

## 1. INTRODUÇÃO

Definimos um empreendedor como um indivíduo que cria ou descobre novas coisas (novos produtos ou serviços), praticando ações incertas ou arriscadas, por meio de processos criativos ou inovativos (Ratten & Jones, 2020). As teorias que tratam sobre empreendedorismo evoluíram do empreendedor individual, como único responsável por empreender, para o conjunto de atores que, em colaboração e interação com a firma, empreendem e cocriam valor (Shams & Kaufmann, 2016).

Os estudos sobre cocriação de valor, no cenário do empreendedorismo, tiveram início a partir de 2006, ainda que insipientes e com pouca evolução até 2015, com apenas três trabalhos publicados. Até 2021 e, em especial após 2016, houve maior interesse dos pesquisadores sobre o tema, com crescente número de publicações, envolvendo simultaneamente e relacionando os dois construtos: empreendedorismo e cocriação de valor.

A cocriação de valor se refere à colaboração entre *stakeholders* e organizações, com destaque para participação ativa do consumidor (Vargo & Lusch, 2004), na criação conjunta de valor (Dong et al., 2007; Prahalad & Ramaswamy, 2004). Trata-se de um processo de colaboração baseado em contribuições, interações e trocas de conhecimento para geração de valor (Grönroos & Voima, 2013; Hyrkäs et al., 2020).

Para o consumidor, atualmente, em um mundo digital, e com cada vez mais facilidade e acesso à informação, há o desejo de se envolver mais com as organizações, no sentido de sugerir ideias, interagir e desenvolver produtos e serviços, ou seja, de participar ativamente na criação conjunta de valor (Ratten & Jones, 2020).

Do lado das organizações, o cenário é de acirrada competição, dinamismo e rapidez nas relações de mercado, incerteza econômica, maior interação com *stakeholders*, mais envolvimento com consumidores e, para fazer frente a tais desafios, é necessário inovar. O empreendedorismo é uma das molas propulsoras do desenvolvimento econômico e da inovação (Pellegrini et al., 2020), ao mesmo tempo em que se configura como uma oportunidade para a cocriação de valor nas organizações (Shams et al., 2020), no desafio de se manterem competitivas (Ratten & Jones, 2020). Shams & Kaufmann (2016) reiteram ainda que, entender as causas e consequências que levam empreendedores e *stakeholders* a interagir, para organizar atividades de cocriação de valor, torna-se extremamente relevante para a definição da estratégia e gestão dos negócios.

Iniciativas empreendedoras são reconhecidas como um antecedente da criação de valor (Shams & Kaufmann, 2016). Relacionar empreendedorismo à cocriação de valor envolve entender os diferentes cenários onde há a prática do empreendedorismo e, nesse sentido, o estudo sobre tema assumiu nomenclaturas diversas, dentro dos vários campos das Ciências Sociais, tais como: empreendedorismo ambiental (Laakkonen et al., 2018; Maizza et al., 2019); empreendedorismo digital (Le & Tarafdar, 2009); empreendedorismo social (Abedin et al., 2021; Cannas et al., 2019; Casali et al., 2018; Lubberink et al., 2019; Sigala, 2016a, 2019; Windrum et al., 2016); empreendedorismo internacional (Laudien & Daxböck, 2017; Shaheer & Li, 2020); empreendedorismo feminino (Gbadamosi, 2019); empreendedorismo esportivo (Pellegrini et al., 2020) e; dentro das organizações, moldando a estratégia e operação, há ainda os conceitos do marketing empreendedor (Choi & Burnes, 2017; Gurău & Duquesnois, 2011; Ojasalo & Ojasalo, 2018; Sulhaini & Sulaimiah, 2017) e da orientação empreendedora (Cuomo et al., 2017; Davis & Sun, 2006; Tuan, 2017).

Nossa preocupação, ao realizar este estudo, foi de entender como se relacionam os construtos empreendedorismo e cocriação de valor e, especificamente como o empreendedorismo pode impactar ou gerar a cocriação de valor, ou ainda, como é possível influenciar a capacidade dos empreendedores para cocriarem valor (Shams & Kaufmann, 2016). Para isso, optamos por realizar uma revisão sistemática da literatura (RSL), a fim de identificar como a produção científica abordou e evoluiu nessa temática. O propósito do

trabalho é trazer uma visão ampla sobre a evolução conceitual e teórica dos dois construtos, especialmente identificando, na literatura científica, como o empreendedorismo pode gerar ou impactar a cocriação de valor. Assim, procuramos responder à seguinte questão de pesquisa: Como a literatura científica evoluiu nas publicações e entendimentos sobre empreendedorismo e qual sua influência na cocriação de valor?

A partir da questão de pesquisa, desenhamos o objetivo principal e os objetivos secundários do nosso trabalho. Nosso objetivo central é descrever como evoluíram os estudos científicos sobre empreendedorismo e cocriação de valor. Na sequência, desdobramos dois objetivos secundários, que consideremos importantes para entender com maior profundidade o tema: i) sintetizar os achados empíricos, nos artigos analisados, que indicam o empreendedorismo relacionado à cocriação de valor e; ii) identificar como o empreendedorismo influencia na cocriação de valor.

A contribuição teórica do trabalho consiste em sistematizar os estudos sobre os construtos cocriação de valor e empreendedorismo, trazendo um panorama inicial sobre o tema, como guia para maiores aprofundamentos por outros pesquisadores. Em adição, sobretudo pela apresentação dos achados das pesquisas empíricas analisadas, contribuiremos para gestores de organizações e empreendedores em geral, com o entendimento de práticas que servirão para auxiliar no desenho de estratégias, processos e resultados que envolvam empreendedorismo e cocriação de valor no cotidiano empresarial.

Nosso artigo está organizado em mais cinco seções, além desta Introdução. Na seção 2, destacamos o referencial teórico do artigo, contemplando o entendimento teórico sobre os construtos cocriação de valor e empreendedorismo. Em seguida, na seção 3, apresentamos um detalhamento do método e protocolos que utilizamos para desenvolver o trabalho. A seção 4 apresenta a análise dos resultados e contribuições. Na penúltima seção, apresentamos as conclusões, considerações finais e sugestões para pesquisas futuras. Por último, enumeramos as referências que suportaram todo nosso estudo.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1. Empreendedorismo**

Empreendedorismo é a identificação ou criação de ideias e ações para aproveitamento, de maneira inovadora, de recursos ou combinação de recursos, para explorar oportunidades de negócios (Gbadamosi, 2019), sob a motivação de algum valor percebido, assumindo deliberadamente o risco associado à novidade do processo (Shams & Kaufmann, 2016). Ainda, referimo-nos a empreendedorismo como um processo pelo qual, um indivíduo, conhecido como empreendedor, cria um novo negócio, que inclui alguma forma de método, serviço ou produto novo, baseado em oportunidades e atendendo às necessidades e vontades do mercado e dos consumidores (Niemi & Kantola, 2018).

Ao estudar empreendedorismo, é salutar trazer os conceitos de Joseph Schumpeter (1883-1950), notável economista, que teceu importantes contribuições sobre inovações, empreendedorismo e sobre a figura do empreendedor. Para Schumpeter (1949), em seu trabalho seminal, a evolução da economia de mercado passa, necessariamente, pela figura do empreendedor, um agente econômico que destrói a ordem econômica existente, por meio da introdução de novos produtos e serviços ou pela criação de novas formas de organizá-los, ou ainda, pela exploração de novos recursos e materiais para inovar e empreender. A perspectiva sobre empreendedorismo evoluiu da visão de um único ator como responsável por empreender, para vários, trazendo os *stakeholders*, seu relacionamento e engajamento, como substancial para identificar novas oportunidades, ideias, inovações e para sobreviver e prosperar no mercado (Shams & Kaufmann, 2016).

No âmbito das firmas, a “orientação empreendedora” é definida como uma postura estratégica, na qual uma organização se envolve em inovação no mercado de produtos, empreende atividades consideradas arriscadas e é protagonista em inovações, superando suas concorrentes (Tuan, 2017). Ainda no cenário das organizações, o “marketing empreendedor” é a aplicação do comportamento empreendedor nas ações de marketing (Gurão & Duquesnois, 2011). O marketing empreendedor surge da intersecção entre empreendedorismo e marketing, sendo essa intersecção como entendida a partir da identificação e exploração de oportunidades para adquirir consumidores ou reter clientes rentáveis, por meio de abordagens inovadoras, gerenciamento de riscos e de recursos e criação de valor (Choi & Burnes, 2017a, 2017; Gurão & Duquesnois, 2011)

A evolução da pesquisa sobre empreendedorismo reescreve o conceito sob nomenclaturas e perspectivas específicas, direcionadas a campos de estudo ou nichos particulares de atuação, a exemplo do empreendedorismo internacional que trata da descoberta, aprovação, avaliação e exploração de oportunidades, além das fronteiras nacionais de atuação da firma, para criar bens e serviços futuros (Oviatt & McDougall, 2005).

Empreendedorismo digital assumiu relevância no cenário recente a partir da inundação de inovações digitais (Ratten & Jones, 2020), surgidas a reboque da popularização da internet e plataformas digitais (Nambisan, 2017), da comercialização massiva de dispositivos de acesso (*smartphones*, computadores, *tablets*), da velocidade de processamento e transmissão de grandes volumes de dados e informações (Grewal et al., 2011), do surgimento de produtos e serviços digitais (Teixeira & Jamieson, 2014) e da atuação cada vez mais focada no consumidor por meio de uma atuação omnichannel das firmas (Verhoef et al., 2015). A dissociação de informações e sua forma ou dispositivo físico levou à infusão gradual da digitalização da economia, com uma infinidade de oportunidades para empresários de diferentes indústrias (Nambisan, 2017). Nesse cenário fértil para a criação de novos produtos e serviços, e formas de atender o consumidor, o empreendedorismo digital surge como a intersecção entre tecnologias digitais e empreendedorismo (Nambisan, 2017), no qual empreendedores têm que repaginar seus negócios, para um mundo mais conectado, para entregar inovações digitais (Ratten & Jones, 2020).

Empreendedorismo ambiental, ou empreendedorismo verde, responde a problemas ligados ao meio ambiente a fim de aproveitar naturalmente as deficiências do mercado (Laakkonen et al., 2019). Enquanto alguns empreendedores são profundamente engajados na sobrevivência do planeta e veem a criação de uma empresa como um modo privilegiado de contribuir para o desenvolvimento sustentável (Sigala, 2016), outros procuram transformar cenários ou empresas unicamente para se adequar às regras de respeito ao meio ambiente (Casali et al., 2018), e ainda há aqueles que enxergam o empreendedorismo sustentável alinhado a oportunidades de negócio (Raufflet et al., 2014). O empreendedorismo ambiental, independentemente de seu viés, tem a preservação ambiental como base para o desenvolvimento do negócio, seja com fins lucrativos ou não (Abedin et al., 2019).

Para Pellegrini et al. (2020), o empreendedorismo esportivo é um campo recente, com maior desenvolvimento a partir de 2015, em virtude do interesse de pesquisadores em estudar entidades esportivas e suas posturas para inovação e competitividade. O esporte é naturalmente um ambiente voltado para adaptações, mudanças, competição e inovação (Ratten & Jones, 2020). O empreendedorismo esportivo abrange quatro temas principais relacionadas ao esporte: empreendedorismo para o esporte, inovação no esporte, estratégias empreendedoras no esporte e tecnologias de suporte ao empreendedorismo no esporte (Ratten & Jones, 2020).

O empreendedorismo feminino é o empreendedorismo praticado por mulheres que ainda precisam conciliar a vida organizacional com a vida familiar e social (Gbadamosi, 2019). No empreendedorismo feminino, as lições de vida aprendidas têm grande importância na aplicação das habilidades técnicas e de suas operações de negócios (Gul Afshan et al., 2021). Assim, as

mulheres realizam conquistas importantes na sociedade por meio de suas práticas empreendedoras (Gbadamosi, 2019).

Empreendedorismo Social pode ser definido como atividades de empreendedores que aplicam os princípios do empreendedorismo para desenvolver empreendimentos sociais que aliviam problemas socioeconômicos e/ou ambientais e catalisam mudanças sociais (Casali et al., 2018; Dobрева, 2016; Lubberink et al., 2019; Sigala, 2016). O empreendedorismo social busca oportunidades de atuação onde o poder público ou, até mesmo, iniciativas privadas falharam, gerando algum prejuízo para a sociedade (Sigala, 2019). Trata-se de empreender com o objetivo de criar valor para a sociedade em geral, reduzindo disparidades sociais, mesmo em detrimento de não obtenção de lucro (Ratten, 2020)

## 2.2. Cocriação de valor

A cocriação de valor ganhou mais notoriedade acadêmica e aplicação prática em firmas a partir dos estudos de Vargo & Lusch (2004), com a introdução da lógica dominante do serviço (*SDL*), no seu artigo seminal sobre o tema. Desde então, a cocriação de valor vem sendo esmiuçada, com maior relevância, em vários campos de estudo como, por exemplo, no marketing (Ramaswamy & Ozcan, 2015) e gestão empresarial (Sam Liu & Huang, 2020; Vargo & Lusch, 2016), em estudos envolvendo Capacidades Dinâmicas (Siaw & Sarpong, 2021; Vargo & Lusch, 2016), em estratégias corporativas (Babu et al., 2020), no turismo e hospitalidade (Cabiddu et al., 2013; Lalicic, 2018), na pesquisa sobre inovação ou estratégias para inovação (Akman et al., 2019; Ketonen-Oksi & Valkokari, 2019; Nardelli & Broumels, 2018) e em empreendedorismo nos seus diversos formatos (Erpf et al., 2019; Karami & Read, 2021; Ratten & Jones, 2020; Sam Liu & Huang, 2020).

Cocriação de valor é um processo que envolve prestadores de serviços e clientes em uma interação diádica (Cannas et al., 2018). Parece-nos mais amplo o conceito, visto que cocriação de valor pode nascer da interdependência existente na cadeia de produção e prestação de serviço (Sulhaini & Sulaimiah, 2017) e também é uma maneira de organizações e indivíduos trabalharem juntos, em um processo de descoberta mútua, oferecendo benefícios para todos os participantes, como realização e socialização do lado do consumidor (Palma et al., 2019; Sohail, 2020), ou participação dos *stakeholders* (Merz et al., 2018; Peters et al., 2018), e geração e desenvolvimento de ideias no âmbito da firma (Dobрева, 2016), sempre com o objetivo de gerar valor de uso durante ou ao final do processo (Grönroos & Voima, 2013). Cocriar valor é gerar valor de uso (Grönroos & Voima, 2013), durante o processo de consumo, por meio da integração e compartilhamento de recursos, experiências e conhecimentos entre firmas e consumidores (Peltier et al., 2020; Prahalad & Ramaswamy, 2004). Ao usar o produto ou serviço durante o consumo há cocriação de valor (Vargo & Lusch, 2004).

Sob a égide da cocriação de valor, uma organização pode ser interpretada como um sistema de cocriação de valor, na qual diferentes atores colaboram e o valor é criado a partir das relações e trocas de conhecimento interorganizacionais (Laakkonen et al., 2018). Portanto, a cocriação de valor pode ser entendida a partir de atividades colaborativas conjuntas das partes, envolvidas em interações diretas, que contribuem para a geração de valor, que emerge de uma ou de ambas as partes (Cannas et al., 2018).

A cocriação de valor é o objetivo principal e o processo central da troca econômica (Casali et al., 2018). A partir dessa visão, o valor é cocriado por meio de esforços combinados de empresas, funcionários, clientes, acionistas, agências governamentais ou outras entidades relacionadas a uma determinada troca, mas é sempre determinado pelo beneficiário (por exemplo, o consumidor) (Vargo et al., 2008). Portanto, a cocriação de valor é o resultado dos esforços de entrega de recursos e utilização desses recursos em um determinado contexto, onde todos os envolvidos, direta ou indiretamente, contribuem para a criação do valor do que está



sendo comercializado (Cannas et al., 2018; Grönroos & Voima, 2013; Shams & Kaufmann, 2016)

Entender e implementar cocriação de valor na estratégia e operações corporativas pode auxiliar a firma na geração de inovações e vantagens competitivas (Chen et al., 2016)XXX), no melhor entendimento sobre o consumidor, seus desejos e mudanças de padrão de consumo (Ramasmwamy & Gouillart, 2010; Sohail, 2020), na construção e melhoria do relacionamento com *stakeholders* (Clauss et al., 2019; Karami & Read, 2021; Shams & Kaufmann, 2016), na melhor integração de recursos e formação de alianças empresarias (Siaw & Sarpong, 2021), no compartilhamento de conhecimento (Thomas et al., 2020) e na construção de estratégias e práticas voltadas para o empreendedorismo (Abedin et al., 2021; Choi & Burnes, 2017; Davis & Sun, 2006; Karami & Read, 2021; Sam Liu & Huang, 2020).

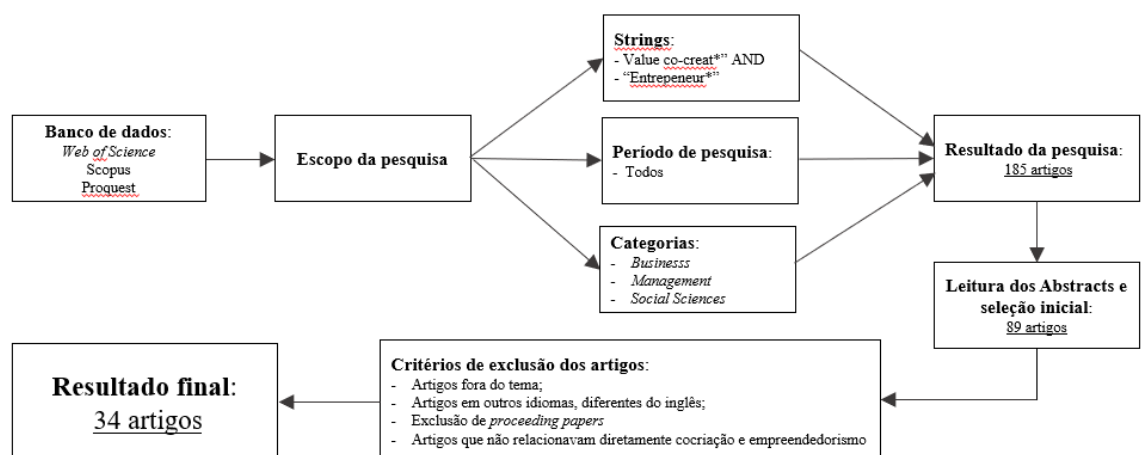
Aplicar a ideia de cocriação de valor ao empreendedorismo requer adotar uma visão das partes interessadas como pares no empreendimento (Karami & Read, 2021). Os autores afirmam também que, para alcançar esse objetivo, é imprescindível inserir a cocriação de valor no centro conceitual da discussão da pesquisa em empreendedorismo e das estratégias corporativas, entendendo as partes interessadas como pares no empreendimento, fornecendo recursos e obtendo benefícios (Babu et al., 2020; Karami & Read, 2021). Em reforço, a formulação de alianças estratégicas, orquestradas pelas organizações, com as partes interessadas, tem o potencial de alcançar mais sucesso relacionado ao lançamento do empreendimento (Babu et al., 2020).

### 3. MÉTODO

A revisão sistemática da literatura (RSL) fornece um processo bem definido e ordenado para identificar, avaliar, interpretar e sistematizar o conhecimento atualmente disponível sobre algum tema de estudo (Webster & Watson, 2002). Revisões sistemáticas são notáveis técnicas de pesquisa para pesquisadores, pois ordenam conceitos diversos sob uma metodologia transparente, replicável, atualizável e sintéticas (Briner & Denyer, 2012; Petticrew & Roberts, 2006). Na nossa RSL, optamos por seguir os passos de Petticrew & Roberts (2006), que teceram um manual prático vasto e bastante didático, alinhando com o trabalho de Voorberg et al. (2014) que aplicaram as técnicas para o contexto da cocriação de valor. A figura 1, a seguir, traz o escopo geral da pesquisa de forma sistemática.

Figura 1:  
Escopo da RSL

Fonte:  
Elaboração dos autores



Após vários testes e buscas nas bases de estudo, chegamos às seguintes *strings* de pesquisa: “*value co-creat\**” AND “*entrepreneur\**”. Os termos de pesquisa foram procurados no título, resumo e palavras-chave dos artigos. Fizemos buscas na *ISI Web of Science (WoS)*, *Scopus* e *Proquest*, três bases amplamente abastecidas e exploradas no ambiente acadêmico. Optamos por não fazer filtro por período de publicação, a fim de abarcar todos os documentos

produzidos, visto que identificamos, já inicialmente em nossos estudos, que se trata de conhecimento recentemente produzido e achamos importante analisar tudo que foi produzido e publicado.

Os documentos encontrados nas nossas pesquisas foram publicados a partir de 2006, tendo maior volume a partir de 2016. Selecionamos somente artigos (excluímos, por exemplo, teses, dissertações ou livros) da área de gestão, negócios ou Ciências Sociais. Nosso foco consistiu na pesquisa dos dois construtos em conjunto, evitando as descobertas isoladas, exatamente para identificar e entender o relacionamento entre eles e, para isso, usamos o termo Booleano “AND” na busca. A partir desses critérios, selecionamos, inicialmente, 185 documentos que, após os primeiros filtros, resultaram em 89 artigos, cujos resumos foram lidos para nova exclusão de material não alinhado à temática. Ao final, alcançamos uma amostra de 34 artigos, lidos na íntegra, sobre os quais realizamos nossa RSL.

#### **4. ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Em nossa análise de resultados, optamos por dividir o conteúdo em subseções, com os formatos de empreendedorismo que identificamos, reforçando o contexto da cocriação de valor em cada uma delas.

##### **4.1. Cocriação de valor no contexto do marketing empreendedor**

Gurau & Duquesnois (2011) afirmam que o processo de cocriação de valor envolve a interação efetiva entre o produtor e seus clientes. Uma empresa obtém não apenas lucros, mas também novas ideias, para inovar em produtos, a partir do seu relacionamento próximo aos seus clientes (Choi & Burnes, 2017; Sulhaini & Sulaimiah, 2017). Isso faz com que um dos principais desafios do marketing empreendedor seja a necessidade de estar permanentemente conectado ao mercado e aos seus clientes, para identificar, criar e explorar oportunidades (Gurau & Duquesnois, 2011). A qualidade do relacionamento pode melhorar a cocriação de valor e o sucesso de novos produtos (Sulhaini & Sulaimiah, 2017). Empresas usam as mídias sociais, numa abordagem *omnichannel*, para desenvolverem sinergia com consumidores e melhorarem o relacionamento com *stakeholders* (Choi & Burnes, 2017).

No marketing empreendedor, a cocriação de valor ocorre: i) por meio de redes de relacionamento com consumidores; ii) pela troca de informações e conhecimento entre *stakeholders*.

##### **4.2. Cocriação de valor no contexto da orientação empreendedora**

A complexidade dos ambientes empresariais, dos mercados e dos negócios em geral levou empreendedores e gerentes de negócios a enfrentarem novos desafios usando orientações, abordagens e comportamentos inovadores (Cuomo et al., 2017). Uma organização com postura empreendedora tem maior probabilidade de se envolver em inovações de processos para fornecer melhores serviços aos clientes (Tuan, 2017). A capacidade de desenvolvimento de negócios está incorporada nas relações entre os atores do processo produtivo, para encontrar oportunidades, desenvolver e manter parcerias, auxiliar na criação de novos produtos e melhor responder às necessidades dos clientes (Davis & Sun, 2006). O empreendedor, por si só, não é a única fonte de mudança econômica (Cuomo et al., 2017). Para o autor, o envolvimento do cliente na cocriação de valor aumenta o sucesso dos produtos, convertendo a experiência do produto ou serviço em propostas de melhorias ou soluções.

A cocriação de valor, no contexto da orientação empreendedora envolve: i) a busca por melhor entrega de serviços e inovações; (ii) capacidade de desenvolvimento de negócios, incorporada nas relações entre *stakeholders* e; (iii) envolvimento com o cliente para desenvolver melhores soluções e serviços.

#### **4.3. Cocriação de valor no contexto do empreendedorismo internacional**

O processo de entrada em mercados externos usualmente enfrenta barreiras como distância geográfica, aspectos culturais, questões regulatórias ou econômicas (Shaheer & Li, 2018). Os empreendimentos internacionais utilizam modos cooperativos para entrar no mercado (Laudien & Daxböck, 2017), através da criação de redes de engajamento (divulgação e estímulo ao compartilhamento de informações em redes sociais, por exemplo) entre os beneficiários atuais e possíveis beneficiários estrangeiros (Shaheer & Li, 2018). Essa cooperação permite entender as necessidades e adaptar as ofertas ao novo mercado, superando as barreiras para o processo de cocriação de valor (Laudien & Daxböck, 2017).

No contexto do empreendedorismo internacional, identificamos a cocriação de valor a partir: i) da criação de redes compartilhamento de informações e conhecimentos; ii) da adaptação das ofertas com base nos conhecimentos adquiridos com consumidores.

#### **4.4. Cocriação de valor no contexto do empreendedorismo digital**

No universo intangível do empreendedorismo digital, uma empresa consegue encontrar tecnologias, produtos e participantes de mercado complementares, que se conectam para cocriar valor (Le & Tarafdar, 2009). À medida que indivíduos, empresas e outros *stakeholders* utilizam plataformas online, criam-se redes com senso de comunidade (Ratten & Jones, 2020), gerando uma fonte substancial de capital social e intelectual para aumentar o sucesso dos empreendedores (Shams & Kaufmann, 2016). As atividades conjuntas baseadas em conhecimento podem ser utilizadas na cocriação de valor (Ratten & Jones, 2020).

No contexto do empreendedorismo digital, identificamos a cocriação de valor a partir: i) da criação de redes de conhecimento; e ii) do aproveitamento, no negócio, do conhecimento gerado.

#### **4.5. Cocriação de valor no contexto do empreendedorismo ambiental**

Na dimensão ambiental do empreendedorismo, o valor é cocriado a partir da cultura de compartilhamento de conhecimentos, por meio de uma rede colaborativa de valor (Laakkonen et al., 2018; Maizza et al., 2019). Maizza *et al.* (2019) afirmam que a cultura de compartilhamento é algo territorial, ocorrendo na região onde a empresa se encontra, de forma espontânea e, justamente por esse motivo, as empresas devem confiar no desenvolvimento e fortalecimento de tais redes. Laakkonena *et al.* (2019) mencionam que a lógica de negócios das empresas evoluiu para redes de valor estratégicas criadas intencionalmente. O foco do trabalho de Maizza *et al.* (2019) é na visão gerencial e compartilhamento de informações, onde a cultura de compartilhamento de conhecimento pode se tornar um facilitador do desenvolvimento sustentável do território e um motor de inovação social, orientado à sustentabilidade das empresas. Maizza *et al.* (2019). Por mais que existam efeitos globais, a cocriação de valor no contexto ambiental é localizada (Maizza et al., 2019).

No contexto do empreendedorismo ambiental a cocriação de valor resulta: i) da rede de compartilhamento de conhecimento.

#### **4.6. Cocriação de valor no contexto do empreendedorismo esportivo**

No esporte o no empreendedorismo esportivo, o processo de cocriação de valor tem notada importância ao permitir a captação do *feedback* de consumidores e usuários para auxiliar no desenho de novos serviços (Edvardsson et al., 2011). Incorporar conhecimento dos *stakeholders* suscita às empresas a possibilidade de melhorar suas propostas de valor para entregar inovação, ou processos inovativos aos consumidores (Ratten & Jones, 2020). O empreendedorismo no esporte é baseado na colaboração entre diferentes *stakeholders* (Ratten,

2019). Empreendedores no esporte se beneficiam da troca de informações, ideias, conhecimentos entre cadeias de *stakeholders* para facilitar a cocriação de valor (Ratten et al., 2021).

No contexto do marketing esportivo identificamos o empreendedorismo envolvendo a cocriação de valor por meio de: i) interação entre entidades e *stakeholders*; ii) compartilhamento de conhecimento, informações e ideias para inovação; iii) redes de colaboração entre *stakeholders* e entre consumidores.

#### **4.7. Cocriação de valor no contexto do empreendedorismo feminino**

O empreendedorismo feminino pode ser entendido como o empreendedorismo praticado por mulheres que, na maioria das vezes, ainda precisam conciliar a vida empresarial com a vida familiar e social (Gbadamosi, 2019). O empreendedorismo feminino acaba por ter uma atuação muito mais próxima ao núcleo familiar do que ao núcleo empresarial, com o objetivo de geração de renda e alívio da pobreza das famílias (Afshan et al., 2021).

As mulheres têm que se valer de experiências de vida e da criação de laços de confiança e fraternidade, aliadas às habilidades técnicas e de suas operações de negócios, para empreender (Afshan et al., 2021; Gbadamosi, 2019). A partir da união e solidariedade dos membros de suas redes de confiança e fraternidade, geram cocriação de valor de forma contundente (Gbadamosi, 2019). O governo e a sociedade devem encorajar as mulheres para o empreendedorismo e desenvolvimento de mais senso de empoderamento, a fim de fortalecerem negócios e gerarem empregos e crescimento econômico (Afshan et al., 2021).

No contexto do empreendedorismo feminino, identificamos a cocriação de valor a partir: i) das experiências de vida compartilhadas; ii) da criação de laços de confiança e fraternidade.

#### **4.8. Cocriação de valor no contexto do empreendedorismo social**

A cocriação de valor no contexto do empreendedorismo social é baseada na rede de *stakeholders* no contexto social (Abedin et al., 2019; Cannas et al., 2019; Casali et al., 2018; Dobрева, 2016; Sigala, 2016). Podem haver diversas motivações para o impulsionamento da cocriação de valor: por valores sociais (Cannas et al., 2019); pela interação ganha-ganha com outros *stakeholders* (Casali et al., 2018); por práticas e fatos de mercado (Sigala, 2016b, 2019); pelo desenvolvimento da tecnologia da informação e comunicação (Abedin et al., 2019); pelo atendimento de um problema social negligenciado (Lubberink et al., 2019); para gerar impactos individuais e comunitários (Dobрева, 2016); pelo protagonismo das organizações sociais no papel de organizar o processo de inovação social (Windrum et al., 2016).

A cocriação de valor social permite modelar as interações das partes envolvidas que cocriam e difundem inovações sociais, e como essas interações moldam os recursos dos novos serviços cocriados (Windrum et al., 2016). As empresas criam valor compartilhado quando conseguem obter lucro ao mesmo tempo em que atendem às necessidades ou objetivos sociais (Casali et al., 2018; Sam Liu & Huang, 2020). Para gerar valor e transformação social, três capacidades são necessárias (Sigala, 2019): i) estrutura de rede, com a capacidade de mobilização e interação com a rede de *stakeholders*; ii) práticas de mercado, como instituição de “novas moedas” para conduzir transações econômicas e adoção de práticas éticas e flexíveis; e iii) imagens de mercado, através, por exemplo, do uso de terminologias e métricas de desempenho comuns.

A cocriação de valor no empreendedorismo social é baseada: i) na integração, troca e associação de recursos; ii) no compartilhamento de conhecimento (Abedin et al., 2019; Dobрева, 2016); iii) na utilização da rede de *stakeholders* (Abedin et al., 2019; Babu et al., 2020; Sigala, 2019).





#### 4.9. Autores, métodos e principais resultados

Da amostra final analisada, de 34 artigos, 56% (19) foram construídos utilizando métodos qualitativos, 24% (7) são teóricos. No quadro 1, a seguir, enumeramos os autores, títulos, ano de publicação, método aplicado e principais resultados.

Id	Autor	Título	Mét.	Resultados
1	( <a href="#">Abedin et al., 2019</a> )	Benefits and Challenges Associated with Using Online Communities by Social Enterprises: A Thematic Analysis of Qualitative Interviews	Quali	Os resultados demonstram que os benefícios do uso de Comunidades Online (OC) incluem maior capacidade de resposta, acesso a uma rede de conexões e oportunidades de troca de recursos. No entanto, há falta de capacidade, moderação inadequada, fragmentação de esforços e inatividade. Os autores usam OCs no ecossistema de Empresas Inteligentes (EI). A fragmentação do esforço e a moderação são pontos centrais neste estudo.
2	( <a href="#">Babu et al., 2020</a> )	Value co-creation through social innovation: A study of sustainable strategic alliance in telecommunication and financial services sectors in Bangladesh	Quali	Os resultados sugerem que a aliança estratégica constitui um ecossistema de serviços que facilita a cocriação de valor social que, por fim, leva à cocriação de valor por meio da inovação social sustentada e bem-sucedida.
3	( <a href="#">Cannas et al., 2018</a> )	Fostering corporate sustainability in tourism management through social values within collective value co-creation processes	Quali	A cocriação de valor é um processo impulsionado por valores sociais, nos quais as empresas adotam uma abordagem responsável, baseada em "fazer com os outros".
4	( <a href="#">Casali et al., 2018</a> )	How business idea fit affects sustainability and creates opportunities for value co-creation in nascent firms	Quanti	A ideia de negócio pode assumir formas diferentes. O empreendedor deve moldar sua ideia de negócio dependendo do grau de adequação da relação (recurso, conhecimento e rentabilidade do mercado). A ideia de negócio pode ser melhorada, ativando um processo de criação de valor, por meio de ajustes.
5	( <a href="#">Choi &amp; Burnes, 2017</a> )	Bonding and spreading Co-creative relationships and interaction with consumers in South Korea's indie music industry	Quali	Os resultados indicam que pequenas empresas buscam estabelecer relacionamentos e facilitar a cocriação de valor. Os dados analisados demonstraram que os produtores se envolvem em duas práticas: i) cocriação (música e fãs); ii) propagação (isto é, incentivar a circulação expressiva dos fãs). No entanto, as empresas analisadas usam as mídias sociais para desenvolver relacionamentos sinérgicos com o objetivo de cocriar valor.
6	( <a href="#">Cuomo et al., 2017</a> )	Enablers for end-user entrepreneurship: An investigation on Italian foodbloggers	Quali	A complexidade dos ambientes, mercados e negócios atuais forçou empreendedores, gerentes e consumidores a utilizarem orientações, abordagens e comportamentos inovadores. Uma mudança importante é o envolvimento dos clientes nos negócios, principalmente por meio de novas tecnologias e redes sociais. A pesquisa aceita de modelar o relacionamento entre empresas e mercados. Para os autores, as relações são baseadas em conversas e interações, conforme descrito pelo Manifesto de Cluetrain (Levine, Locke, Searls e Ogburn), que afirma que as mídias sociais, geralmente mais ainda do que na vida real. Essas mudanças afetaram o processo de cocriação de valor, não apenas conhecimento, mas também outros fatores intangíveis, como a motivação empreendedora.
7	( <a href="#">Davis &amp; Sun, 2006</a> )	Business Development Capabilities in Information Technology SMEs in a Regional Economy: An Exploratory Study	Quali	Para os autores, o desenvolvimento de negócios é uma forma de empreendedorismo e uma atividade que requer conhecimento, no qual a cocriação de valor com clientes e parceiros é um fator crítico de sucesso.
8	( <a href="#">Di Pietro et al., 2018</a> )	Service-dominant logic; Entrepreneur; Service ecosystem; Value propositions; Constellation of drivers; Driver; Scaling up; Institutional arrangements	Quali	Muitas inovações surgem dos esforços de empresas ou empreendedores para criar valor final. Para inovações de serviço orientadas a negócios, um empreendedor geralmente é a chave para a cocriação de valor.
9	( <a href="#">Dobрева, 2016</a> )	Social entrepreneurship and co-creation for sustainable business	Teórico	As empresas experimentam uma tendência comum de criação de valor que combina a visão dos empreendedores com os desejos e as expectativas, sempre em mudança, dos clientes. O modelo fornece uma base teórica para a cocriação de valor e introduz o conceito de "cocriação social". O autor sugere que essa forma híbrida tem o potencial de, ao mesmo tempo, envolver os empreendedores em contribuir para causas sociais, com impacto social.



10	(Gbadamosi, 2019)	Women-entrepreneurship, religiosity, and value-co-creation with ethnic consumers: revisiting the paradox	Quali	O sexismo é algo presente no empreendedorismo feminino, "empurrando" as empreendedoras a serem mais assertivas e a buscar a ação empreendedora. A intervenção do governo através de grupo de fomento, apoia o empreendedorismo através de ações. Ser membro de organizações religiosas geralmente aprimoram os compromissos e a responsabilidade social da sociedade por meio de suas práticas empreendedoras.
11	(Gul Afshan et al., 2021)	Learning experiences of women entrepreneurs amidst COVID-19	Quanti	Os resultados do estudo indicam novas frações de conhecimento resultantes do aprendizado durante a pandemia de COVID-19. A transformação de negócios manuais e transações financeiras em negócios virtuais durante o aprendizado. Além disso, a análise fornece <i>insights</i> sobre os desafios enfrentados por mulheres empreendedoras durante a crise. As lições aprendidas com a pandemia. As lições de vida aprendidas mostraram a importância da resiliência durante a crise.
12	(Guräu & Duquesnois, 2011)	The Website as an Integrated Marketing Tool: An Exploratory Study of French Wine Producers	Quanti	Cada cliente apresenta uma combinação específica de necessidades pessoais, motivação e gratificação. O ambiente de negócios envolve a interação efetiva entre o produtor e seus clientes. O ambiente da internet, com sua natureza interativa e rede de conhecimentos, é particularmente adequado para desenvolver e gerenciar estratégias de marketing direto, marketing relacional e <i>enotoursimo</i> . A cocriação de valor surge nesse contexto.
13	(Hasche & Linton, 2018)	The value of failed relationships for the development of a Medtech start-up	Quali	Uma das maneiras pelas quais as <i>startups</i> podem superar o fato de serem pequenas e com poucos recursos é através de uma rede de relacionamento com outras empresas. Os resultados destacam que as empresas devem aproveitar os relacionamentos.
14	(Karami & Read, 2021)	Co-creative entrepreneurship	Teórico	A cocriação representa um motor poderoso, disponível para empreendedores com recursos, e pode ser usada para a concentração para aproveitar esse motor, entender as maneiras como a cocriação no empreendedorismo cria mais valor.
15	(Laakkonen et al., 2019)	Integrating intangible resources enables creating new types of forest services - developing forest leasing value network in Finland	Quanti	A inovação de serviço está na mudança da lógica de negócios dos empreendedores e empresas. O valor colaborativo e as empresas estão dispostas a realizar ou aceitar essa mudança.
16	(Laudien & Daxböck, 2017)	Enhancing the understanding of international new ventures: a service-oriented perspective	Quali	O artigo mostra que novos empreendimentos internacionais, orientados a serviços, utilizam modelos de negócios relacionados a serviços permitem que eles utilizem especialmente os modos cooperativos de negócios. Assim, superar as restrições de recursos nos processos de criação de valor.
17	(Le & Tarafdar, 2009)	Business ecosystem perspective on value co-creation in the Web 2.0 era: implications for entrepreneurial opportunities	Teórico	Existe um ecossistema de cocriação de valor de empresas, caracterizado pelas complexas interações. Nesse ecossistema, um líder de mercado pode precisar ir contra o pensamento convencional de negócios estruturados. Os líderes podem incentivar os empreendedores a inovar e adicionar ofertas com valor.
18	(Lubberink et al., 2019)	Responsible innovation by social entrepreneurs: an exploratory study of values integration in innovations	Quali	Este estudo empírico mostra que os empreendedores sociais se concentram na criação de valor através da integração de valores.
19	(Maizza et al., 2019)	How Knowledge Sharing Culture Can Become a Facilitator of the Sustainable Development in the Agrifood Sector	Quanti	Os resultados empíricos mostram que a "Cultura de Compartilhamento de Conhecimento" pode ser um fator facilitador no território, funcionando como em um motor de inovação social orientada à sustentabilidade.
20	(Massi et al., 2021)	Is co-created value the only legitimate value? An institutional-theory perspective on business interaction in B2B-marketing systems	Teórico	A cocriação de valor ocorre em sistemas de marketing em que todos os atores da rede (e suas interações) são levados em consideração. Para entender a cocriação de valor como um processo de legitimação, é necessário algo que é continuamente definido e redefinido pela incorporação de novas lógicas institucionais.
21	(Niemi & Kantola, 2018)	Legitimated consumption: a socially embedded challenge for entrepreneurs' value creation	Quali	Os resultados revelam que uma parte significativa da criação de valor ocorre fora do controle dos empreendedores, através de experiências sociais que desejam experimentar individualmente, mas também em conjunto com outros. As oportunidades de negócios se originam de novos problemas dos consumidores. Os autores argumentam que a cocriação de valor dos empreendedores, olhando além da organização e inovação, para o ambiente social.
22	(Ojasalo & Ojasalo, 2018)	Service Logic Business Model Canvas	Quali	Embora muitas pessoas de negócios tenham percebido a importância da lógica de serviço para a criação de valor acadêmicos e profissionais é significativa. Para garantir que os princípios da lógica de serviço sejam aplicados, são necessárias mais pesquisas para desenvolver ferramentas para implementação.
23	(Ratten & Jones, 2020)	New challenges in sport entrepreneurship for value creation	Teórico	Devido à constante mudança tecnológica no esporte, os métodos de cocriação de valor podem ser adaptados. A cocriação de valor está se tornando mais comum no contexto esportivo devido ao esforço coletivo.



24	(Ratten et al., 2021)	Sport entrepreneurship and value co-creation in times of crisis: The covid-19 pandemic	Quali	Os resultados do estudo revelam que a colaboração é uma estratégia comum, sobretudo em times esportivos têm a mente aberta para trabalhar com outras organizações esportivas. Isso significa que os atletas concentram em maneiras de cocriar valor. Ecossistemas empreendedores facilitam essa colaboração entre o empreendedor na comunidade. Os ecossistemas empresariais do esporte permitem que entidades esportivas.
25	(Sam Liu & Huang, 2020)	Discovering differences in the relationship among social entrepreneurial orientation, extensions to market orientation and value co-creation - The moderating role of social entrepreneurial self-efficacy	Quali	Os resultados mostram que ter uma orientação para a missão social pode influenciar a proatividade sustentável. A gestão de risco pode fortalecer as relações entre orientação para a sustentabilidade e proatividade. Sugerem uma relação positiva entre proatividade e cocriação de valor mediada pela orientação para a missão social.
26	(Shaheer & Li, 2018)	The CAGE around cyberspace? How digital innovations internationalize in a virtual world	Quanti	Quando há barreiras de adoção do lado dos consumidores, as empresas iniciantes não podem internacionalizar. Os autores sugerem que empresas iniciantes no mundo digital devem utilizar seus clientes e os envolvendo na cocriação de valor, por meio de duas estratégias: i) de competição e ii) de colaboração.
27	(Shams & Kaufmann, 2016)	Entrepreneurial co-creation: a research vision to be materialised	Teórico	Empreendedores podem influenciar as relações de engajamento entre as partes para a cocriação de valor é aprimorada com colaborações interorganizacionais, a fim de atingir metas multifacetadas. A cocriação de valor é uma fonte substancial de capital social e intelectual para aumentar o sucesso dos empreendedores.
28	(Siaw & Sarpong, 2021).	Dynamic exchange capabilities for value co-creation in ecosystems	Teórico	Enfatizando a transitoriedade e a trajetória potencial das trocas nos ecossistemas, os autores sugerem que afetar os relacionamentos e a integração de recursos das empresas, levando a implicações na sustentabilidade.
29	(Sigala, 2016)	Learning with the market: A market approach and framework for developing social entrepreneurship in tourism and hospitality	Quali	Foram identificadas três capacidades que os empreendedores sociais precisam desenvolver para a sustentabilidade: i) práticas de mercado; ii) imagem do mercado.
30	(Sigala, 2019)	A market approach to social value co-creation: Findings and implications from “Mageires” the social restaurant	Quali	As descobertas mostraram que o valor social é um conceito intersubjetivo, que afeta vários atores. O valor social deve ser vista a partir de uma abordagem de cocriação, na qual vários atores precisam interpretar as práticas de mercado e conceitos de valor nos ecossistemas de valor social. Por meio de processos de criação de significado mútuo, as descobertas destacam ainda mais a importância de sistemas e abordagem multidisciplinar.
31	(Sulhaimi & Sulaimiah, 2017)	Assessing Value Co-Creation and New Product Success from Cultural Orientations and Relationship Marketing Perspectives	Quanti	Uma empresa obtém não apenas lucros, mas também novas ideias para inovação de produtos. A interdependência e a cooperação entre uma firma e seus principais clientes estimulam a cocriação de valor.
32	(Thomas et al., 2020)	Antecedents of value co-creation activities for online fashion brands	Quali	Os resultados demonstraram que o envolvimento com a moda e a vontade de participar são fatores importantes para plataformas de comércio social para as marcas de moda online do Reino Unido. No artigo, foram identificados o envolvimento na moda e a vontade de participar na cocriação de valor, por meio de plataformas de moderação da desejabilidade social.
33	(Tuan, 2017)	Under entrepreneurial orientation, how does logistics performance activate customer value co-creation behavior?	Quanti	A orientação empreendedora tem papel importante no desempenho logístico. Tendo o desempenho logístico como antecedente, a identificação da organização do cliente, culminando na cocriação de valor. A identificação do comprometimento com a organização e, conseqüentemente, no nível de comportamento para a cocriação de valor pode ter maior probabilidade de se envolver em inovações de processos logísticos para fornecer valor.
34	(Windrum et al., 2016)	The co-creation of multi-agent social innovations	Quali	A ponte entre inovação social e pesquisa em inovação de serviços pode ser construída quando se trata de multiagente. Os autores se concentram em inovações sociais, nas quais a cocriação de novos produtos por empreendedores sociais ou organizações do terceiro setor (ONGs ou instituições de caridade).

Quadro 1: Principais achados e contribuições dos artigos

Fonte: Elaboração dos autores

## 5. CONCLUSÃO

Nosso artigo consolidou os trabalhos sobre empreendedorismo e cocriação de valor, a partir da leitura e análise dos temas em artigos científicos revisados por pares. Categorizamos os tipos e nomenclaturas de empreendedorismo e indicamos como os autores sintetizaram a ocorrência da cocriação de valor a partir da influência do empreendedorismo. Concluímos que a cocriação de valor ocorre a partir do empreendedorismo, predominantemente, por meio das redes de relacionamento e pelo engajamento dos *stakeholders*, na troca de conhecimentos e informações, a fim de criar novos produtos, serviços ou inovações.

Em destaque também, o envolvimento com os consumidores é fonte para inovações, geração de conhecimento e desenvolvimento de novos produtos ou serviços. A orientação empreendedora dentro das organizações, assim como nos diversos tipos de empreendedorismo que analisamos, comumente considera a troca de conhecimentos com os consumidores, um elemento central para gerar cocriação de valor, conhecendo-o cada vez mais, para adaptar ou criar novas soluções.

Redes de compartilhamento de conhecimentos e criação de relação de confiança entre atores favorecem o empreendedorismo e a cocriação de valor. Empreendedores precisam ter relação estreita com *stakeholders* e redes de *stakeholders*, pois isso é chave para o sucesso duradouro do empreendimento (Shams & Kaufmann, 2016).

Os achados empíricos que identificamos nos artigos (quadro 1) reforçam as redes de colaboração, o engajamento de *stakeholders*, a participação ativa de consumidores, juntamente com as organizações, para inovar, gerar valor e cocriar. O empreendedorismo é realizado por empreendedores individuais e por gestores dentro de empresas e surge como um antecedente da cocriação de valor.

Como sugestão para trabalhos futuros, evoluir no estudo das teorias de rede e de *stakeholders*, além da própria teoria sobre cocriação de valor, pode ajudar a traçar novos e mais aprofundados caminhos no entendimento dos construtos empreendedorismo e cocriação de valor e do relacionamento entre eles. Ainda, sugerimos estudar, separadamente, e com maior aprofundamento, o empreendedorismo no contexto individual do microempreendedor, e de pequenas empresas ou *startups*, pois nos parece que há fatores comportamentais (confiança, competências, gatilhos motivacionais, habilidades, diversidade cultural e demográficas, valores individuais, crenças pessoais, dentre outros) que merecem atenção e estudo, já que nas grandes corporações, aparentemente, há regras mais rígidas de atuação corporativa, que podem inibir o empreendedorismo. Sugerimos também uma análise mais acurada sobre o papel da internet e da criação e desenvolvimento de produtos e serviços digitais e seus impactos para o empreendedorismo e cocriação de valor, debate que merece destaque pela contemporaneidade e pelo incontestável avanço das tecnologias digitais e redes sociais, além do elevado volume de informações que temos acesso atualmente no nosso cotidiano. Por fim, a maior parte dos artigos da amostra, 56% utilizaram métodos qualitativos, o que denota também a jovialidade do tema e, por isso, sugerimos a publicação de mais trabalhos pontuais utilizando métodos quantitativos, a fim de aprofundar a pesquisa empírica.

Este trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.

## 6. REFERÊNCIAS

Abedin, B., Maloney, B., & Watson, J. (2021). Benefits and Challenges Associated with Using Online Communities by Social Enterprises: A Thematic Analysis of Qualitative Interviews. *Journal of Social Entrepreneurship*, 12(2), 197–218. <https://doi.org/10.1080/19420676.2019.1683879>



- Afshan, G., Shahid, S., & Tunio, M. N. (2021). Learning experiences of women entrepreneurs amidst COVID-19. *International Journal of Gender and Entrepreneurship, ahead-of-print*(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/IJGE-09-2020-0153>
- Akman, H., Plewa, C., & Conduit, J. (2019). Co-creating value in online innovation communities. *European Journal of Marketing, 53*(6), 1205–1233. <https://doi.org/10.1108/EJM-12-2016-0780>
- Babu, M. M., Dey, B. L., Rahman, M., Roy, S. K., Syed Alwi, S. F., & Kamal, M. M. (2020). Value co-creation through social innovation: A study of sustainable strategic alliance in telecommunication and financial services sectors in Bangladesh. *Industrial Marketing Management, 89*, 13–27. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.06.003>
- Briner, R., & Denyer, D. (2012). Systematic Review and Evidence Synthesis as a Practice and Scholarship Tool. In *Handbook of evidence-based management: Companies, classrooms and research* (p. 112–129). <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199763986.013.0007>
- Cabiddu, F., Lui, I., & Piccoli, G. (2013). Managing Value Co-Creation In The Tourism Industry. *Annals of Tourism Research, 42*, 86–107. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2013.01.001>
- Cannas, R., Argiolas, G., & Cabiddu, F. (2018). Fostering corporate sustainability in tourism management through social values within collective value co-creation processes. *Journal of Sustainable Tourism, 27*(1), 139–155. <https://doi.org/10.1080/09669582.2018.1501053>
- Casali, G. L., Perano, M., Tartaglione, A. M., & Zolin, R. (2018). How Business Idea Fit Affects Sustainability and Creates Opportunities for Value Co-Creation in Nascent Firms. *Sustainability, 10*(1), 1–15.
- Chen, Y., Vanhaverbeke, W., & Du, J. (2016). The interaction between internal R&D and different types of external knowledge sourcing: An empirical study of Chinese innovative firms. *R&D Management, 46*(S3), 1006–1023. <https://doi.org/10.1111/radm.12162>
- Choi, H., & Burnes, B. (2017). Bonding and spreading: Co-creative relationships and interaction with consumers in South Korea's indie music industry. *Management Decision, 55*(9), 1905–1923. <https://doi.org/10.1108/MD-10-2016-0691>
- Clauss, T., Kesting, T., & Naskrent, J. (2019). A rolling stone gathers no moss: The effect of customers' perceived business model innovativeness on customer value co-creation behavior and customer satisfaction in the service sector: Customers' perceived business model innovativeness. *R&D Management, 49*(2), 180–203. <https://doi.org/10.1111/radm.12318>
- Cuomo, M., Tortora, D., Festa, G., Giordano, A., & Metallo, G. (2017). Enablers for end-user entrepreneurship: An investigation on Italian food bloggers. *Psychology and Marketing, 34*, 1109–1118. <https://doi.org/10.1002/mar.21051>
- Davis, C., & Sun, E. (2006). Business Development Capabilities in Information Technology SMEs in a Regional Economy: An Exploratory Study. *The Journal of Technology Transfer, 31*, 145–161. <https://doi.org/10.1007/s10961-005-5027-1>
- Dobrevá, J. (2016). Social entrepreneurship and co-creation for sustainable business. *Responsible Entrepreneurship: Vision, Development and Ethics, 231–241*.
- Dong, B., Evans, K., & Zou, S. (2007). The Effects of Customer Participation in Co-Created Service Recovery. *Journal of the Academy of Marketing Science, 36*, 123–137. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0059-8>
- Edvardsson, B., Tronvoll, B., & Gruber, T. (2011). Expanding Understanding of Service Exchange and Value Co-creation: A Social Construction Approach. *Journal of the Academy of Marketing Science, 39*, 327–339. <https://doi.org/10.1007/s11747-010-0200-y>
- Erfp, P., Ripper, M. J., & Castignetti, M. (2019). Understanding Social Entrepreneurship Based on Self-Evaluations of Organizational Leaders – Insights from an International Survey. *Journal of Social Entrepreneurship, 10*(3), 288–306. <https://doi.org/10.1080/19420676.2018.1541014>

- Gbadamosi, A. (2019). Women-entrepreneurship, religiosity, and value-co-creation with ethnic consumers: Revisiting the paradox. *Journal of Strategic Marketing*, 27(4), 303–316. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2017.1344293>
- Grewal, D., Ailawadi, K. L., Gauri, D., Hall, K., Kopalle, P., & Robertson, J. R. (2011). Innovations in Retail Pricing and Promotions. *Journal of Retailing*, 87, S43–S52. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2011.04.008>
- Grönroos, C., & Voima, P. (2013). Critical Service Logic: Making Sense of Value Creation and Co-Creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41, 133–150. <https://doi.org/10.1007/s11747-012-0308-3>
- Gul Afshan, Subhan Shahid, & Muhammad Nawaz Tunio. (2021). Learning experiences of women entrepreneurs amidst COVID-19. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*.
- Gurău, C., & Duquesnois, F. (2011). The Website as an Integrated Marketing Tool: An Exploratory Study of French Wine Producers. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 24(1), 17–28. <https://doi.org/10.1080/08276331.2011.10593523>
- Hyrkäs, P., Haukipuro, L., Väinämö, S., Iivari, M., Sachinopoulou, A., & Majava, J. (2020). Collaborative innovation in healthcare: A case study of hospitals as innovation platforms. *International Journal of Value Chain Management*, 11(1), 24. <https://doi.org/10.1504/IJVC.2020.105475>
- Karami, M., & Read, S. (2021). Co-creative entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 36(4), 106125. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2021.106125>
- Ketonen-Oksi, S., & Valkokari, K. (2019). Innovation Ecosystems as Structures for Value Co-Creation. *Technology Innovation Management Review*, 9(2), 25–35. <https://doi.org/10.22215/timreview/1216>
- Laakkonen, A., Hujala, T., & Pykäläinen, J. (2018). Integrating intangible resources enables creating new types of forest services—Developing forest leasing value network in Finland. *Forest Policy and Economics*, 99, 157–168. <https://doi.org/10.1016/j.forpol.2018.07.003>
- Lalicic, L. (2018). Open innovation platforms in tourism: How do stakeholders engage and reach consensus? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(6), 2517–2536. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2016-0233>
- Laudien, S. M., & Daxböck, B. (2017). Enhancing the understanding of international new ventures: A service-oriented perspective. *Management Research Review*, 40(5), 494–516. <https://doi.org/10.1108/MRR-07-2015-0169>
- Le, T. T., & Tarafdar, M. (2009). Business ecosystem perspective on value co-creation in the Web 2.0 era: Implications for entrepreneurial opportunities. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 1(2), 112–130. <https://doi.org/10.1504/IJEV.2009.029099>
- Lubberink, R., Blok, V., van Ophem, J., & Omta, O. (2019). Responsible innovation by social entrepreneurs: An exploratory study of values integration in innovations. *Journal of Responsible Innovation*, 6(2), 179–210. <https://doi.org/10.1080/23299460.2019.1572374>
- Maizza, A., Fait, M., Scorrano, P., & Iazzi, A. (2019). How Knowledge Sharing Culture Can Become a Facilitator of the Sustainable Development in the Agrifood Sector. *Sustainability*, 11(4), 952. <https://doi.org/10.3390/su11040952>
- Merz, M. A., Zarantonello, L., & Grappi, S. (2018). How valuable are your customers in the brand value co-creation process? The development of a Customer Co-Creation Value (CCCV) scale. *Journal of Business Research*, 82, 79–89. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.08.018>
- Nambisan, S. (2017). Digital Entrepreneurship: Toward a Digital Technology Perspective of Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(6), 1029–1055. <https://doi.org/10.1111/etap.12254>
- Nardelli, G., & Broumels, M. (2018). MANAGING INNOVATION PROCESSES THROUGH VALUE CO-CREATION: A PROCESS CASE FROM BUSINESS-TO-BUSINESS

SERVICE PRACTISE. *International Journal of Innovation Management*, 22(03), 1850030. <https://doi.org/10.1142/S1363919618500305>

Niemi, L., & Kantola, J. (2018). Legitimated consumption: A socially embedded challenge for entrepreneurs' value creation. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 20(2), 214–228. <https://doi.org/10.1108/JRME-10-2016-0038>

Ojasalo, J., & Ojasalo, K. (2018). Service Logic Business Model Canvas. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 20(1), 70–98. <https://doi.org/10.1108/JRME-06-2016-0015>

Oviatt, B. M., & McDougall, P. P. (2005). Defining International Entrepreneurship and Modeling the Speed of Internationalization. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(5), 537–553. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00097.x>

Palma, F. C., Trimi, S., & Hong, S.-G. (2019). Motivation triggers for customer participation in value co-creation. *Service Business*, 13(3), 557–580. <https://doi.org/10.1007/s11628-018-00395-w>

Pellegrini, M. M., Rialti, R., Marzi, G., & Caputo, A. (2020). Sport entrepreneurship: A synthesis of existing literature and future perspectives. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16(3), 795–826. <https://doi.org/10.1007/s11365-020-00650-5>

Peltier, J. W., Dahl, A. J., & Swan, E. L. (2020). Digital information flows across a B2C/C2C continuum and technological innovations in service ecosystems: A service-dominant logic perspective. *Journal of Business Research*, 121, 724–734. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.020>

Peters, L. D., Pressey, A. D., Gilchrist, A. J. P., & Johnston, W. J. (2018). Involving customers in innovation: Knowledgeability and agency as process variables. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 33(2), 164–173. <https://doi.org/10.1108/JBIM-04-2016-0083>

Petticrew, M., & Roberts, H. (2006). Systematic Reviews in the Social Sciences: A Practical Guide. *Counselling and Psychotherapy Research*, 6(4), 304–305. <https://doi.org/10.1080/14733140600986250>

Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5–14. <https://doi.org/10.1002/dir.20015>

Ramaswamy, V., & Gouillart, F. J. (2010). *The Power of Co-Creation: Build It with Them to Boost Growth, Productivity, and Profits*. Simon and Schuster.

Ramaswamy, V., & Ozcan, K. (2015). Brand value co-creation in a digitalized world: An integrative framework and research implications. *International Journal of Research in Marketing*, 33. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2015.07.001>

Ratten, V. (2019). Sport entrepreneurial ecosystems and knowledge spillovers. *Knowledge Management Research & Practice*, 19(1), 43–52. <https://doi.org/10.1080/14778238.2019.1691473>

Ratten, V. (2020). Coronavirus (covid-19) and social value co-creation. *International Journal of Sociology and Social Policy*, ahead-of-print(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/IJSSP-06-2020-0237>

Ratten, V., da Silva Braga, V. L., & da Encarnação Marques, C. S. (2021). Sport entrepreneurship and value co-creation in times of crisis: The covid-19 pandemic. *Journal of Business Research*, 133, 265–274. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.05.001>

Ratten, V., & Jones, P. (2020). New challenges in sport entrepreneurship for value creation. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16(3), 961–980. <https://doi.org/10.1007/s11365-020-00664-z>

Raufflet, E., Bres, L., & Fillion, L. J. (2014). DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E EMPREENDEDORISMO. *REGEPE - Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 3(1), 3. <https://doi.org/10.14211/regepe.v3i1.119>

Sam Liu, C.-H., & Huang, C.-E. (2020). Discovering differences in the relationship among social entrepreneurial orientation, extensions to market orientation and value co-creation – The moderating role of social entrepreneurial self-efficacy. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 42, 97–106. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.12.002>



Shaheer, N. A., & Li, S. (2018). The CAGE around cyberspace? How digital innovations internationalize in a virtual world. *Journal of Business Venturing*, 35(1), 105892. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2018.08.002>

Shams, S. M. R., & Kaufmann, H. R. (2016). Entrepreneurial co-creation: A research vision to be materialised. *Management Decision*, 54(6), 1250–1268. <https://doi.org/10.1108/MD-11-2015-0487>

Shams, S. M. R., Vrontis, D., Chaudhuri, R., Chavan, G., & Czinkota, M. R. (2020). Stakeholder engagement for innovation management and entrepreneurial development: A meta-analysis. In *JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH* (Vol. 119, p. 67–86). ELSEVIER SCIENCE INC. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.08.036>

Siaw, C. A., & Sarpong, D. (2021). Dynamic exchange capabilities for value co-creation in ecosystems. *Journal of Business Research*, 134, 493–506. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.05.060>

Sigala, M. (2016). Learning with the market: A market approach and framework for developing social entrepreneurship in tourism and hospitality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(6), 1245–1286. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2014-0285>

Sigala, M. (2019). A market approach to social value co-creation: Findings and implications from “Mageires” the social restaurant. *Marketing Theory*, 19(1), 27–45. <https://doi.org/10.1177/1470593118772208>

Sohail, M. S. (2020). Customer engagement in collaborative innovation: Investigating consumer motivation for participating in value co-creation. *Middle East J. of Management*, 7(3), 226. <https://doi.org/10.1504/MEJM.2020.107101>

Sulhaini, S. & Sulaimiah. (2017). *Assessing Value Co-Creation and New Product Success from Cultural Orientations and Relationship Marketing Perspectives*. 16, 21–39. <https://doi.org/10.1080/15332667.2016.1242394>

Teixeira, T. S., & Jamieson, P. (2014). *The decoupling effect of digital disruptors*. Cambridge, Mass.: Harvard Business School.

Thomas, L. J., Brooks, S., & McGouran, C. (2020). Antecedents of value co-creation activities for online fashion brands. *Journal of Strategic Marketing*, 28(5), 384–398. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2018.1477823>

Tuan, L. T. (2017). Under entrepreneurial orientation, how does logistics performance activate customer value co-creation behavior? *The International Journal of Logistics Management*, 28(2), 600–633. <https://doi.org/10.1108/IJLM-12-2015-0242>

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. (2016). Institutions and axioms: An extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), 5–23. <https://doi.org/10.1007/s11747-015-0456-3>

Vargo, S. L., Maglio, P. P., & Akaka, M. A. (2008). On value and value co-creation: A service systems and service logic perspective. *European Management Journal*, 26(3), 145–152. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2008.04.003>

Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. (2015). From Multi-Channel Retailing to Omni-Channel Retailing. *Journal of Retailing*, 91(2), 174–181. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005>

Webster, J., & Watson, R. T. (2002). Analyzing the Past to Prepare for the Future: Writing a Literature Review. *MIS Quarterly*, 26(2), xiii–xxiii.

Windrum, P., Schartinger, D., Rubalcaba, L., Gallouj, F., & Toivonen, M. (2016). The co-creation of multi-agent social innovations: A bridge between service and social innovation research. *European Journal of Innovation Management*, 19, 150–166. <https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2015-0033>