxias do Sul – UCS – RS
apioner@ucs.br

Alex Eckert

Universidade de Caxias do Sul – UCS – RS
aeckert@ucs.br

Mateus Panizzon

Universidade de Caxias do Sul – UCS – RS
mpanizzo@ucs.br

Marina Benato

Universidade de Caxias do Sul – UCS – RS
mhenato2@ucs.br

Submissão: 16/09/2022

Aprovação: 07/06/2023

RESUMO

A inovação está ganhando espaço em pesquisas acadêmicas e em organizações devido aos seus benefícios para a empresa e para a sociedade. Em empresas de serviços profissionais, a inovação é necessária para manter e conquistar novos clientes, garantindo a competitividade. No entanto, são inúmeros os antecedentes da inovação estudados e poucos artigos abordam mais de um setor nesse modelo de empresa caracterizado pelo conhecimento intensivo. Desta forma, o presente estudo visa agrupar resultados obtidos em pesquisas prévias para fornecer uma visão geral dos antecedentes da inovação em empresas de serviços profissionais em um *framework*. Para isto, realizou-se uma revisão sistemática da literatura com artigos empíricos sobre precedentes da inovação. Como resultado, identificou-se 32 fatores antecedentes já fundamentados e testados empiricamente, sendo 11 fatores externos à organização e 21 internos. A partir do *framework* desenvolvido, pesquisadores podem buscar novas relações a fim de compreender os antecedentes da inovação e gestores podem analisar as fraquezas organizacionais e desenvolver estratégias visando a inovação.

Palavras-chave: Inovação. Empresas de serviços profissionais. Antecedentes da inovação. Estratégias para inovação. Diversificação de serviços.

ABSTRACT

Innovation is gaining ground in academic research and organizations due to its benefits for the company and society. In professional services companies, innovation is necessary to keep customers and win new ones, ensuring competitiveness. However, there are numerous antecedents of innovation studied. Besides, few articles address more than one sector in this business model characterized by intensive knowledge. In this way, the present study aims to group results obtained in previous research to provide an overview of the antecedents of innovation in professional services companies in a framework. Thus, we execute a systematic literature review with empirical articles on innovation precedents. As a result, we identify 32 antecedent factors, grounded in theory and empirically tested, 11 external to the organization and 21 internal. From the framework developed, researchers can seek new relationships to understand the antecedents of innovation and managers can analyze organizational weaknesses and develop strategies aimed at innovation.

Keywords: Innovation. Professional service firms. Antecedents of innovation. Strategies for innovation. Service diversification.

1 INTRODUÇÃO

As empresas de serviços profissionais (*Professional Service Firms* – PSFs) desempenham um importante papel como intermediários da inovação na economia. Estas organizações permitem que o conhecimento tácito e explícito seja transferido de uma empresa para outra. A transferência e conversão de conhecimento pode ser considerada a base para criação de novos conhecimentos. Dessa forma, as PSFs atuam como cocriadoras da inovação na economia. Sendo assim, a forma como estas empresas criam, obtêm e reproduzem conhecimento é do interesse tanto de gestores, quanto de formuladores de políticas preocupados em promover a inovação de uma economia para aumentar a competitividade (FISCHER, 2011).

No que tange os possíveis antecedentes da inovação, inúmeras são as vertentes de estudo. A primeira perspectiva trata da gestão e características dos recursos humanos (BOXALL, 2003; FU, 2015; MALHOTRA; SMETS; MORRIS, 2016). A liderança e gestão da empresa configuram outro panorama de pesquisa (BOURKE; ROPER; LOVE, 2020; FISCHER, 2011; KISSI; DAINTY; LIU, 2012; SLÄTTEN; LIEN; SVENSSON, 2018). Ainda, a comunicação e o relacionamento com terceiros e entidades externas pode influenciar na inovação de empresas de serviços profissionais (BOURKE; ROPER; LOVE, 2020; CROMWELL; GARDNER, 2020; LOUISE MORS; ROGAN; LYNCH, 2018). E por fim, existem estudos que investigam a combinação de capacidades organizacionais (ANAND; GARDNER; MORRIS, 2007; BELLO et al., 2016; HOGAN; COOTE, 2014; WILLIAMS; VAN TRIEST, 2021).

Após uma minuciosa exploração sobre inovação e empresas de serviços profissionais, constatou-se na literatura que o assunto tem recebido atenção de pesquisadores recentemente. No entanto, a maioria dos estudos encontrados trata de uma única profissão ou um único setor de empresas de serviços profissionais. Dessa forma, artigos que generalizam os achados para o amplo setor são raros (MALSCH; GENDRON, 2013). A partir disto, este artigo busca integrar pesquisas prévias em um *framework* que explica os antecedentes da inovação em empresas de serviços profissionais.

Para atingir o objetivo proposto, o estudo envolveu 23 artigos de 2006 a 2020 através de uma revisão sistemática da literatura a fim de analisar as tendências e o conhecimento já existente sobre antecedentes da inovação em empresas de serviços profissionais. Ainda, desenvolveu-se um modelo de inovação nesse grupo de empresas baseado na teoria para

avançar a compreensão dos diferentes motivadores, moderadores, mediadores e resultados da inovação.

Este estudo é importante para sócios e gestores de empresas de serviços baseadas em conhecimento visto que apresenta um conjunto de iniciativas e recursos que fomentam a inovação nas empresas do setor, auxiliando na obtenção de vantagem competitiva e na maximização dos lucros. Além disso, compreender como as PSFs inovam, com sucesso ou não, fornece ramificações de estudos a serem investigadas futuramente.

O estudo está organizado em quatro seções. Em primeira instância, o referencial teórico resume o estado da arte referente ao tema. Posteriormente, são apresentados os procedimentos metodológicos adotados para a revisão sistemática da literatura. Em seguida, apresenta-se a análise e discussão dos resultados, bem como, o *framework* proposto a partir da análise. Por fim, as considerações finais expõem as limitações, direcionamentos futuros e contribuições do estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A inovação em serviços consiste na aplicação de novos conceitos e tecnologias no processo do serviço a fim de mudar e melhorar os serviços existentes, seja melhorando a qualidade e eficiência, expandindo o escopo, atualizando o conteúdo, adicionando novos itens ou criando de valor para o cliente (OKE, 2007). Dessa forma, sua essência fundamenta-se no aumento da lucratividade através de novos serviços ou melhorando os existentes (TOIVONEN; TUOMINEN, 2009).

A inovação, principalmente em empresas prestadoras de serviços, não requer um projeto detalhado ou uma demonstração física. Além disso, não precisa ser necessariamente nova, pode se tratar de uma utilização diferenciada do que já existe. No entanto, para ser caracterizada como inovação, é necessário que haja o uso real da mudança não trivial, como a melhoria de um processo, produto ou sistema (SLAUGHTER, 1998)

Dentro do contexto de empresas prestadoras de serviços, existem as empresas de serviços profissionais, as quais são o foco deste estudo. As empresas de serviços profissionais são caracterizadas pela intensidade de conhecimento, baixo capital e força de trabalho profissionalizada (NORDENFLYCHT, 2010). Essas empresas são altamente qualificadas e profissionalizadas, portanto, intensivas em conhecimento. Desta forma, o conhecimento especializado da força de trabalho de trabalho é sua principal matéria-prima, e seu produto é a solução personalizada para clientes (ANAND; GARDNER; MORRIS, 2007; FU et al., 2015; MALHOTRA; SMETS; MORRIS, 2016).

As empresas de serviços profissionais são altamente inovadoras, crescem rapidamente e, comumente, oferecem trabalho altamente remunerado e estimulantes. Dessa forma, são elementos importantes de inovação regional e setorial, ajudando seus clientes a inovar e participar da produção e transmissão de conhecimento (TETHER; LI; MINA, 2012). De acordo com Choain e Malzy (2017), as PSFs tendem a ser precursoras na vivência de novas tendências e serem os primeiros a enfrentar novos desafios e oportunidades gerenciais.

A fim de manter a competitividade no setor, é necessário se destacar dos concorrentes, expandindo as ofertas de serviços, retendo clientes e adquirindo novos. De acordo com Baker e Sinkula (2002), a capacidade de inovar está diretamente relacionada à obtenção e manutenção de vantagem competitiva. Por isso, a empresa deve ser capaz de fornecer serviços e soluções inovadoras com eficácia e eficiência (BELLO et al., 2016). A inovação em PSFs é alcançada por meio da aplicação de novas ideias, processos e métodos expressos em soluções personalizadas, como refinamento e recombinação de serviços já existentes (ANAND; GARDNER; MORRIS, 2007; GARDNER; ANAND; MORRIS, 2008).

Além disso, empresas de serviços profissionais devem buscar a diversificação a fim de se proteger contra possíveis retrações nos mercados de seus clientes e explorar recursos internos

que estejam subutilizados. Dessa forma, é natural que a empresa busque desenvolver vários grupos de profissionais que trabalhem em diferentes áreas de especialização. Sendo assim, pode-se considerar que a inovação e a diversificação são processos vitais em PSFs (GARDNER; ANAND; MORRIS, 2008).

Do ponto de vista de Hogan et al. (2011), a capacidade de inovação não deve ser limitada a empresas maiores. Empresas de menor porte podem se beneficiar da inovação para agregar valor para os clientes e diferenciar sua empresa, seus produtos e seus serviços dos concorrentes. Dessa maneira, empresas de todos os portes podem obter vantagens competitivas explorando inovações incrementais e radicais para fornecer serviços novos ou já existentes (FU et al., 2015).

Ainda, Smith, Gilbert e Sutherland (2017) relacionam a inovação em empresas de serviços profissionais ao futuro organizacional sustentável de longo prazo. De acordo com os autores, a busca simultânea com vigor e destreza por inovações incrementais e radicais é inegavelmente crítica para o sucesso e sobrevivência organizacional.

Inúmeros caminhos são possíveis para organizar um processo inovador ou diversificar as áreas de prática dentro da organização, o que também pode ser considerado uma inovação. Para inovar em uma empresa baseada em conhecimento, envolve-se uma combinação de elementos organizacionais que, em conjunto, compõem uma estrutura inovadora (ANAND; GARDNER; MORRIS, 2007).

Neste sentido, Hogan et al. (2011) apresentam os processos de gestão, o marketing, o design, as soluções personalizadas, o uso de capital humano e as formas de colaboração na indústria como antecedentes da capacidade de inovação. Hogan e Coote (2014) afirmam que a cultura de inovação é essencial para fomentar comportamentos inovadores que podem sustentar e promover renovações. Já Bello et al. (2016) expõem que a capacidade de inovação depende das capacidades operantes e recursos-chave em conjunto com outros para criar valor. E Williams e Van Triest (2021) sugerem que a visão geral das áreas de prática e seus respectivos níveis de inovação pode auxiliar a identificar os determinantes para aprimorar a inovação.

De forma mais específica, Boxall (2003) afirma que a estratégia de recursos humanos pode auxiliar na identificação de novas características de mercado para diferenciação competitiva. Já para Anand, Gardner e Morris (2007), as empresas de serviços profissionais se desenvolvem a partir do desenvolvimento de seus membros através da organização estrutural de carreiras. Validando este pensamento, a McKinsey alterou seu modelo de negócios a fim de modificar a maneira como o capital humano é implantado para permitir uma inovação mais eficaz nos serviços (MALHOTRA; SMETS; MORRIS, 2016).

Sob outra perspectiva, Bourke, Roper e Love (2020) propõem o envolvimento com parceiros externos para auxiliar na criação de diferentes atividades de inovação. A extensão, o valor da parceria no processo de inovação e as diferenças entre parceiros com os quais a empresa se envolve, dependem da abrangência dos limites da organização e das atitudes dos tomadores de decisão que lideram ou modelam o processo de inovação. Dessa forma, a depender da abrangência dos limites e do líder ou gestor responsável, parceiros externos também influenciam na inovação organizacional.

Similarmente, Cromwell e Gardner (2020) afirmam que inovações em empresas de serviços profissionais podem ser cocriadas através da colaboração entre clientes e profissionais. No entanto, esse relacionamento apresenta dois cenários: a forte conexão entre as partes pode gerar perspectivas semelhantes e prejudicar a capacidade de desenvolver ideias inovadoras. Por outro lado, é necessário que os profissionais se relacionem com os clientes a fim de compreender seus negócios e desenvolver soluções eficazes.

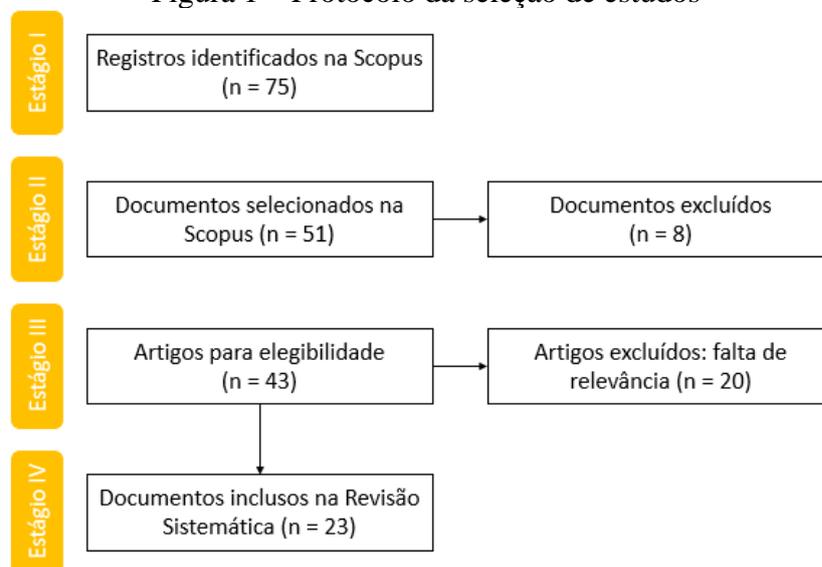
3 MÉTODO

A revisão sistemática da literatura tem o objetivo de avaliar criticamente e sintetizar formalmente as evidências existentes a fim de fornecer uma conclusão que responda a questão proposta, além de reduzir os vieses (HARRIS et al., 2014). Para este estudo, optou-se por seguir os procedimentos sugeridos por (OKOLI, 2015), com os seguintes passos: identificar o objetivo, elaborar o protocolo, triar os documentos, pesquisar na literatura, extrair dados, avaliar qualidade, sintetizar estudos e descrever os resultados.

Inicialmente, definiu-se como objetivo de pesquisa identificar as variáveis antecedentes da inovação em empresas de serviços profissionais. A partir disso, elaborou-se o protocolo de pesquisa visando a identificação de artigos pertinentes ao assunto na base de dados Scopus. A base de dados foi escolhida devido à sua ampla cobertura benéfica para cobrir áreas de estudo com mais detalhe e devido ao fornecimento de mais campos de dados (SINGH; AKBANI; DHIR, 2020).

Na base de dados Scopus buscou-se os termos “*professional service firm*” e “*innovation*”, encontrando 75 resultados. Para melhor adequação da pesquisa, optou-se por manter apenas artigos, resultando em 51 documentos. Além disso, a importância da revista também foi considerada a fim de garantir a qualidade do estudo. Para isso, baseou-se no CiteScore disponível na base de dados e foram excluídos 8 artigos de periódicos com CiteScore indisponível ou inferiores a 1. Por fim, realizou-se uma análise de conteúdo do título, resumo e palavras-chaves dos 43 artigos restantes. Os documentos que não estavam alinhados com o tema proposto foram excluídos. No final da triagem de documentos, restaram 23 artigos a serem analisados em profundidade, conforme apresentado na Figura 1.

Figura 1 – Protocolo da seleção de estudos



Fonte: elaborado pelos autores (2022).

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Após a seleção dos documentos a serem analisados profundamente, examinaram-se as características das publicações. Inicialmente, averiguou-se a data de cada artigo. Assim, constatou-se que as publicações ocorreram num período de 17 anos, entre 2005 e 2021. Entretanto, não houve constância no número de artigos por ano. Complementarmente, ressalta-se que os picos de produção ocorreram em 2015 e 2021, com 4 pesquisas publicadas por ano.

Ao analisar o contexto de realização dos estudos, constatou-se uma predominância de estudos realizados no Reino Unido, principalmente Inglaterra. Ainda, houveram estudos realizados em mais de um país de um mesmo continente e em países de diferentes continentes simultaneamente. No entanto, percebeu-se que as pesquisas se concentram em países europeus, asiáticos e oceânicos, havendo carência de estudos em países americanos e africanos.

No que tange a abordagem empregada nos estudos, constatou-se que existe predominância de artigos quantitativos, com 14 documentos representando 60% da amostra. Já os artigos qualitativos representam 35% da amostra, com 8 documentos. Por fim, a abordagem multimétodos foi escolhida em apenas um artigo (5% da amostra). Quanto aos procedimentos técnicos escolhidos, evidencia-se a prevalência de estudos de caso nos artigos qualitativos. Já nos artigos quantitativos, predominam as *surveys*.

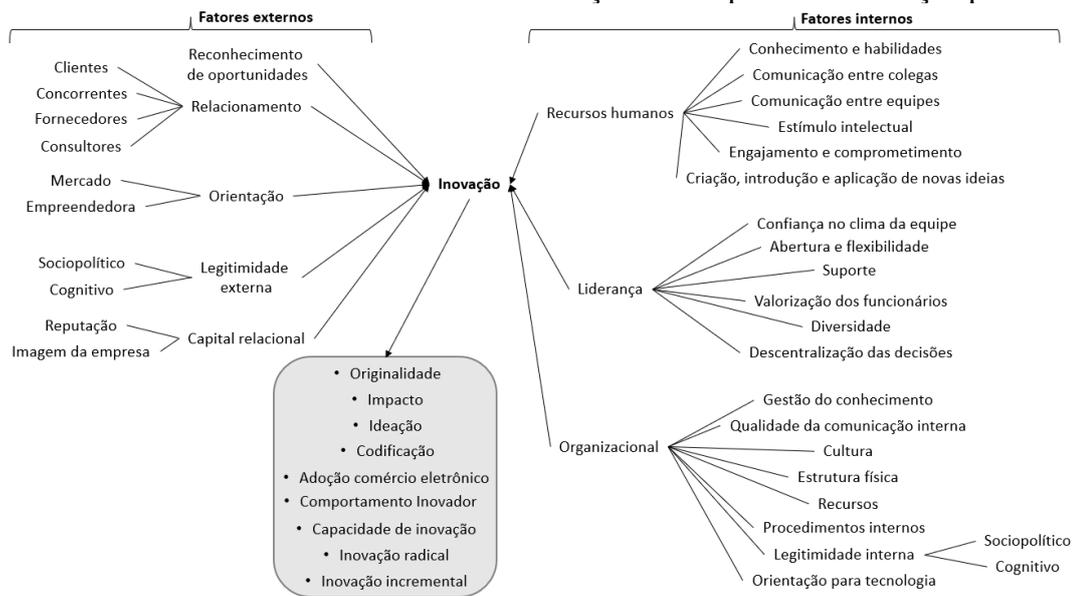
Para a coleta de dados foram identificados seis métodos utilizados, são eles: dados secundários, entrevista, levantamento de documentos, observação, observação participante e questionário. O método de coleta de dados mais utilizado nos artigos estudados foi o questionário. A descoberta está coerente visto que a maioria dos artigos é quantitativo e esse é o principal método constatado nesses artigos. Em seguida, o método mais utilizado foram as entrevistas, todas em artigos qualitativos. Importante ressaltar que, em alguns artigos, principalmente os qualitativos, mais de um método de coleta de dados foi utilizado.

Avançando, também foram apurados os métodos de análises de dados. Para essa verificação, apenas os métodos utilizados para responder aos objetivos principais da pesquisa foram considerados. Métodos de análise adicionais que não respondam diretamente aos objetivos propostos, foram desconsiderados. A partir disto, constatou-se a predominância da análise de regressão, seguido pelo método de modelagem de equações estruturais. Ambos os métodos foram utilizados em artigos quantitativos, visto que são análises estatísticas. Nos artigos qualitativos, predominou a codificação e análise de conteúdo. Nessa questão, é importante destacar que para alguns autores, a codificação é considerada uma etapa nas análises qualitativas (VOSGERAU; POCRIFKA; SIMONIAN, 2013). No entanto, por não haver informações específicas sobre análises adicionais em alguns artigos, optou-se por considerar a codificação como um método de análise.

A análise seguinte tange ao setor estudado em cada artigo. Apesar do presente estudo focar em empresas de serviços profissionais, várias são as atividades que se encaixam nesse requisito. Ainda, deve-se destacar que, em alguns casos, mais de um setor foi investigado em um mesmo artigo. O setor de consultoria e o jurídico predominaram nas investigações, o que pode contribuir ainda mais com o entendimento das empresas de serviços profissionais, devido às suas particularidades. De acordo com Gardner, Anand e Morris (2008) os dois setores representam forças institucionais heterogêneas, visto que as consultorias normalmente apresentam forças normativas fracas e força de mercado forte, enquanto no setor jurídico costuma ser o inverso. Ainda, foram estudados os setores de contabilidade, engenharia, tecnologia de informação, arquitetura, finanças, saúde e turismo.

Por fim, analisou-se o conteúdo de cada artigo com ênfase nos antecedentes investigados da inovação em empresas de serviços profissionais. A partir desta análise, delineou-se o *framework* proposto nesta pesquisa (Figura 4). Nesta investigação, percebeu-se diferentes denominações para construtos similares. Sendo assim, para não duplicar informações no *framework*, foram agrupados construtos similares com base na teoria. Ainda, construtos estudados que configuravam uma dimensão de outro em estudo, foram associados como um único.

Figura 4 – *Framework* dos antecedentes da inovação em empresas de serviços profissionais



Fonte: elaborado pelos autores (2022).

Para iniciar a discussão sobre os achados da análise, considera-se importante ressaltar a diferença entre inovações consideradas pelos autores. Alguns autores trataram a inovação como um conceito abrangente (FISCHER, 2011; FU, 2015; FU et al., 2015; KISSI; DAINTY; LIU, 2012; KVÅLSHAUGEN; HYDLE; BREHMER, 2015; SCHAARSCHMIDT et al., 2015), enquanto outros autores estudaram inovações específicas, como a adoção do comércio eletrônico (MCCOLE; RAMSEY, 2005). Já Cromwell e Gardner (2020) subdividiram a inovação em originalidade e impacto. O comportamento inovador, por sua vez, foi considerado como inovação nos estudos de Hogan e Coote (2014) e Maroofi (2016). Ainda, a inovação foi diferenciada entre incremental e exploratória nos estudos de Batt-Rawden, Lien e Slåtten (2019), Bourke, Roper e Love (2020), Gardner, Anand e Morris (2008), Lu e Sexton (2006), Malhotra, Smets e Morris (2016) e Slåtten, Lien e Svensson (2018).

No que tange a inovação incremental e exploratória, Smith, Gilbert e Sutherland (2017) sugerem incentivar as duas formas em conjunto, estabelecendo uma cultura ambidestra na organização. De acordo com os autores, a ambidestria pode ser considerada uma solução para o gerenciamento bem-sucedido da continuidade e mudança na empresa. Ainda, reforçam que estes benefícios não podem ser alcançados buscando apenas a inovação incremental ou a exploratória, e sim, pelo esforço de se destacar em ambas simultaneamente.

Quanto aos fatores antecedentes, foram identificados 32 fatores. Para melhor compreensão, optou-se pela divisão entre fatores internos e externos e pela subdivisão dos termos. Dessa forma, definiu-se 5 macro e 11 micro fatores externos e 3 macro e 21 micro fatores internos. É necessário salientar que mesmo que os fatores tenham sido separados para objetivar as análises, inúmeros se interrelacionam e demonstram ocorrer simultaneamente no processo de inovação. No entanto, para que os conceitos não se distanciassem tanto de suas conceituações originais pelos autores, optou-se por manter algum nível de redundância.

Nos fatores externos, o primeiro aspecto a ser discutido é o **reconhecimento de oportunidades**. Esse fator pode ser dividido em duas fases: a identificação da oportunidade, ou seja, uma possível demanda de mercado, e análise se será possível aproveitá-la. Ao reconhecer a oportunidade, invenções são estimuladas, que se tornarão inovações ao serem comercializadas. Uma das formas de buscar novas oportunidades é manter interesse genuíno nos negócios e na indústria e cultivando relacionamentos (FISCHER, 2011; MCCOLE; RAMSEY, 2005).

Nesse sentido, está o segundo fator externo a ser analisado: o **relacionamento** com clientes, concorrentes, fornecedores e consultores. Na pesquisa de Cromwell e Gardner (2020) o grau em que o cliente colabora com a empresa afeta a inovação visto que as duas partes podem dar ideias e opinar no processo. De forma similar, Bourke, Roper e Love (2020) evidenciam a importância da colaboração entre clientes, concorrentes, fornecedores e consultores para o sucesso de inovações incrementais e radicais. Ainda, conhecer o cliente e ter clareza de suas necessidades apoia a inovação (SCHAARSCHMIDT et al., 2015).

Ainda para fomentar a inovação nas organizações, alguns autores trataram de filosofias a serem seguidas, como a **orientação** para o mercado e a orientação empreendedora. A orientação para o mercado visa responder às necessidades do cliente e combater as ações dos concorrentes, ou seja, consiste em responder às condições e mudanças do mercado (MCCOLE; RAMSEY, 2005). Já a orientação empreendedora está relacionada à uma postura competitiva proativa e à tomada de riscos (BELLO et al., 2016).

No que se refere aos fatores que auxiliam no sucesso das inovações, está a **legitimidade externa** da ideia. A legitimidade externa envolve duas dimensões: legitimidade cognitiva e sociopolítica. A primeira trata do entendimento compartilhado sobre a nova ideia, para isso a inovação pode ser desenvolvida com a participação do cliente, a partir de pesquisas prévias ou pode ser ofertada através de materiais de marketing. A segunda representa o apoio recebido para colocar em prática, ou seja, se está alinhado com os interesses de terceiros. Dessa forma, é necessário que seja economicamente viável e que seja útil (GARDNER; ANAND; MORRIS, 2008).

Por fim, o **capital relacional** consiste na reputação e imagem da empresa. De acordo com Massaro, Bagnoli e Dal Mas (2020), cativar a lealdade das partes interessadas aumenta os recursos intangíveis internos da organização, como a moral dos funcionários, conhecimento, cultura corporativa e inovação.

Para a subdivisão dos fatores internos, foram agrupados os itens relacionados aos recursos humanos, aos líderes e à organização. Apesar da liderança fazer parte dos recursos humanos, optou-se pela diferenciação dos fatores específicos aos líderes e à gestão da organização. No entanto, os fatores pertencentes aos recursos humanos também se aplicam aos líderes.

Considerando a especificidade das empresas de serviços profissionais, em que as pessoas têm papel fundamental na organização, pode-se supor que os **recursos humanos** também terão destaque como antecedente da inovação, suposição a qual foi confirmada pela literatura. A influência de diferentes aspectos dos recursos humanos foram investigados e confirmados como precedentes diretos ou indiretos da inovação. Entre eles: o conhecimento e as habilidades (BELLO et al., 2016; FU et al., 2015; HOGAN; COOTE, 2014; KVÅLSHAUGEN; HYDLE; BREHMER, 2015; LU; SEXTON, 2006; WILLIAMS; VAN TRIEST, 2021), a comunicação entre colegas e equipe de diferentes áreas (FU, 2015; GRAY; PARISE; IYER, 2011; LOUISE MORS; ROGAN; LYNCH, 2018; WILLIAMS; VAN TRIEST, 2021), estímulo intelectual (KISSI; DAINTY; LIU, 2012), engajamento e comprometimento (BATT-RAWDEN; LIEN; SLÅTTEN, 2019; SLÅTTEN; LIEN; SVENSSON, 2018), e criação, introdução e aplicação de novas ideias (FU et al., 2015; KISSI; DAINTY; LIU, 2012).

Complementarmente, os comportamentos e atitudes específicos da **liderança** também foram investigados como antecedentes ou impulsionadores da inovação. Dessa forma, pode-se destacar a confiança do líder no clima da equipe (BATT-RAWDEN; LIEN; SLÅTTEN, 2019), abertura e flexibilidade para que os funcionários possam arriscar inovações (HOGAN; COOTE, 2014; KISSI; DAINTY; LIU, 2012; MAROOFI, 2016), suporte (KISSI; DAINTY; LIU, 2012; SLÅTTEN; LIEN; SVENSSON, 2018), valorização dos funcionários (HOGAN; COOTE,

2014; MAROOFI, 2016), diversidade (BOURKE; ROPER; LOVE, 2020) e descentralização das decisões (WILLIAMS; VAN TRIEST, 2021).

Por fim, o último agrupamento de antecedentes da inovação em empresas de serviços profissionais são as características **organizacionais**. Nesse sentido, os antecedentes previstos são: capacidade de gestão do conhecimento (FU, 2015; MASSARO; BAGNOLI; DAL MAS, 2020), qualidade da comunicação interna (HOGAN; COOTE, 2014; MAROOFI, 2016), cultura que incentive a inovação (BOURKE; ROPER; LOVE, 2020; HOGAN; COOTE, 2014; MAROOFI, 2016), estrutura física (HOGAN; COOTE, 2014; MAROOFI, 2016), recursos (KISSI; DAINTY; LIU, 2012), procedimentos internos (BOURKE; ROPER; LOVE, 2020), legitimidade interna (GARDNER; ANAND; MORRIS, 2008) e orientação para tecnologia (HOGAN; COOTE, 2014; MAROOFI, 2016).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve como objetivo desenvolver um *framework* com as antecedentes da inovação em empresas de serviços profissionais. Para isto, realizou-se uma revisão sistemática da literatura, a qual abrangeu 23 documentos publicados no período de 2005 a 2021. Desta forma, o trabalho visa agregar vertentes teóricas de possíveis antecedentes da inovação e, também, integrar os resultados obtidos em diferentes ramos de empresas de serviços profissionais de forma inédita.

Entretanto, algumas limitações podem ser apontadas. A primeira limitação a ser citada é que este estudo não buscou esgotar a literatura sobre o tema. Dessa forma, a pesquisa não abrangeu bases de dados além da Scopus e nem buscou periódicos não indexados em bases de dados. Sendo assim, pesquisas futuras podem abranger mais opções de buscas de artigos, incluindo teses, dissertações e trabalhos presentes em anais de eventos, a fim de esgotar a literatura.

Ainda, deve-se ressaltar que este estudo não visou sistematizar possíveis efeitos mediadores e moderadores de construtos e características dos funcionários e das organizações. Desta forma, recomenda-se que, futuramente, estes efeitos sejam incorporados ao *framework* dos antecedentes com a finalidade de complementar possíveis relações.

Adicionalmente, ressalta-se que o objetivo deste artigo visava investigar apenas os antecedentes da inovação em empresas de serviços profissionais, que se diferencia de outras espécies de empresas devido ao conhecimento intensivo. No entanto, como pesquisas futuras, pode-se investigar as diferenças entre os antecedentes da inovação em empresas de serviços profissionais e outros serviços ou indústrias. Dessa forma, é possível que novos construtos possam ser investigados em diferentes contextos.

Quanto às contribuições teóricas, a primeira é que nos baseamos na literatura dos antecedentes da inovação em empresas de serviços profissionais para desenvolver um *framework* que apresente uma visão panorâmica do assunto. Ao fazer isso, fornecemos um arcabouço teórico e um conjunto de construtos bem estabelecidos em outros domínios que podem auxiliar estudiosos a realizar comparações e prever novas relações.

Como contribuição gerencial, o *framework* desenvolvido pode ajudar a desenvolver procedimentos e sistemas de gestão que fomentem a inovação. Além disso, ao ter uma visão geral dos antecedentes, gestores podem averiguar quais áreas organizacionais não estão direcionadas para a inovação, permitindo que estratégias sejam desenvolvidas.

Por fim, apesar das limitações apresentadas, o principal objetivo deste estudo foi alcançado, apresentando o quadro conceitual dos antecedentes da inovação em empresas de serviços profissionais por meio do estado da arte exposto em pesquisas prévias. Considerando a relevância da inovação para as organizações, e para a sociedade no geral, foi proposto um ponto de partida proveitoso para realização de pesquisas futuras que visem uma melhor compreensão dos antecedentes.

REFERÊNCIAS

- ANAND, N.; GARDNER, H. K.; MORRIS, T. Knowledge-based innovation: Emergence and embedding of new practice areas in management consulting firms. **Academy of Management Journal**, v. 50, n. 2, p. 406–428, 2007.
- BAKER, W.; SINKULA, J. Market Orientation, Learning Orientation and Product Innovation: Delving into the Organization’s Black Box. **Journal of Market-Focused Management**, v. 5, n. 1, p. 5–23, 2002.
- BATT-RAWDEN, V. H.; LIEN, G.; SLÄTTEN, T. Team learning capability – an instrument for innovation ambidexterity? **International Journal of Quality and Service Sciences**, v. 11, n. 4, p. 473–486, 2019.
- BELLO, D. C. et al. Performance of professional service firms from emerging markets: Role of innovative services and firm capabilities. **Journal of World Business**, v. 51, n. 3, p. 413–424, 2016.
- BOURKE, J.; ROPER, S.; LOVE, J. H. Innovation in legal services: The practices that influence ideation and codification activities. **Journal of Business Research**, v. 109, n. November 2019, p. 132–147, 2020.
- BOXALL, P. HR strategy and competitive advantage in the service sector. **Human Resource Management Journal**, v. 13, n. 3, p. 5–20, 2003.
- CHOAIN, L.; MALZY, T. Research by professionals: from a knowledge-intensive to a research-intensive PSF. **International Journal of Human Resource Management**, v. 28, n. 2, p. 276–282, 2017.
- CROMWELL, J. R.; GARDNER, H. K. High-stakes innovation: When collaboration in teams enhances (or undermines) innovation in professional service firms. **Journal of Professions and Organization**, v. 7, n. 1, p. 2–26, 2020.
- FISCHER, A. Recognizing opportunities: Initiating service innovation in PSFs. **Journal of Knowledge Management**, v. 15, n. 6, p. 915–927, 2011.
- FU, N. et al. How do high performance work systems influence organizational innovation in professional service firms? **Employee Relations**, v. 37, n. 2, p. 209–231, 2015.
- FU, N. The role of relational resources in the knowledge management capability and innovation of professional service firms1. **Human Relations**, v. 68, n. 5, p. 731–764, 2015.
- GARDNER, H. K.; ANAND, N.; MORRIS, T. Chartering new territory: Diversification, legitimacy, and practice area creation in professional service firms. **Journal of Organizational Behavior**, v. 29, n. 8, p. 1101–1121, 2008.
- GRAY, P. H.; PARISE, S.; IYER, B. Innovation impacts of using social bookmarking systems. **MIS Quarterly**, v. 35, n. 3, p. 629–643, 2011.
- HARRIS, J. D. et al. How to write a systematic review. **American Journal of Sports Medicine**, v. 42, n. 11, p. 2761–2768, 2014.

- HOGAN, S. J. et al. Reconceptualizing professional service firm innovation capability: Scale development. **Industrial Marketing Management**, v. 40, n. 8, p. 1264–1273, 2011.
- HOGAN, S. J.; COOTE, L. V. Organizational culture, innovation, and performance: A test of Schein's model. **Journal of Business Research**, v. 67, n. 8, p. 1609–1621, 2014.
- KISSI, J.; DAINTY, A.; LIU, A. Examining middle managers' influence on innovation in construction professional services firms: A tale of three innovations. **Construction Innovation**, v. 12, n. 1, p. 11–28, 2012.
- KVÅLSHAUGEN, R.; HYDLE, K. M.; BREHMER, P. O. Innovative capabilities in international professional service firms: Enabling trade-offs between past, present, and future service provision. **Journal of Professions and Organization**, v. 2, n. 2, p. 148–167, 2015.
- LOUISE MORS, M.; ROGAN, M.; LYNCH, S. E. Boundary spanning and knowledge exploration in a professional services firm. **Journal of Professions and Organization**, v. 5, n. 3, p. 184–205, 2018.
- LU, S. L.; SEXTON, M. Innovation in small construction knowledge-intensive professional service firms: A case study of an architectural practice. **Construction Management and Economics**, v. 24, n. 12, p. 1269–1282, 2006.
- MALHOTRA, N.; SMETS, M.; MORRIS, T. Career pathing and innovation in professional service firms. **Academy of Management Perspectives**, v. 30, n. 4, p. 369–383, 2016.
- MALSCH, B.; GENDRON, Y. Re-theorizing change: Institutional experimentation and the struggle for domination in the field of public accounting. **Journal of Management Studies**, v. 50, n. 5, p. 870–899, 2013.
- MAROOFI, F. Investigating the links between the distinct layers of an organisation's culture and innovative behaviours. **International Journal of Innovation Management**, v. 20, n. 6, 2016.
- MASSARO, M.; BAGNOLI, C.; DAL MAS, F. The role of human sustainability in professional service firms. Evidence from Italy. **Business Strategy and the Environment**, v. 29, n. 6, p. 2668–2678, 2020.
- MCCOLE, P.; RAMSEY, E. A Profile of Adopters and Non-adopters of eCommerce in SME Professional Service Firms. **Australasian Marketing Journal**, v. 13, n. 1, p. 36–48, 2005.
- NORDENFLYCHT, A. VON. What is a professional service firm? Toward a theory and taxonomy of knowledge-intensive firms. **Academy of Management Review**, v. 35, n. 1, p. 155–174, 2010.
- OKE, A. Innovation types and innovation management practices in service companies. **International Journal of Operations and Production Management**, v. 27, n. 6, p. 564–587, 2007.
- OKOLI, C. A guide to conducting a standalone systematic literature review.

Communications of the Association for Information Systems, v. 37, n. 1, p. 879–910, 2015.

SCHAARSCHMIDT, M. et al. Customer-induced interactions and innovation in professional services: The case of software customisation. **International Journal of Innovation Management**, v. 19, n. 2, 2015.

SINGH, S.; AKBANI, I.; DHIR, S. Service innovation implementation: a systematic review and research agenda. **Service Industries Journal**, v. 40, n. 7–8, p. 491–517, 2020.

SLÅTTEN, T.; LIEN, G.; SVENSSON, G. The value of cultivating norms for market orientation in professional service firms. **International Journal of Quality and Service Sciences**, v. 10, n. 3, p. 316–330, 2018.

SLAUGHTER, S. Model of Construction Innovation. **Journal of Construction Engineering and Management**, v. May/June, p. 226–231, 1998.

SMITH, A. C. T.; GILBERT, D. H.; SUTHERLAND, F. The explore-exploit tension: A case study of organizing in a professional services firm. **Journal of Management and Organization**, v. 23, n. 4, p. 566–586, 2017.

TETHER, B. S.; LI, Q. C.; MINA, A. Knowledge-bases, places, spatial configurations and the performance of knowledge-intensive professional service firms. **Journal of Economic Geography**, v. 12, n. 5, p. 969–1001, 2012.

TOIVONEN, M.; TUOMINEN, T. Emergence of innovations in services. **Service Industries Journal**, v. 29, n. 7, p. 887–902, 2009.

VOSGERAU, D. S. R.; POCRIFKA, D. H.; SIMONIAN, M. Etapas da análise de conteúdo complementadas por ciclos de codificação: possibilidades a partir do uso de software de análise qualitativa de dados. **Investigação Qualitativa em Educação**, v. 1, p. 789–798, 2013.

WILLIAMS, C.; VAN TRIEST, S. Innovativeness in the Professional Services Industry: A Practice Level Analysis. **European Management Review**, 2021.