

数字平台颠覆性创新细分市场价值创造机理研究： 以美团为例

潘培尧, 郁培丽

(东北大学工商管理学院, 辽宁 沈阳 110167)

摘要: 数字平台颠覆传统市场逻辑, 随着用户增加, 不断裂变出新细分市场, 其价值成果日益凸显。基于美团平台创新实践, 从创新生态系统理论视角, 研究数字平台价值杠杆过程对价值成果的影响, 探讨用户数量和多样性调节作用, 揭示数字平台颠覆性创新细分市场价值基础, 阐释平台流量变现向垂直质量提升演化趋势。

关键词: 价值创造; 数字平台; 细分市场; 颠覆性创新

中图分类号: F49

文献标识码: A

文章编号: 1005-0566(2024)10-0175-10

Value creation by digital platform disruptive innovation segmentation market: Evidence form meituan case study

PAN Peiyao, YU Peili

(School of Business Administration, Northeastern University, Shenyang 110167, China)

Abstract: Digital platform disrupts the logic of traditional market. With the increase of its users, digital platforms constantly split into new market segments, its value outcomes are increasingly prominent. Based on the innovation ecosystem theory, this paper takes meituan as a case study, studies the mechanism how value is leveraged in digital platform, and explores how does the number and diversity of users influence value co-creation. This paper reveals the value basis of digital platform disruptive innovation market segments, and explains the evolution trend of platform traffic monetization towards quality improvement.

Key words: value creation; digital platform; segmented markets; disruptive innovation

数字平台颠覆传统市场逻辑, 平台多利益相关者合作创新, 持续价值扩张, 不断取得新的价值成果。伴随数字平台发展, 用户规模增加, 多样性增强, 平台持续裂变出不同的细分市场, 颠覆性创新成果持续扩散。美团 2010 年创立, 至 2022 年 12 月, 年收入达 2 199 亿元, 国内年活跃用户数达 6.77 亿人。伴随其价值扩张, 从最初的团购市场

裂变成由外卖、到综、酒旅、即时零售等细分市场组成的创新生态系统。2012 年创立的滴滴出行平台, 截至 2022 年年底, 实现年收入 1 408 亿元, 服务中国用户 4.11 亿人, 其在出行方式、出行监管、市场竞争等方面取得显著价值成果, 并且衍生出新出租车、顺风车、拼车、代驾等细分市场。可见, 数字平台市场细分是实现其高质量发展的内

收稿日期: 2024-01-04 修回日期: 2024-06-27

基金项目: 国家社会科学基金一般项目 (19BJY176); 国家自然科学基金面上项目 (72102090); 教育部人文社会科学研究一般项目 (21YJC630112)。

作者简介: 潘培尧 (1990—), 男, 山东日照人, 东北大学工商管理学院博士生, 研究方向为平台经济与创新创业管理。

在驱动力。在此背景下,深化数字平台颠覆性创新价值创造与价值成果研究,揭示细分市场在其价值扩张中的作用,受到创新理论界与产业实践的广泛关注。

数字平台自诞生以来,一直受到理论界的高度关注。早期研究,将数字平台视为双边市场,聚焦其交易关系、网络效应、定价策略等,探讨数字平台双边市场价值影响^[1-2],为看清数字平台新型供求关系、市场价值基础提供了理论分析框架。之后,创新学者将数字平台看成是一种颠覆性商业模式创新,关注数字平台价值创造与价值获取机制^[3-4],深化了对数字平台交易效率、资源互补性、用户锁定以及创新扩散等价值成果的理解,为阐释数字平台价值扩张奠定基础。随着数字平台的广泛发展,基于创新生态系统视角的理论探索成为数字平台研究前沿,侧重于多利益相关者创新互动关系分析,探讨平台价值创造和价值获取规律^[5],对数字平台价值成果的创新属性的揭示更加深刻。随着数字平台理论探索和实践创新的持续深化,其所带来的创新、知识、关系等方面的价值成果及其对社会价值体系重塑的影响日益显现^[6],进一步基于颠覆性创新视角认知数字平台创新价值成果的社会变革意义,成为创新理论深化发展的重要方向。在此背景下,研究数字平台价值杠杆过程与价值成果的关系,并揭示数字平台用户规模以及用户多样性所决定的细分市场在其中的调节作用,具有重要的理论价值。

基于上述背景,本文基于创新生态系统理论视角,研究数字平台颠覆性创新价值杠杆过程如何影响其价值成果。具体包括,探讨数字平台在创新、知识、关系方面的价值成果。从价值创造和价值获取两个方面讨论平台价值杠杆过程,揭示平台多利益相关者协调、协商、妥协的价值机制。进一步观察平台用户规模与多样性所决定的细分市场价值基础,探讨细分市场裂变规律及其在平台价值扩张与价值成果关系中的调节作用。总结数字平台颠覆性创新价值动态演化,阐释数字平台颠覆性创新细分市场价值创造机理。

一、理论基础与研究框架

(一) 理论基础

1. 创新生态系统理论

数字经济兴起,创新日益复杂,特别是颠覆性创新,创新成本和创新资源超出单个企业能力范围,创新模式由个体独立模式逐渐向多主体创新生态系统合作模式转变^[7]。创新生态系统研究分为多种视角:从属视角、结构视角、模块视角。创新生态系统从属观,强调多主体组成利益共同体,整体为消费者提供创新解决方案^[8];创新生态系统结构观,强调多主体以一种协调校准结构组合在一起互动实现创新价值^[9]。而 Kapoor^[10]指出创新生态系统由不同的创新模块组成,不同主体提供的模块彼此兼容以发挥创新功能,提升创新价值成效。可见,不论哪种创新生态系统视角,都强调创新是多主体共同努力的结果,在多主体互动中发展与扩散。数字技术的广泛应用,使更多、更大规模主体互动成为可能,互动频度不断上升。数字平台颠覆性创新加深和改变多主体之间的联系,多主体规模效应与网络效应联系,催生平台企业链接更广泛地的多主体协同创新^[11],生态系统理论不断深化,为本研究理解数字平台颠覆性创新细分市场价值创造提供理论上的新视角。

2. 价值创造理论

数字平台聚集大量主体,内化主体之间网络效应,推动多主体广泛互动,价值创造研究逐渐将多主体互动视为价值的核心动因^[12-14]。尤其是价值共创理论,强调“价值总是共创的”、“所有参与者都是资源整合者”,突出了价值创造的关联性和合作性^[15-16]。Reyppens 等^[17]进一步基于创新网络理论和利益相关者理论对创新网络价值创造进行考察,指出多利益相关者以创新网络的形式建立合作关系,整合异质性资源和能力共创创新、知识、关系价值。此外,“消费者互联网”新世界要求平衡对价值创造和价值获取的关注^[18]。已有研究对此进行初步探索,指出数字化推动价值主体角色变化,每个参与价值创造的参与者都有两重身份:资源提供者和价值受益者^[19],统筹考察其价值创造与价值获取行为在不同生态系统发展阶段

的作用具有生态系统价值意义^[20]。可见,价值共创理论有助于识别出利益相关者异质性资源与行为,为观察平台相关主体资源与行为互动,探讨数字平台价值创造和价值获取规律提供理论基础。

3. 利益相关者理论

数字平台要实现价值成果,必须将影响其创造的所有因素纳入考虑,尤其是利益相关者,利益相关者不仅可以影响数字平台的目标、发展甚至生存,还可以影响参与主体互动过程^[21]。利益相关者理论强调将外部利益相关者纳入价值考量的重要性^[22]。Schiavone 等^[23]基于多利益相关者理论考察了医疗保健中拼车的价值共创,指出数字平台核心协调者负责协调和管理利益相关者,通过为不同的利益相关者创造、交付和获取价值,推动数字化网络成果的扩张。数字平台借助数字技术和数字界面链接广泛的不同利益相关者,在网络效应的作用下,其价值与利益相关者规模和多样性密切相关^[24]。此外,利益相关者构成数字平台颠覆性创新细分市场创新的基础,在细分市场充分发展下,平台创新价值成果的社会转型意义得以凸显^[25]。因此,利益相关者理论为本研究讨

论数字平台利益相关者角色和价值影响提供基础,为研究考察随着平台用户规模和多样性增加所形成的细分市场在多利益相关者价值共创中的作用奠定理论基础。

(二) 研究框架

上述理论为本文数字平台颠覆性创新细分市场价值创造研究提供重要基础。数字平台多利益相关者基于资源互补、依赖以及竞合展开价值创造与价值获取互动,形成长期持续的价值杠杆过程。数字平台多利益相关者广泛合作,推动颠覆性创新不断取得价值成果,在创新方面推出全新的商业解决方案,即创新成果;在知识领域形成技术、市场以及管理新认知,即知识成果;在关系方面建立新型关系网络,即关系成果。随着数字平台链接用户的增加,用户流量变现价值急剧扩张。用户流量增速下降,数字平台价值低端化、同质化恶性竞争问题凸显,链接多样化、差异化异质用户,催生平台市场持续细分,是数字平台持续价值扩张并获取更大创新价值成果的重要边界条件,也是数字平台颠覆性创新高质量可持续发展的实现路径。研究框架如图1所示。

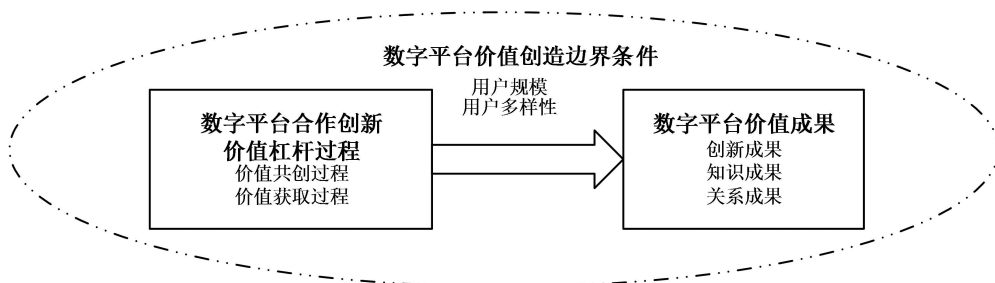


图1 数字平台颠覆性创新细分市场价值创造研究框架

二、研究设计

(一) 案例选择

选取美团平台(以下简称“美团”)为案例研究对象。美团成立于2010年3月,开辟了线上聚合与线下运营结合的集吃、喝、行、游、购、娱一站式的新型商业解决方案。首先,美团从最初的边缘市场或新市场切入既有主流市场,携数字技术颠覆传统生活服务业,以新进入者引领了生活服务全新模式,具有典型性。其次,美团以数字赋能改变了传统线下消费模式,捕捉消费痛点,不断打造

数字赋能新场景,链接用户规模不断扩大,流量变现价值不断增加,日益成为生活服务主流模式,具有内容适配性。最后,美团用户广泛,便于访谈获得一手数据,并且于2018年9月上市,信息披露比较完整,具有数据可得性。

(二) 数据收集与分析

1. 数据收集

对高频使用平台的需求方与供给方用户以及平台企业业务主管进行半结构化访谈,掌握有关用户参与方式与体验、三方之间沟通和交流方式

以及期望利益或成效等方面的情况。采用参与式观察,观察用户参与方式与体验变化,平台展示、操作等方面的变化以及期望利益变化等,以更深入地了解平台演化、消费场景及其变化以及平台合作网络中需求者群体预期与行为及其变化。借助美团官方资料、第三方访谈以及新闻、期刊、报刊资料等信息渠道收集平台发展历史、平台企业合作、行为与价值,以及用户规模与多样性等有效信息,以了解数字市场的发展状况。

2. 数据分析

运用扎根理论方法进行编码解释。首先,采用开放编码,标签化标记与案例素材相关的段落、句子、短语或单词,得到美团平台多主体合作网络创新价值表现,即商业解决方案、技术、市场与管理知识以及关系网络等方面的概念化特征。其次,进行轴向编码,将概念化和范畴化的维度要素进一步分组为创新成果、知识成果、关系成果等主范畴作为核心构念。最后,应用选择编码,确认价值成果、价值杠杆过程以及边界条件等核心范畴,并指定核心范畴之间的关系。在反复编码直至饱和的过程中,结合访谈、参与式观察以及二手资源等不同数据源信息交叉验证,确保案例分析结果的效度和信度^[26]。

三、案例分析

(一)进入期(2010—2012 年)

美团市场进入期起始于 2010 年 3 月,美团定位本地电子商务,专注服务团购,借助低折扣进入餐饮服务团购新市场。

1. 价值成果

(1)创新成果

生态系统层,美团提供了一种借助互联网赋能供需主体连接与匹配,提升交易规模的全新商业解决方案:基于团购的供需连接方案,解决供需主体因信息匮乏导致的连接问题。这一方案将需求者和供给者之间的部分交互活动移植到线上完成,提供信息获取与推广服务协助供需主体彼此发现与交易,带来新交易模式,即供需主体在满足一定消费规模的前提条件下达成交易。

利益相关者层,各利益相关者借助这种供需连接方案推动自身流程线上化。需求者以线上搜索替代熟人推荐、当地人询问获取商品信息与折扣交易服务,采用“线上购买并支付—线下消费”的交易流程,实现消费线上化。供给者尝试线上推广业务,在平台上展示产品并完成出售,实现销售线上化。平台企业则依靠 IT 技术提升连接能力,推出消费保障体系,组建专业团队以及制定标准流程提升连接保障,实现高品质的供需连接服务。

(2)知识成果

生态系统层,美团全新商业服务带来了一种信息导向的全新认知:信息即价值。技术知识与互联网技术的发展与应用有关,特别是移动互联网的出现,突破时空限制,改变人们交往交流的方式。市场知识则涉及需求规模经济,改变传统控制重要关键少数就能控制全局的认知。而管理知识与效率密切相关,效率高的商业模式更具竞争优势和可持续性。

利益相关者层,各利益相关者开发出基于合作的个体内部认知。需求者拥抱新生事物,把美团当做一种提供信息的网络工具,掌握商品信息,实现低折扣消费。供给者则认识到美团是一种新的互联网获客渠道,具有低边际成本、广泛触及的优势,形成以量换价的认知调整。平台企业意识到良好合作是充分利用互联网便利、需求规模性,实现高效率的基础。

(3)关系成果

生态系统层,美团出现带来新的关系网络,形成一种即时连接供需双方的新型双边关系网络。在这一网络中,供需联系并不是传统网络呈现的点对点形式,而是多个消费者作为一个整体与商户形成交易联系,并且需求者与供给者高度依存,一方价值受到另一方规模的影响,形成有限制的跨边网络效应。

作为新关系网络的一部分,各个利益相关者能够借此改善自身网络地位。需求者借助集体力量提升买方势力,改变自身缺乏议价能力的弱势地位。供给者借助美团以较低的成本广泛触达消

费者,扩大连接范围,提升影响力。而平台企业确立主体协作角色,承担吸引用户参与,提供交易保障,解决交易问题,推动用户交易职责。

2. 价值杠杆过程

(1) 生态系统层价值共创过程

上述价值成果是由需求者、供给者以及平台企业互动整合需求者提供货币资源,供给者提供专业知识或技能资源以及平台企业提供技术、团队以及关系资源等创新资源共同创造的。

在价值共创过程中,这一阶段美团资源在平台协调下整合朝向供给把控与消费保障建立信任展开。平台企业设立品控与服务部门,筛选合作供给者,解决供给操作问题,同时推出“过期退”等多种消费保障。协商方面,非接触协商成为供需双方主要互动方式,互动内容、场景以及效率扩展。妥协方面,团购业处于发展初期,面临人力资源紧张、毛利过低以及产品有限等难题,使得需求者、供给者以及平台企业都不得不向这些行业现状妥协。

(2) 利益相关者层价值获取过程

这一阶段,各利益相关者的预期更多围绕价值展开。具体而言,需求者期望能低价获取优质商品或服务,供给者期盼线上推广实现交易成效,平台企业则期望构筑高效商业模式,从而留存下来实现长期价值前景。评估方面,参与者主要针对交易方面展开。需求者对低价的追求和保障的担忧使其侧重评估平台提供的团购单量和服务。由于购买和实际消费的分隔,供给者侧重于评估客流带来的订单量提升幅度。而平台企业为确保长期价值实现,重点评估团购业务潜力,调整城市和供给者布局实现资源最大化利用。价值获取还得益于转移过程,这一阶段主要表现在平台成本结构上,供给者付费补贴需求者免费,付费比例取决于供给者与平台企业博弈议价过程。

3. 边界条件

用户规模方面,用户处于对新生事物的逐步接受过程之中,参与规模较低,平台资源整合无法实现规模效应,平台价值缓慢增长。此时,用户多

样性方面,差异性程度较低,用户多样性需求的重要性未得到重视。美团面对上千家竞争对手,同行之间高度重合,盲目追求体量引发平台粗放式扩张、同质化恶性竞争以及负面新闻频出,数字平台价值低端化。

(二) 扩张期(2013—2018 年)

美团市场扩张阶段起始于 2013 年,美团逐步展开市场开拓相关探索。在前期积累用户规模基础上,美团裂变细分出餐饮、外卖、酒旅以及出行等本地生活服务市场,在多领域与主流市场展开竞争。

1. 价值成果

(1) 创新成果

生态系统层,美团基于数字技术扩大用户基础,实现广域连接,全方位升级连接方案,形成一种提升消费体验与生产效能,满足多元化需求的新商业解决方案:线上线下融合的供需赋能方案。这一方案使供需线上活动成为线下活动的延伸,扩大交易主体范围,简化交易限制,建立(同侧)主体协同。此外,美团连接新互补者,改变传统线下消费惯例,消除供给时空限制,形成新生产消费逻辑,实现消费场景转换:从到店到到家。

利益相关者层,各利益相关者活动流程在新解决方案支持下呈现出数字化趋势。需求者采取新消费模式,基于数据筛选与排序商品,优化消费决策,并与同侪分享、交流消费感受。供给者开展数字运营,采用数字采购、订单、结算等系统,收集并分析消费数据,并以此改进供给决策、调整推广策略以及优化资源配置,实现数字化转型。平台企业升级价值主张,由信息服务转向交易赋能服务,拓展多元消费场景,搭建内容社区,整合 B 端供应链与金融,推动交易数字化。

(2) 知识成果

生态系统层,带来了一种数字导向的认知:数据视为关键资源,数据即价值。技术知识与数据化用户信息和行为的潜能有关,用户数据可带来交易新见解。市场知识涉及业务形成和扩展与需求者需求特征及演化的关联,形成了需求信息关键的新市场认知。美团还带来要素流动可视化提

升管理效率,人为干涉低频化保障管理有效性的数字管理认知。

利益相关者层,各参与者融合数字导向认知,开发出独特的数字知识。需求者将美团视作一种新的生活方式,借助美团实现由消费升级跃迁与同侪交流交往。供给者表达出理解和应用数据的兴趣,以数字思维优化资源配置和利用,占据市场位势差。平台企业则意识到数据在优化供需连接与匹配、扩大市场边界、促进创新扩散等方面的增效作用。

(3) 关系成果

生态系统层,美团借助多种业务的整合连接新参与者,构筑供需双方多元化即时连接的多元网络。在原有供需连接基础上,打通消费者之间、供给者之间的联系,并连接新的消费辅助者,使得时间和空间的延伸,甚至改变商品流向,扩展合作网络。同时,打通网络之间的关联,提高交易互动、透明度以及关联性。

利益相关者层,需求者话语权显著提高,在多个网络释放集体力量潜力,并借助与其他需求者之间的联系促进消费透明,保障消费权利。供给者嵌入多个关系网络,扩展服务品类,扩大服务半径,触达更多需求者。平台企业逐渐确立生态系统多网络多重中心的地位,并充当赋能者角色促进供需交易。

2. 价值杠杆过程

(1) 生态系统层价值共创过程

扩张阶段,平台进一步整合需求者信息资源、专业知识或技能,供给者数字技能以及平台信息资源、配送资源、供应链资源、流量资源等,同时补充骑手、供应商等其他利益相关者资源,这些资源通过三方或四方之间的互动实现美团供需赋能模式的发展。

在价值共创过程中,平台以数据为导向,调节消费需求,协助供给运营,实现供需匹配与交互。协商方面,更多地呈现出向内部直接协商与外部间接协商相融合的线上协商转变,借助美团 APP 进行公开对话,分享和讨论想法、需求和期望,解

决合作问题,扩展供需交互深度与广度。妥协方面,潜在冲突增多,交易环节没有任何一方可以独立决定,所有参与者需进一步考虑对利益相关者的影响,呈现出利益相关者妥协。

(2) 利益相关者层价值获取过程

预期方面,需求者预期参与平台能够获取详细的供给者信息,以合适价格享受到好的消费体验。供给者预期以低成本实现引流和业务扩展。平台企业则预期迎合需求者需求及变化细分市场,帮助本地商家纾困,将巩固平台优势,扩展平台业务范围。评估方面,需求者侧重评估供给者的数量与质量,看重评分与评价以及个人消费体验。供给者侧重评估平台引流和赋能效果,考察成本收益变化。而平台企业侧重评估业务的资金流、规模和收益能否带来良好的流量变现。这一阶段转移主要通过补贴实现。平台企业采用交易补贴方式,激励需求者消费,提高参与度,培养忠诚度;改变佣金比例、服务费率、骑手费率调节供给者资源配置,协助供给者拓展新业务。

3. 边界条件

随着新消费和供给方式快速普及,用户规模极速增加,平台交叉网络效应得以激活,流量价值潜力释放,平台价值高速增长。用户多样性伴生用户规模增长,带来许多潜在合作创新机遇。新市场利基意味着新合作组合,需要调整既有协调、协商以及妥协活动,美团通过对需求者需求偏好水平细分,逐步进入更多细分领域,价值内涵不断丰富,流量价值进一步扩张。

(三) 细分期(2019 年至今)

美团市场细分阶段起始于 2019 年,美团发力垂直细分,着力会员细分市场和下沉细分市场,加大科技投资赋能供给者,提质增效。

1. 价值成果

(1) 创新成果

生态系统层,美团利用大数据、物联网、AI 等新一轮数字技术提供了一种赋能消费体质扩容与供给提质增效,提升交易品质的全新商业解决方案:全面质量提升方案。这一方案使数字化、智能

化渗透到生产消费活动的各个方面,甚至改造供需主体线下交互链条与交易模式,催生非计划性需求与发现式购买,构建并统一行业标准与规范。在此基础上,美团与更广的领域相结合,孵化新业态新模式,如以社群为消费单位的即时零售。

利益相关者层,各参与者活动流程呈现出分层区块化趋势。需求者消费惯例逐渐社群化,贴上各类身份标签以社群为单位进行互动甚至消费,交易粒度以商品或服务间的关联为基础。供给者专注差异化供给,透过社交与需求者建立分级深层次联系,并采用美团智能服务系统,依场景自动调整运营。平台企业则致力底层技术攻关,创新供需交互方式,拓展技术应用与影响,推动创新服务。

(2) 知识成果

生态系统层,技术知识主要源于智能化带来的精准营销、预测以及自动调整等方面的提升。市场知识则涉及动态不平衡,强调需求者需求的差异化变动带来的供需双方的不平衡与需求者社群需求和个体需求的不平衡。而管理知识与社群导向的差异化管理密切相关,针对异质性需求差异化供给,实现多种供需连接。

利益相关者层,需求者身份意识觉醒,看重社群身份,与特定供给者建立情感联系,意识到平衡个人诉求和集体诉求,能够带来更丰富的消费权益。供给者形成针对老客户、新客户以及会员客户提供差异化推广和优惠服务提升价值的新认知。面对日益复杂的供需主体交互,平台企业意识到承担社会责任所带来积极平台声誉与社会形象的良性影响。

(3) 关系成果

生态系统层,美团基于多样性需求与差异化供给,细分多元网络,搭建起多个差异化本地交易网络。此外,美团搭建起短链网络,在新参与者团长与新补充者各级配送站的支持下,平台企业由交易辅助节点变为主要供需交易节点,充当消费供给者与供给需求者,以平台品牌为供给和需求背书,提升供需品质与稳定性,形成供需的社群化互动。

利益相关者层,需求者能够以评审员等身份主动参与平台治理,评审判定评价争议及交易争议,确保交易信息客观公正,提升供需信息质量,构筑良好平台生态。同时,与某些供给者建立更加良好关系,凭借身份标识提升影响力,推动供给者服务改进与创新。供给者针对细分需求供给创新,搭建差异化形象标识,以点亮老字号、必吃榜等标识与品类排名构筑细分市场优势。平台企业从幕后走向前台,通过数据标签细分需求者需求,引导供给者创新。同时简化复杂供给关系,弱化平台企业和供给者之间的权责问题,转变角色成为批量需求的供给中心。

2. 价值杠杆过程

(1) 生态系统层价值共创过程

细分阶段,利益相关者资源更加细分,平台创新资源更加精细。美团进一步链接了平台企业科技资源与团长和配送站提供的仓储、物流资源,这些资源共生协同推动美团垂直细分与水平细分发展。

协调方面,平台企业提供智能助理协调供需连接与匹配,协助供给者解决需求者问题。协商方面,平台协商成为主要交流方式,平台企业定期访谈或约见供需用户,汇集各方诉求,整合相近问题,从平台层面提供统一的解决方案。妥协方面,各利益相关者都不得不向市场妥协。如由于需求者需求多样性驱动供给者创新,形成了众多新潮小众的细分市场,短期普及率和影响力有限,服务标准尚未确立,造成需求不稳定,供给良莠不齐,交易质量受到一定程度的影响。

(2) 利益相关者层价值获取过程

预期方面,需求者预期将在个性化推广的支持下,获取更加满足其个性化需求品质消费体验。供给者预期在智能系统的加持下将实现业绩增长。平台企业则预期新市场能够带来更高的利润率。评估方面,需求者侧重选择范围和支配,诸如评估能否便捷获取并影响生鲜、零售、日用等即时零售和社区团购服务。供给者侧重于评估能否留住客户,带来更高的加价率与复购率。平台企业

则侧重评估即时零售和社区团购市场能否带来新的增长点。转移主要涉及会员补贴和帮扶计划,激励需求者留存、重复消费以及为品质付费,帮助供给者度过诸如疫情、经济危机等宏观因素导致的经营难关,提高供给稳定性。

3. 边界条件

用户规模接近饱和,流量价值增速趋缓,特别是用户规模超过一定程度,用户彼此之间相互挤占对方资源与空间,价值挤出效应凸显。需求饱和和使得市场细分存量挖掘日益重要。这一阶段,用户垂直多样性发挥首要作用,供给者创新响应异质性和多样性需求,美团进一步裂变细分,形成更加多样的细分市场,推动服务专业化、精细化以及标准化,逐渐构筑出消费品质良好、供给质量可靠的持续供需协同价值扩张。

四、案例发现

(一) 数字平台价值成果呈现出阶段性动态演化规律

数字平台价值成果构成多利益相关者合作创新的价值空间,代表潜在价值总量。这些价值成果不是一成不变的,随着数字平台不同发展阶段供需双方交互侧重点的差异,呈现出不同的内容。在数字平台发展过程中,供需双方由离散转向连接、由单点连接转向多点连接以及由交易诉求转向质量诉求,逐步共创出“供需连接—交易赋能—质量提升”创新解决方案,“信息导向—数字导向—差异导向”新认知,以及“双边网络—多元网络—复杂网络”新关系,全新的消费模式、供给运营模式以及供需交互模式推动价值成果逐渐朝着质量不断提高的方向演化。可见,数字平台价值成果呈现出阶段性动态演化规律。

(二) 价值创造是一个循环扩张过程

数字平台颠覆性创新是多利益相关者共同努力的结果,其价值成果是在生态系统层价值共创过程和利益相关者层价值获取过程组成的价值杠杆过程影响下实现的。在合作创新过程中,异质性利益相关者贡献的不同创新操作性与对象性资源,这些资源在利益相关者协调、协商与妥协合作

交互中整合和重组,共创出全新的价值成果:创新成果、知识成果以及关系成果。随后每个利益相关者都能够在预期、评估以及转移竞争交互中获取合作成果,改进自身资源,并应用得到增强的创新资源进一步合作创新,从而推动数字平台无边界扩张。随着平台不断扩张,数字平台不断链接创新资源,在价值共创过程与价值获取过程相互作用的良性循环下,实现数字平台价值成果持续扩张。可见,价值创造是一个持续循环扩张过程。

(三) 细分市场调节价值杠杆过程对价值成果的影响

细分市场对于数字平台价值成果的取得和扩散至关重要,具体表现为用户规模与用户多样性的调节影响。随着用户规模的不断增长,平台流量价值不断释放。当平台用户规模达到一定程度的时候,用户规模增速放缓,用户多样性与异质性需求成为平台供给者创新的利基。以创新引领用户消费需求,市场持续裂变细分,供需关系趋向协同,用户多样性需求得到更好地满足,供给品质和单位价值得以持续提升,实现消费提质扩容,供给品质与效率提升,平台高质量发展,其价值成果进一步扩散促进整个社会经济高质量发展,由大向强转变。

综上所述,本文通过对美团数字平台颠覆性创新实践的梳理,探究了数字平台价值杠杆过程、价值成果以及细分市场调节的动态演化,归纳出数字平台颠覆性创新细分市场价值创造机理,如图2所示。需求者、供给者、平台企业整合创新资源,在价值杠杆过程的支撑下共同创造价值成果并获取价值成果强化自身资源。伴随着数字平台不断链接创新资源,数字平台价值持续扩张。此外,价值成果的获取和扩张还伴随着用户规模和用户多样性的增长。这一增长推动数字平台基于用户需求规模的水平差异化与基于用户多样化需求的垂直差异化,市场不断裂变细分,从而细分需求者和供给者,实现供需双方更加精准的匹配,同时透过供需互动创新资源整合调节价值杠杆过程对价值成果的影响。

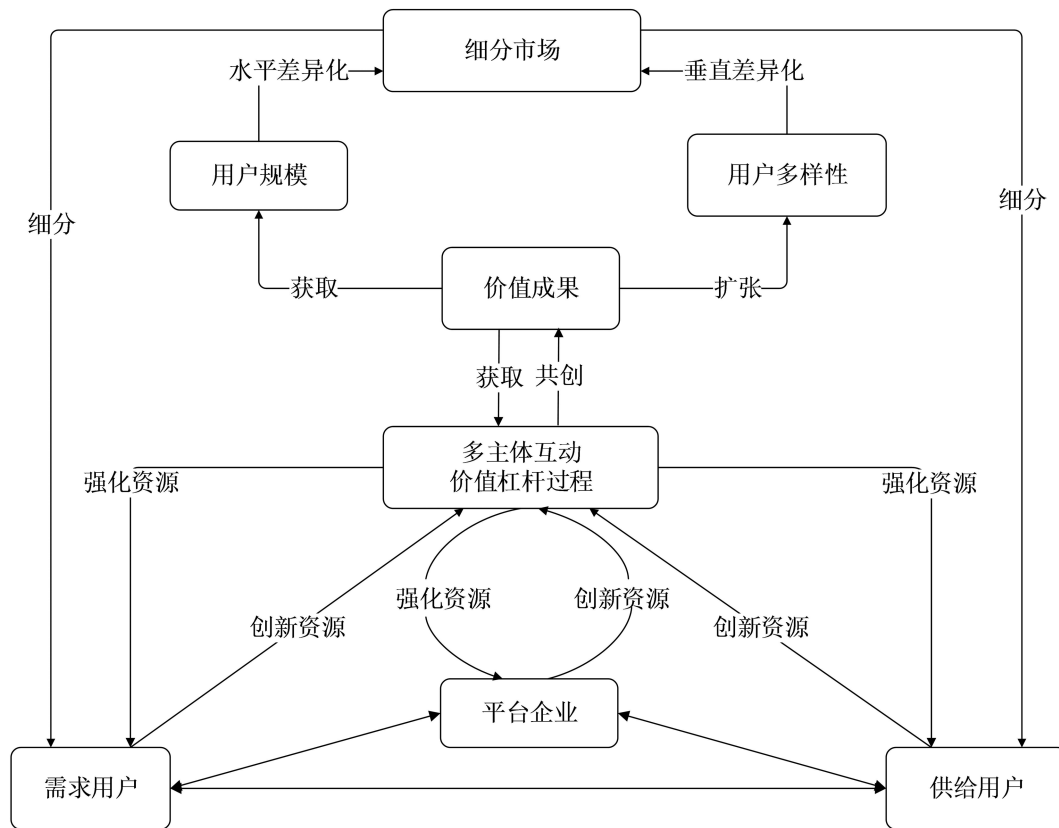


图2 数字平台颠覆性创新细分市场价值创造机理

五、研究结论

本文基于创新生态系统理论、价值创造理论以及利益相关者理论,聚焦美团平台价值创造创新实践,研究数字平台价值杠杆过程对其价值成果的影响,引入平台用户数量和多样性调节变量,探讨数字平台颠覆性创新细分市场价值基础,总结概括出数字平台颠覆性创新细分市场价值创造机理。研究表明:价值杠杆过程推动价值成果持续演化。数字平台颠覆了传统市场逻辑,创造出需求导向创新引领供需协同的解决方案,数据驱动统一资源配置优化的认识以及即时连接精准匹配的关系。这些价值成果在实现多利益相关者资源整合价值共创过程与强化利益相关者自身资源价值获取过程的相互作用下持续扩张,朝着高质量价值演化。数字平台市场细分是实现其高质量发展的内在驱动力。随着用户规模增加,数字平台水平细分,扩大细分市场规模,数字平台流量价值激增。当用户规模趋于稳定,流量价值增速放

缓时,多样性价值日益凸显。数字平台垂直细分,推动平台流量变现向垂直质量提升演化。伴随着价值成果的获取与扩张,基于用户需求多样性和异质性的供给创新,推动供需关系协同,消费提质扩容,供给提质增效,平台高质量发展,社会经济的高质量发展,满足人民日益增长的美好生活需要。

参考文献:

- [1] FILISTRUCCHI L, GERADIN G, VAN DAMME E, et al. Market definition in two-sided markets: theory and practice [J]. Journal of competition law & economics, 2014, 10(2): 293-339.
- [2] ROCHET J, TIROLE J. Two-sided markets: a progress report [J]. RAND journal of economics, 2006, 37(3): 645-667.
- [3] AMIT R, ZOTT C. Value creation in e-business [J]. Strategic management journal, 2001, 22(6/7): 493-520.
- [4] VAN DER BORGH M, CLOODT M, ROMME A G L. Value creation by knowledge-based ecosystems: evidence from a field study [J]. R&D management, 2012, 42(2): 150-169.

- [5] 刘沐洋, 郁培丽, 杨森. 颠覆性创新合法性动态演化研究: “滴滴出行”案例[J]. 科研管理, 2022, 43(8): 21-31.
- [6] KUMARASWAMY A, GARUD R, ANSARI S. Perspectives on disruptive innovations [J]. Journal of management studies, 2018, 55(7): 1025-1042.
- [7] JACOBIDES M G, CENAMO C, GAWER A. Towards a theory of ecosystems [J]. Strategic management journal, 2018, 39(8): 2255-2276.
- [8] KOSKELA-HUOTARI K, EDVARDSSON B, JONAS J M, et al. Innovation in service ecosystems: breaking, making, and maintaining institutionalized rules of resource integration [J]. Journal of business research, 2016, 69(8): 2964-2971.
- [9] ADNER R. Ecosystem as structure: an actionable construct for strategy [J]. Journal of management, 2017, 43(1): 39-58.
- [10] KAPOOR R. Ecosystems: broadening the locus of value creation [J]. Journal of organization design, 2018, 7: 1-16.
- [11] BELTAGUI A, ROSLI A, CANDI M. Exaptation in a digital innovation ecosystem: the disruptive impacts of 3D printing [J]. Research policy, 2020, 49(1): 1-16.
- [12] ARENA M, AZZONE G, PIANTONI G. Uncovering value creation in innovation ecosystems: paths towards shared value [J]. European journal of innovation management, 2021, 25(6): 432-451.
- [13] RAMASWAMY V, OZCAN K. Brand value co-creation in a digitized world: an integrative framework and research implications [J]. International journal of research in marketing, 2016, 33(1): 93-106.
- [14] VARGO S L, MAGLIO P P, AKAKA M A. On value and value co-creation: a service systems and service logic perspective [J]. European management journal, 2008, 26(3): 145-152.
- [15] 李树文, 罗瑾琰, 张志菲. AI 能力如何助推企业实现价值共创: 基于企业与客户间互动的探索性案例研究 [J]. 中国工业经济, 2023, 5: 174-192.
- [16] WIELAND H, KOSKELA-HUOTARI K, VARGO S L. Extending actor participation in value creation: an institutional view [J]. Journal of strategic marketing, 2016, 24(3-4): 210-226.
- [17] REYPPENS C, LIEVENS A, BLAZEVIC V. Leveraging value in multi-stakeholder innovation networks: a process framework for value co-creation and capture [J]. Industrial marketing management, 2016(56): 40-50.
- [18] CLIMENT R C, HAFTOR D M. Value-creation through the evolution of business model themes [J]. Journal of business research, 2021(122): 353-361.
- [19] AMIT R, HAN X. Value creation through novel resource configurations in a digitally enabled world [J]. Strategic entrepreneurship journal, 2017, 11(3): 228-242.
- [20] HANNAH D P, EISENHARDT K M. How firms navigate cooperation and competition in nascent ecosystems [J]. Strategic management journal, 2018, 39(12): 3163-3192.
- [21] HELFAT C E, RAUBITSCHKE R S. Dynamic and integrative capabilities for profiting from innovation in digital platform-based ecosystems [J]. Research policy, 2018, 47(8): 1391-1399.
- [22] FREEMAN R E, DMYTRIYEV S D, PHILLIPS R A. Stakeholder theory and the resource-based view of the firm [J]. Journal of management, 2021, 47(7): 1757-1770.
- [23] SCHIAVONE F, MANCINI D, LEONE D, et al. Digital business models and ridesharing for value co-creation in healthcare: a multi-stakeholder ecosystem analysis [J]. Technological forecasting & social change, 2021(166): 1-12.
- [24] INOUE Y, TSUJIMOTO M. New market development of platform ecosystems: a case study of the nintendo wii [J]. Technological forecasting & social change, 2018, 136(11): 235-253.
- [25] GEELS F W, KERN F, FUCHS G, et al. The enactment of socio-technical transition pathways: a reformulated typology and a comparative multi-level analysis of the German and UK low-carbon electricity transitions (1990 – 2014) [J]. Research policy, 2016, 45(4): 896-913.
- [26] YIN R K. Case study research: design and methods [M]. 5th ed. Thousand Oaks: Sage publications, 2014.

(本文责编: 默 黎)