

doi: 10.19920/j.cnki.jmsc.2026.03.008

# 新兴场域情境下平台生态系统价值共创动力机制<sup>①</sup>

魏江<sup>1,2</sup>, 杨佳铭<sup>1</sup>, 杨升曦<sup>3</sup>

(1. 浙江财经大学管理学院, 杭州 310018; 2. 浙江大学管理学院, 杭州 310058;  
3. 四川大学商学院, 成都 610064)

**摘要:** 新兴场域所具有的边界模糊、规制暂时缺位、成员角色及互动关系动态变化特征, 挑战了原有基于“价值主张明确性”前提而构建的平台生态系统价值共创逻辑。“新兴场域情境下平台企业如何促进生态参与主体的价值共创?”成为产业实践以及理论研究亟须回答的重要问题。通过对微医和信也两家案例企业的对比分析, 本文识别出新兴场域情境下平台生态系统涌现出“共创目标模糊”和“共创模式模糊”两大价值共创困境, 进一步提炼出平台企业激发生态参与主体价值共创的两条战略路径。提出平台企业的身份定位是其战略行动的核心动因, 进而构建起“共创困境-身份定位-战略选择”的平台生态系统价值共创的动力机制模型。由此, 本文贡献于平台生态系统价值共创的相关研究。

**关键词:** 平台生态系统; 新兴场域; 价值共创; 动力机制; 案例研究

**中图分类号:** C935; F273      **文献标识码:** A      **文章编号:** 1007-9807(2026)03-0111-15

## 0 引言

以平台为核心的生态系统已成为数字经济时代的新业态。通过提供数字基础架构和互动规则, 平台企业能够聚合海量的、异质性参与主体彼此协作、共创价值, 表现出令传统企业“望尘莫及”的强大号召力与价值共创效率<sup>[1-5]</sup>。值得注意的是, 如今“呼风唤雨”的平台“巨头”常因其价值主张颠覆了传统的产业业态、行业法规以及用户的固有认知<sup>[6, 7]</sup>, 致使平台企业主导的生态价值共创过程推进艰难。例如, 滴滴出行在创业阶段因长期游走在“法律灰色地带”, 导致场域内诸多利益相关者形成“网约车=黑车”的认知, 生态价值共创活动经历了艰难破局的阶段; 淘宝等电商平台发展之初, 因买卖双方尚未建立对电商模式的认知及基于平台的信任基础, 引发了生态参

与主体依托平台进行价值共创动力不足等问题。可见, 尽管新兴场域边界模糊、政府规制缺位、内部成员关系动态变化的特征使其成为孕育具有创新潜力的平台企业成长的土壤<sup>[8]</sup>, 但场域特征引致的“价值共创推进艰难”挑战也随之而来。“如何有效促进拥有互补资源的生态参与主体的价值共创活动”成为新兴场域情境下平台企业发展亟需解决的重要议题。

学者们普遍认同平台生态系统的价值共创是基于平台企业所构建的价值主张而展开的<sup>[9-12]</sup>, 平台生态参与主体间的价值共创是支撑平台生态系统生存与发展的底层逻辑<sup>[13, 14]</sup>。基于这一基本共识, 学者们探索了平台企业为推动生态成员间的价值共创过程持续性和有效性而采取的战略行动<sup>[15-18]</sup>。然而, 目前来看这些研究仍存在以下两个理论缺口亟待补充。

① 收稿日期: 2021-09-14; 修订日期: 2022-12-07。

基金项目: 国家自然科学基金资助重大项目(72091312); 国家社会科学基金资助重大项目(23&ZD131)。

作者简介: 魏江(1970—), 男, 浙江诸暨人, 博士, 教授, 博士生导师。Email: weijiang@zju.edu.cn

一方面,现有研究多忽视平台生态价值共创中“认知价值主张”阶段,而直接聚焦于认知形成之后的“主体间交互”过程<sup>[18, 19]</sup>. 其逻辑建立在“共创主体已理解平台价值主张”的前提上<sup>[10]</sup>. 然而,平台实现价值共创的第一步是确保生态参与主体能够有效理解其价值主张<sup>[9, 14, 20]</sup>. 在低制度化的新兴场域中,共创主体往往难以清晰认知平台“超前”的价值主张<sup>[7, 22]</sup>,价值环境动态多变<sup>[23, 24]</sup>,使得“主张—共创”的逻辑链难以自然贯通. 若忽略此点,将削弱主体投入意愿,导致生态衰亡<sup>[14]</sup>. 另一方面,现有研究多从制度和竞争机制出发,讨论平台作为“生态领导者”如何通过资源倾斜和竞争激活影响参与主<sup>[18, 26, 27]</sup>,忽视了平台兼具“生态参与者”身份所带来的战略冲突<sup>[28]</sup>. “算法黑箱”等问题正反映了此类身份重叠引发的矛盾. 在新兴场域中,平台的战略行动可能面临较高的合法性成本,需进一步厘清其双重身份对价值共创战略的影响逻辑.

为弥补以上理论缺口,本文将围绕“新兴场域情境下平台企业如何促进生态参与主体的价值共创?”这一核心问题展开讨论,选取微医和信也两家构建于新兴场域的平台企业,深入剖析两家案例企业在“场域内主体对于其价值主张存在认知模糊性”的背景下促进生态系统价值共创的过程机理,以期对平台生态系统价值共创等相关文献做出一定贡献,并为新兴场域情境下平台企业的生存和发展提供有效借鉴.

## 1 文献回顾

### 1.1 平台生态系统价值共创

平台生态系统被视作介于科层和市场之间的组织形态<sup>[1]</sup>,是异质主体基于平台架构、围绕价值主张进行价值共创的网络<sup>[30]</sup>. 其成功依赖于平台能否促进相互依赖的参与者开展价值共创. 遵循已有学者对价值共创的理解和认识<sup>[15, 31]</sup>,本文将其定义为:各主体围绕平台价值主张,通过资源整合和服务交换协同创造系统价值的过程. 不同于一般的价值共创强调用户参与、用户体验和共

同设计,而平台生态系统的价值共创更关注平台与生态参与主体之间的共生依赖、互补创新的协同关系<sup>[32]</sup>. 基于此,学者们普遍认同“平台企业主张价值—生态参与主体共创价值”这一价值共创逻辑链条<sup>[9, 20, 33]</sup>,分别从生态参与者视角<sup>[11, 19]</sup>及平台企业视角<sup>[18, 34]</sup>展开对这一链条的机制性探索.

作为生态系统的架构者与编排者,学者们强调了平台企业可凭借资源与规则优势来推动价值共创,如进入特定市场<sup>[27, 40]</sup>、选择性推广<sup>[41, 42]</sup>、更新迭代平台架构<sup>[43]</sup>等. 但另一方面,作为生态系统的行动者与受益者,平台企业仍可遵循“共赢逻辑”对生态价值共创发挥积极作用.

尽管平台企业同时作为“裁判员”与“运动员”为其激励生态价值的持续共创提供了多样化可能. 但与此同时,双重身份背后往往暗含了其战略逻辑与行动导向的内生冲突<sup>[28]</sup>,如,“技术非中立性”和“算法黑箱”等问题正源于此. 此外,参与主体间的利益与资源差异导致平台激励机制的持续性与有效性挑战<sup>[45]</sup>. 因此,需深入分析平台企业双重身份对其战略行动的影响机理,进而厘清平台生态价值共创的实现逻辑.

### 1.2 新兴场域下的平台生态价值共创

“场域”源于制度理论,指由供应商、消费者、监管机构等组成的制度性社区<sup>[21-24]</sup>. 在数字技术推动行业边界模糊的背景下,场域分析能有效连接宏观制度与微观企业战略<sup>[25]</sup>. 相对“行业”概念,“场域”更广泛地涵盖各类利益相关者,参与者受共同行为准则约束<sup>[22]</sup>. 依据成熟度可分为成熟场域与新兴场域<sup>[22]</sup>:前者制度化程度高、参与者角色稳定<sup>[29]</sup>;后者则制度化程度低、边界模糊、规则尚未确立,参与者角色与互动关系不稳定<sup>[8, 21]</sup>. 新兴场域内的企业创新行为受政府限制较少<sup>[23]</sup>,加之政策包容,平台企业常在此开展创业<sup>[8, 23]</sup>.

然而,当新兴场域的情境特征映射在生态参与主体的交互过程,生态价值共创活动就会涌现出被动性、不稳定、无序性等特点,进而阻碍了生态价值的有序产出. 具体而言,由于场域内尚未形成“共同理解”的认知框架<sup>[35]</sup>,这使得共创主体

的资源投入意愿较低,为平台企业动员生态价值共创动力提出挑战.其次,场域内部主体角色和互动关系的不稳定,先前的主导模式被不断颠覆和更新<sup>[36]</sup>,这使得主体间协同关系动荡,无疑增加了平台企业留存已有生态参与者持续创造价值的难度.最后,场域内规制的暂时性缺位可能导致主体间交互过程出现潜在的无序性行为,潜在的规制合法性压力进一步增添了平台企业的行动成本.可见,在场域特征的作用下,生态参与主体难以遵循已有共识来开展价值共创活动,导致拥有重要互补资源的生态参与主体价值共创的动力不足.

考虑到价值主张的可理解性是生态发展跃迁的关键<sup>[14]</sup>,而既有研究对平台价值共创逻辑链条的探索往往隐含了“平台价值主张的可理解性”前提.对此,本文主张,应关注从价值主张到共创过程中存在的“黑箱”,审视新兴场域对生态价值共创的潜在负面影响,为平台企业发展提供借鉴.

## 2 研究设计

### 2.1 方法选择

选取案例研究方法主要基于两方面考虑:其一,现有关于新兴场域平台生态系统发展的研究

尚处在探索阶段,且已有研究大多基于制度理论视角,旨在解决平台企业合法性的相关问题.而本文关注的“新兴场域情境下平台生态系统参与主体的价值共创”问题属于新兴研究领域以及引入新视角的研究,因而选择探索性案例研究方法较为合适<sup>[49]</sup>;其二,本研究旨在揭示新兴场域情境下平台生态系统价值共创的动力机制,属于“HOW”的问题,而案例研究方法可以更好地针对复杂现象内部的过程和机理进行讨论<sup>[50]</sup>.通过对案例企业关键性战略行动进行剖析,有助于厘清该情境下平台企业促进生态系统内参与主体价值共创过程的内在逻辑.

本文关注的研究问题并非产业实践中出现的极端现象或个别现象,而是平台间竞争日益激烈的背景下涌现出的有趣新现象,双案例研究可以通过案例内分析以及跨案例比较,有助于增加对实践世界中多样性的理解<sup>[49]</sup>.另外,双案例的选择有利于对同一现象相互印证和补充,促进形成更具准确性和普遍性的研究结论.

### 2.2 案例选择

基于典型性和数据可得性原则,本研究选取了微医集团有限公司(简称:微医)和信也科技集团(简称:信也)两家企业作为研究对象(企业基本情况见表1).

表 1 案例企业基本情况介绍

Table 1 Basic information of the case enterprise

案例企业	行业	基本情况	生态参与主体
微医	互联网医疗	微医前身“挂号网”成立于2010年,主要通过线上挂号、在线导诊,以方便患者就医.2015年创建乌镇互联网医院,公司品牌升级为“微医”,开始依托线下实体医疗机构,布局互联网医院,实现“在线问诊-电子处方-医药电商”的线上服务联动功能.2017年成立微医全科(杭州),开始布局线下实体医疗机构,同时发布微医云.2018年与海西医药交易中心、易联众开始布局数字健共体业务,承建国医保信息平台系统、线上药品联采平台等(政府采购服务).	用户、 医疗机构、 各级医生、 监管机构、 医疗健康企业等
信也	互联网金融	2007年,信也科技集团(原拍拍贷)成立,主要提供网络借贷和金融信息服务,是中国第一家网络信用借贷平台.2019年,信也成为链接金融机构和个人及小微商户借款人的金融科技开放平台,为B端机构提供了贯穿营销、技术、风控等各业务线的BOT一站式全覆盖综合服务.	用户、 传统银行、 金融公司、 信托机构、 监管机构等

注:资料来源:根据公开资料整理.

案例企业典型性在于:第一,微医属于互联网医疗行业,而信也属于互联网金融行业,二者

在观察窗口期均属于实践中典型的新兴场域(图1).

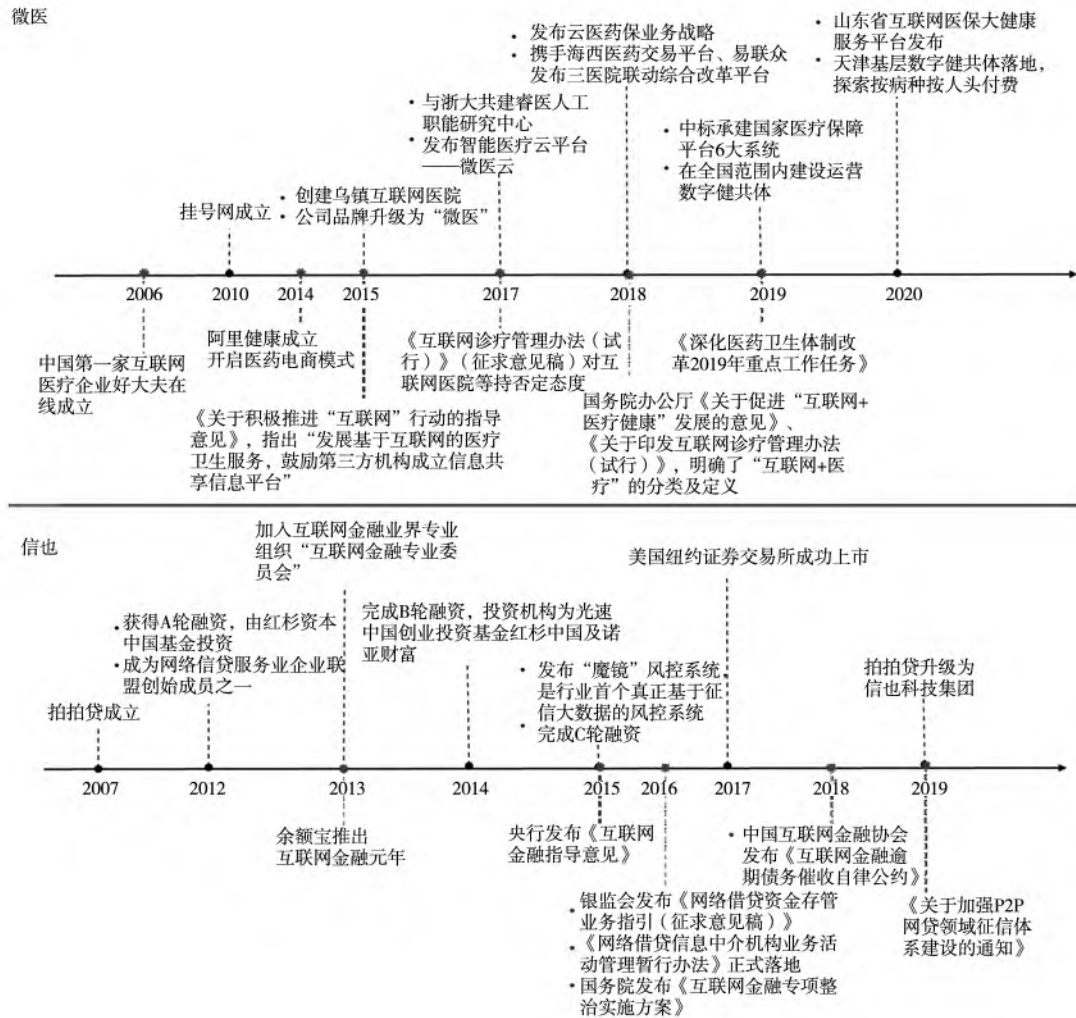


图1 案例企业及所在场域发展关键性事件

Fig.1 Case enterprise and key events in its field development

注: 时间轴上端为案例企业发展的关键性事件; 下端为行业发展的关键事件及重要政策文件发布信息. 资料来源: 根据公开资料整理.

具体而言,微医所在的互联网医疗行业始于医疗信息咨询,后逐步发展出医药电商、健康管理、互联网医院等业务形态. 该行业长期面临商业模式不明确、市场结构等挑战,体现出边界模糊、角色不稳定、不确定性较高等新兴场域特征. 在政策层面,因医疗事关民生,传统模式固化,互联网医疗行业长期处于规制缺失与信任不足的状态,直到2018年国家卫健委陆续印发多项规范文件,行业才步入系统化发展阶段.

信也所在的互联网金融行业则是中国情境下监管真空的产物. 早期行业处于“无监管、无标准、无门槛”的状态. 直至2015年纳入银监会监管,2018年初步建立政策框架. 两家企业所处阶

段均符合政府规制缺位、边界模糊、参与关系动荡的新兴场域定义,因此选取其作为观测窗口具有典型性.

微医和信也均属于场域先入者,在高度不确定环境中有效推动生态参与主体实现价值共创,并取得行业领先地位,适于提炼相关战略行动. 微医成立于2010年,以“健康有道,就医不难”为使命,致力于中国医疗数字化、智能化发展,并积极参与政策规范建设,成为行业代表. 信也科技成立于2007年,是中国首家互联网金融平台,也是跻身全球FINTECH公司市值前十位的企业,其发展贯穿行业从野蛮生长到监管收紧的全过程,体现了新兴场域情境下平台推

动价值共创的典型路径。两家企业虽均成功应对共创困境,但战略逻辑存在差异,具备较好的比较研究价值。

案例的可获得性方面,作者团队依托浙江大学全球浙商研究院和企业家学者项目,通过与企业建立学缘关系进行调研,两家案例企业均可以提供平台企业发展过程中的详实资料,并愿意提供真实完整的内部材料,便于获取企业更为丰富的原始素材。而且受访人员均同意参与多轮次访谈工作,并留下私人 and 公共的联系方式便于进一步核实资料,确保三角验证的实现。

### 2.3 数据分析与收集

为保证数据的可靠性,本研究采用三角测量方法,选择多种方式、渠道获取信息,具体收集了以下一手、二手资料和信息:

1) 通过深度访谈和调查获取一手资料。采

取半结构化访谈方式对两家平台企业的多位高管进行了多次正式和非正式访谈。为了“让被访谈者说话”<sup>[47]</sup>,在访谈过程先以研究问题为引领,利用“滚雪球”的方式,通过关键访谈对象的推荐和提名来逐步扩大数据收集范围,与此同时,鼓励访谈对象自己提出问题。最终聚合“新兴场域情境下平台企业促进生态参与主体价值共创”过程的全貌。为了保证访谈资料理解的深度和记忆的深刻,访谈人员在12 h内对访谈录音和笔记进行整理并交叉核对(具体访谈情况见表2); 2) 门户网站、公开媒体报道等公开资料。通过实时数据和档案数据同时收集和验证,避免回溯性解释、印象管理等严重影响研究信度的问题; 3) 直接从企业获得的材料,包括公司高管的文章、演讲 PPT、内部刊物等; 4) 作者团队成员为期的参与式观察。

表2 访谈数据情况

Table 2 Interview data

案例企业	访谈部门	访谈对象	时间/min	转录字数/字	访谈内容
信也 (XY)	全球战略投资部门	副总裁	170	约2.5万	企业发展历程、商业模式演化、海外投资活动
	风险政策部门	商业分析师	120	约1.9万	政府政策发展与理解等
	市场部门	产品经理	90	约1万	产品推广过程
	拍拍贷—浙江大学人工智能研发中心	浙大计算机学院博士研究生	100	约1.3万	贷款流程中AI技术的应用、产学研合作成果
微医 (WY)	微医集团	首席创新官	130	约2万	企业发展历程、商业模式演化、企业社会责任
	微医云创新市场中心	产品总监	160	约2.3万	平台核心业务拓展、平台规则设计和更新等
	长三角区域商务中心	高级项目经理	100	约1.8万	政策发展与解读、平台与医疗机构的互动
		产品运营经理	100	约1.6万	产品迭代概况、业务模式细节、政策发展
		政策研究专员	100	约2万	

采用 Gioia 等<sup>[50]</sup> 的结构化数据处理方式,从访谈数据中通过多层次编码提炼出构念,再建立起构念之间的关系以涌现理论,数据分析包括以下3阶段。

首先,确定观测窗口。通过将访谈内容、档案

记录和文献资料进行文本化汇总,按照时间顺序整理出两家案例企业创业过程的“历史事件库”。考虑到本研究情境为新兴场域,因此将数据收集的时间节点锁定在“焦点平台的成立时间”至“标志着行业走向规范发展阶段的关键性政府政策文

件出台”作为始末点(微医观测区间为2010年~2019年6月<sup>②</sup>;信也观测区间为2007年~2019年9月<sup>③</sup>)。

其次,数据分析和提炼. 本文将所有的材料按照其本身所呈现的状态(引用被访谈者的原话)进行归类,进行一阶概念的归纳和集合;并围绕理论要素重新组织故事情节,将这些概念进一步提炼和归纳,在循环比较的基础上最终形成6个二阶主题. 为提高内部效度,作者团队成员对案例材料进行背对背编码,并在编码

结果不一致时,组内进行修正、讨论、验证和补充.

最后,聚合理论维度. 在已经涌现的“共创目标模糊”等6个二阶主题的基础上,根据已有文献的理论基础分析单个或多个主题间是否具有理论逻辑上的一致性,尝试进一步将其聚合. 最终将二阶主题聚合为“价值共创困境”、“平台身份定位”、“生态价值共创”三个理论聚合维度,形成本文理论模型的基础,数据结构如图2所示.

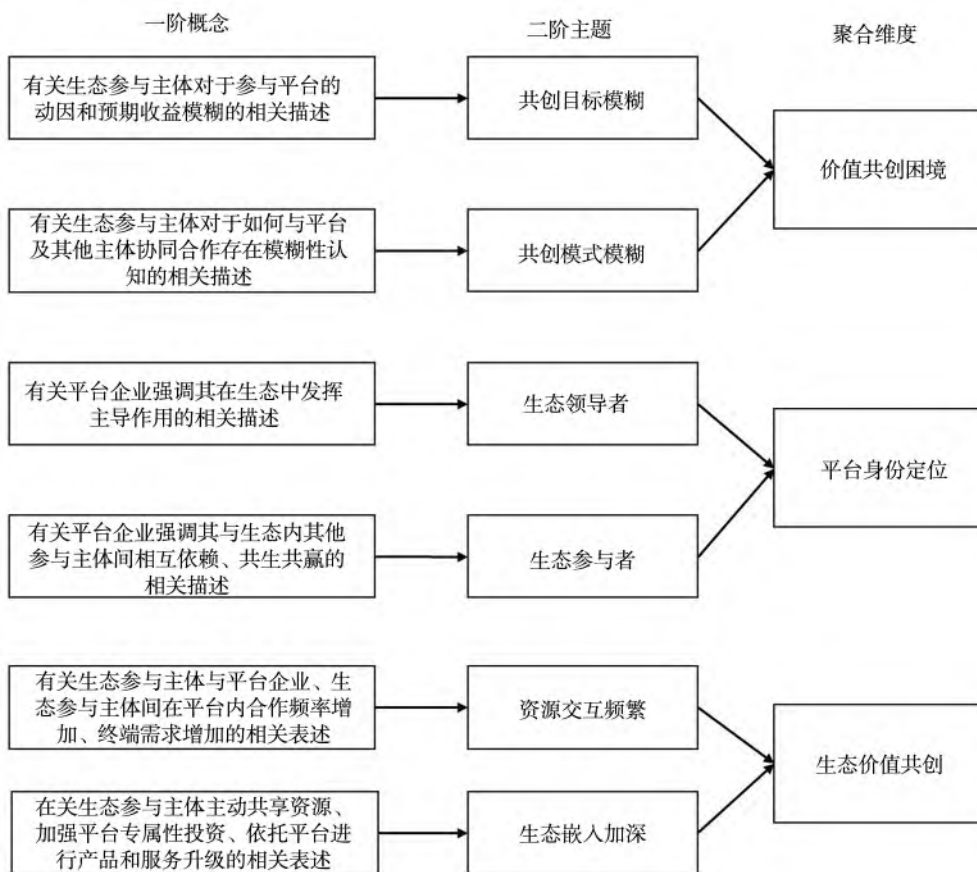


图2 数据结构图

Fig. 2 Data structure graph

为了确保数据的可信度,本文采取了额外的优化措施. 一方面,邀请并未参与本研究的人员对数据中涌现出的构念和模型进行讨论,并对有争议的模块进行优化. 另一方面,与企业高

管保持联系,将研究进展中涌现的构念以及初期模型与其分享讨论,获得企业方面的反馈意见,不断地对数据结构以及过程模型进行迭代调整.

② 2019年6月,国务院办公厅关于印发《深化医药卫生体制改革2019年重点工作任务》;

③ 2019年9月,互联网金融风险专项整治工作领导小组、网贷风险专项整治工作领导小组联合发布《关于加强P2P网贷领域征信体系建设的通知》.

### 3 案例分析与发现

#### 3.1 新兴场域情境下平台生态价值共创困境

通过跨案例比较,本文发现新兴场域中生态参与主体围绕平台价值主张进行资源交互时,普遍面临“共创目标模糊”和“共创模式模糊”两大

困境.前者体现为参与主体对“共同创造什么价值”缺乏清晰认知;后者则聚焦于“如何共同创造价值”的路径分歧,具体证据见表3.这两类困境本质上是源于新兴场域边界模糊、规制缺失、主体角色和互动关系尚未确立的结构特征<sup>[22, 24]</sup>,导致参与主体难以在共同认知基础上开展有效协作.

表3 新兴场域情境下平台生态系统价值共创困境及典型例证

Table 3 The dilemma of value co-creation among participants within the ecosystem in the context of emerging fields

案例	价值共创困境	典型例证
微医	共创目标模糊	“刚起步的时候,这些大医院,尤其是三甲医院,就说我们医院又不缺病人,到你的平台上面去有什么好处,我干嘛要去你们这个平台?”(A)
		“如何在这样复杂的方程式里找到一条解决的路径.我认为找到所有人都认可的起点和终点是第一步也是最关键的一步.”(A,B)
		“武汉的大医院其实都是有线上服务的,但他的上线率就是个位数.所以一开始我们提出要去这个事情的时候,大家就觉得,人家大医院有这么多资源都干不成,你们能干什么?”(A)
	共创模式模糊	“作为一种新业态,乌镇互联网医院面临的政策环境是“政策没有说不行,但也没有说该如何办.”(A,B) “以前的药品采购都零零星星的小公司自己去采购,现在整个药品供应链、医疗器械行业都整个洗牌……传统医疗模式下产生的整个产业链,医疗代表一下子没了出口,传统医生如果不能在再依靠药品,那怎么解决医生的收入问题”(A)
信也	共创目标模糊	“几年来我们在公开场合一直在解释,我们希望以及能够为社会提供什么价值,希望能打消用户的顾虑.”(A,B)
		“我觉得大家会对我们的业务有误会,我们的业务这么多年没有变过,我们战略一直是很清晰,给用户提供 General purpose loan,就是一个用户可以自由选择金额、期限的分期的产品,叫做一般目的贷或者通用目的贷.”(A,B)
	共创模式模糊	“互联网金融是监管真空的产物,直到2015年才正式纳入银监会监管体系.在这之前,整个行业都是野蛮生长”(C)
		“当时互联网金融出现了几种不同的发展思路,新的商业模式层出不穷……但整个行业本质上仍处于灰色地带,太多没有资质的企业、传统银行都来跟风、用户也是鱼龙混杂.”(A,B)

注: A、B、C 分别代表典型例证的数据来源,A 代表访谈获得的一手资料,B 代表企业网站、媒体报道获得的资料,C 代表直接从企业获得的涉及案例的文档材料.

1) 共创目标模糊.微医创立初期,尽管旨在解决“看病难”问题,但在当时“互联网医疗”这个命题在国内仍处于尚未开垦的“处女地”.公立医院等既是利益既得者又是平台企业需要建立价值共创关系的潜在互补者,无法建立起对焦点平台价值主张的有效认知.如有医院质疑“我干嘛要去你们这个平台?”.在发展后续阶段,微医推动互联网医联体和首张线上处方时仍面临“非法行

医”等质疑,反映出共创目标尚未被广泛认同.信也早期亦因被误读为“高利贷”而用户增长乏力,其负责人多次公开解释平台价值,体现出生态各方对参与共创所能实现的目标存在认知模糊.可见,作为场域内“第一个吃螃蟹”的人,平台成立之初就面临着拥有不同利益导向的主体对于参与平台价值活动能够实现的预期目标以及协同利益点尚不明确的挑战.

2) 共创模式模糊. 在微医案例中, 公立医院、基层医疗机构、制药厂、保险公司等价值主体起初对于微医价值主张的实现路径各执一词. 廖杰远也在公开场合提到, “从微医的发展历程来看, 是中国医改政策和中国的互联网医疗发展相对同步的过程……都是摸索着来, 看怎么能够把互联网医疗真正地往下推.” 这些证据侧面体现了场域内主体对于参与平台后的价值共创路径的预期尚未可知. 在信也的案例中, 由于新兴场域内暂时性的规制缺位, 行业内其他主体对于“如何参与平台开展共创”存在一定程度上的认知冲突. 信也全球战略投资部门副总裁提到, “当时互联网金融行业出现了几种不同的发展思路, 新的商业模式层出不穷……但整个行业本质上仍处于灰色地带, 太多没有资质的企业、传统银行都来跟风、用户也是鱼龙混杂.” 由此可知, 处于“野蛮生长”阶段的互联网金融行业内, 各利益相关主体对于如何实现“普惠金融”这一理念的行为模式各不相同, 甚至存在冲突.

### 3.2 平台企业促进生态参与主体价值共创的战略行动

通过对两家案例企业推动其所在生态参与主体的价值共创过程分析, 本文发现平台企业会基于“行动焦点”和“行动方式”两个维度设计战略行动, 用以解决新兴场域情境下平台生态系统涌现的价值共创困境(图3). “行动焦点”是指平台企业用以克服其价值主张传递过程中潜在偏离问题的控制焦点, 包括“过程端”和“结果端”<sup>[51]</sup>. 前者是指平台企业对生态参与主体价值共创的过程进行规定和控制, 避免出现价值主张指导实践过程中发生潜在偏离的问题; 后者则指平台企业面向场域内的潜在价值共创主体明确其围绕价值主张协同合作能够实现的预期结果, 而对价值主体解读和理解平台企业价值主张的过程不加干涉. “行动方式”指平台企业为推动目标主体价值共创而采取的工作类型, 包括“实践工作”和“意义工作”两类. 前者是指平台企业通过投入有形和无形资源等实践行动证明其价值主张的有效性;

后者则指平台企业通过使用话语、修辞等手段来构建集体共识来向目标主体传递其价值主张的合理性.

在结构化总结和提炼材料后, 4类战略行动得以涌现: 标签化价值主张、引导资源互补、构建示范效应、明确权责边界, 典型例证见表4.

为了解决共创目标模糊的困境, 平台企业主动标签化价值主张, 帮助目标主体形成与平台价值主张的“利益一致性”理解. 具体表现为: 嵌入社会问题、行动意义赋予等方面. 微医多次将自身使命嵌入社会问题, 如强调“帮老百姓解决健康, 看病难, 看病贵的问题”, 以强化价值主张的社会属性. 信也则在成立初期将自身与“尤努斯穷人银行”类比, 提出“建立一个超级金融社区”, 传递其普惠金融理念, 构建认知共识. 创始人张俊在其内部信中写道, “拍拍贷的出现和发展是对社会的和谐发展和人际关系的健康非常有意义的尝试. 拍拍贷团队理想是建立一个超级金融社区, 在这里帮助大家建立正确的理财技巧和观念, 并且把民间借贷这种最基本和最普遍的金融业务契约化和规范化, 通过人际关系的自然扩张把诚信理念广泛传播.” 可见, 为了帮助场域内拥有重要互补资源的价值主体主动参与价值共创, 平台企业突出其价值主张的“社会属性”<sup>[28]</sup>, 并通过引导目标主体寻求价值活动中的自己期望获得的价值需求, 促进价值共创活动的顺利进行.

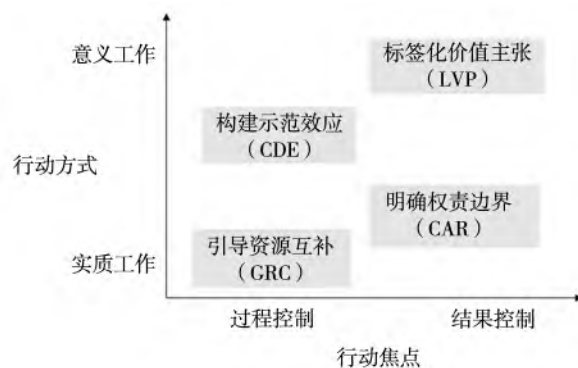


图3 新兴场域情境下平台企业促进生态系统价值共创的战略行动框架

Fig. 3 The strategic initiatives framework of platform firms stimulate value co-creation within ecosystem in the context of emerging fields

表 4 新兴场域情境下平台企业推动生态系统价值共创的战略及典型例证

Table 4 Strategies and quotes for platform firms to stimulate participants' value co-creation within the ecosystem in the context of emerging fields

激励策略	实践表现	典型例证援引(部分)
标签化价值主张(LVP)	嵌入社会问题	“中国药品耗材一年的交易额是 2 万多亿元,现在国家推动医疗改革,希望用一个数字平台承载药品耗材的全部交易和集中采购。”(WY) “微医以前其实营利性不是很高,但是投资人依然非常看好.因为我们一直是秉承这样一个使命感的,就是帮老百姓解决健康,看病难,看病贵的问题。”(WY)
	行动意义赋予	“平台当时会对借款用户收取相当于本金 2%~4% 的服务费.其实人们本来对于金融产品就会很谨慎,如果你提供了免费的服务,人们反而会觉得你是不是骗钱的;另外,收费也能一定程度上过滤掉资质不太好的用户。”(XY)
	符号化修辞	“我经常举这个例子,我们在携程上订的火车票,在飞猪上定的火车票看不到,但是有一个平台是可以看到全部的,就是 12306.我们也要做一个医疗健康版的 12306,真正把所有的信息都连通。”(WY) “强调‘采用尤努斯穷人银行’的思路. . . . . 团队理想是建立一个超级金融社区。”(XY)
引导资源互补(GRC)	快速响应需求	“部分参与者能力不够,像专门做肾病的软件,肾病治疗不能单纯依靠一个软件系统就可以处理,所以我们更多地是基于我们的资源进行互补式的合作.我们不会再自己去造一个血压仪,而是帮着撮合不同的参与者合作产出。”(WY) “我们还是在探索行业发展的可能以及全新产品设计的机会:如何利用医疗和科技的深度融合。”(WY)
	输出标准化能力	微医连接了全国线下 7 800 多家医院,27 万名主治医师以及 2.2 亿的用户. . . . . 内部医疗资源进行梳理后形成了微医云,为基层医院输出标准化能力。(WY) “通过四种能力的管理,就是四朵云,云管理、云服务、云药房、云检查,所有的东西都标准化,输出能力到下面的基层,然后进行集中管理。”(WY)
	使用场景拓展	“微医搭建了医疗知识数据库,将医疗需求与供给的信息“结构化”,这为搜索、辅助决策提供了精准支撑,为下一步推出服务流奠定了基础。”(WY) “后续护理其实并不需要大院的专家和资源来完成,否则那么高的价值就浪费了,我们就来做好后续这些环节,让他们可以更加专注、更好地发挥自己的优势。”(WY)
构建示范效应(CDE)	权威渠道宣传	信也陆续被福布斯、CCTV 等主流新闻媒体报道,“当时我们很快就获得了成效,陆续获得了一些来自政府的鼓励,政府觉得这个东西可以先试试. . . . .”(XY)
	利益协同点放大	“我们微医的三明模式确实是一个教科书,中国医改的一个先锋,工分制、两票制、三医联动、以健康为中心等等,都是三明提出来的。”(WY) 信也主动邀请上海浦东新区的小微企业加入平台,提供免费体验申请贷款的机会。(XY)
明确权责边界(CAR)	规定权力职能	“我们当地的公司都是政府投资的,说白了微医就是一个技术底层公司,我们是输出技术能力,然后所有的游戏规则、标准都是政府定。”(WY) “现在 100% 的新发生额都是由金融机构来完成.事实上加入了金融机构作为一个中介,同时也多增加了一个风控的保障”(XY)
	数字嵌入治理	“开发了行业内首个基于征信大数据的风控系统——魔镜风控系统,不断深化大数据、人工智能和区块链等新技术的应用和研究,利用人工智能等金融科技对贷前、贷中、贷后进一步增强风险监控能力。”(XY)
	响应政府规制	“政策更加的明晰. . . 原来的商业模式不可以持续了. . . . . 我们从 2014 年就开始积累技术,包括整个资金来源的控制和审核,在为转型打基础了”(XY) “进行海外投资时,平台会考量这些国家的宏观经济发展状况.主要对“一带一路”沿线国家发展做出贡献,将“中国经验”传播海外”(XY)

注: 1) 作者根据文献和案例涌现素材整理; 2) WY 代表微医,XY 代表信也。

针对共创模式模糊,平台企业会通过引导资源互补,来帮助参与主体抓住涌现的市场机会和 资源缺口<sup>[35]</sup>,以传递价值共创活动的可靠性信号.具体表现为:快速响应需求、输出标准化能

力、打造赋能基础等方面。在微医的案例中,不可避免会涉及到医院的关联利益,微医与不同层级医院共建科室基地,来实现和医院的方向利益一致。另外,由于存在“医院不认可外部检查结果”的问题,平台主导推出了以平台自建的医联体——“天津模式”。微医云创新市场中心产品经理提到,“即使现在来看,互联网医疗仍处于非常初步的阶段,所以我们还是在探索行业发展的可能以及全新产品设计的机会。如何利用医疗和科技的深度融合。”此外,微医基于用户数据和现有的医疗资源形成微医云,业务架构包括数据中台、技术中台和业务中台。

再次,由于新兴场域内主导模式尚不明晰,平台企业通过构建示范效应扩散价值主张内涵及实现方式,构建价值共创模式认知基础和信任基础<sup>[53]</sup>,扩大平台企业在整个场域的整体影响力。具体表现为:利益协同点放大、权威渠道宣传等方面。为了使自身合法化、撬动更多主体参与平台价值共创,信也主动邀请上海浦东新区的小微企业加入平台,提供免费体验申请贷款的机会。在公众对这一模式的认知尚属混沌期时,这一做法向公众传达了借助互联网来“革新”传统金融行业的社会价值——打破了原有以传统金融机构为中心的低效率、高门槛的资金流动模式,提高资金流转模式。微医提出构建“健共体”、“医联体”平台时,以微医三明模式(集采)、微医泰安模式(慢病专病管理)、微医天津模式为模板,通过在场域内推广这三个成功样板来助推场域内各主体对“互联网+医疗健康”这一价值共创的模式认知基础。

最后,在规制缺位背景下,平台通过明确权责边界来承担“政府代理人”角色,保障价值主张的正当性。具体表现为:规定职能边界、数字化嵌入治理、响应政府规制等方面。微医强调其“技术底层公司”定位,表示“所有的游戏规则、标准都是政府定”。访谈中,“医院我们就先从大的三甲的龙头医院入手。医院的选择我们会根据门诊量、总收入等指标来选定。”信也则在监管政策出台后,第一时间成立自查小组,引入第三方机构审

查,对平台运营状况进行专项审查和指导,争取确保现有及后续业务能够全面符合监管要求。

### 3.3 新兴场域情境下平台生态参与主体价值共创的动力激发:理论模型

基于案例分析,本文打破“平台价值主张的可理解性”前提,提出平台生态系统价值共创困境是由场域整体特征与个体特征共同塑造而成。对此,平台企业需要根据价值共创困境类型,综合考虑行动成本,从而选择匹配的行为模式(图4):“牵引型”模式通过阐释价值主张,构建“启发式规则”以引导主体认知。“助推型”模式则通过共建价值主张,动态完善主张内容以增强主体认同,从而实现平台生态系统参与主体价值共创的主动性和持续性。

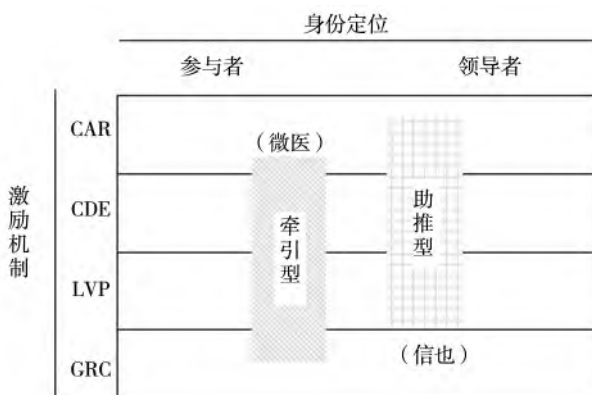


图4 新兴场域情境下平台企业动员生态参与主体价值共创的战略路径

Fig. 4 The strategic path of platform firms stimulating value for co-creation in the context of emerging fields

借鉴已有研究中关于“焦点企业协同不同利益导向的价值主体间共创价值难题”所提出的两种解决思路<sup>[51]</sup>,本文进一步构建了“共创困境—身份定位—战略选择”的新兴场域情境下平台企业激发生态系统价值共创的动力机制模型。面对价值共创目标模糊,平台以“生态领导者”直接定义价值需求,最小化行动成本;面对价值共创模式模糊,则以“生态参与者”宣传主张的社会性,从而与场域内其他主体共建价值主张,共建实现路径,提升行动精准性。

具体而言,当平台企业作为生态领导者时,则主要运用明确权责边界、标签化价值主张等方式控制和明确生态参与主体有效围绕平台价值主张

互动的预期目标,而较少设计对互动过程细节的把控,核心是向目标主体阐释平台企业价值主张内涵,促进生态主体在清晰价值主张的前提下,自我定义价值需求,从而推动生态内价值共创的顺利推进。当平台企业作为生态参与者时,则会通过引导资源互补、构建示范效应等方式主动介入价值共创过程,把控其价值主张传递和扩散的过程中可能出现行为异化问题,核心是在资源交互过程中对原有价值主张“动态完善”,从而与其他主体共同建立起具有高度利益一致性的价值主张及共创模式。

## 4 结束语

### 4.1 结论与贡献

本文结论及理论贡献如下:

第一,刻画了新兴场域情境下平台生态系统价值共创的两大困境。由于新兴场域存在边界模糊、规制缺位、参与主体间互动关系动态变化的三大特征<sup>[22, 24]</sup>,导致平台生态参与主体无法轻易地建立对平台价值主张的清晰认知,阻碍了平台生态参与主体价值共创的主动性和持续性,挑战了原有生态价值共创基于“平台价值主张可理解性”的前提。对此,本文识别出新兴场域情境下平台生态参与主体资源交互过程中涌现出“共创目标模糊”及“共创模式模糊”的两大价值共创困境。前者聚焦于场域内潜在参与主体对于参与平台价值活动能实现的预期目标存在认知模糊(“共同创造什么价值”的问题)。后者则聚焦于场域内生态参与主体对于平台价值主张的实现路径存在认知分歧(“如何共同创造价值”的问题),反映出阻碍参与主体依托平台价值共创主动性和持续性的主要矛盾。而对于两种困境的识别一定程度上补充了现有研究对于主体交互前置阶段,即“价值主张认知”阶段关注不足。本研究聚焦于新兴场域情境下平台生态系统价值共创,打破了“平台企业主张价值—生态主体共创价值”这一看似“顺理成章”的生态价值共创逻辑链条<sup>[9]</sup>。

第二,识别了新兴场域情境下平台企业促进

生态系统价值共创的动力机制。在“共创主体对于平台价值主张存在认知模糊”前提下,平台企业促进生态参与主体的价值共创存在两种战略路径——以阐释价值主张为核心的“牵引型”模式和以共建价值主张为核心的“助推型”模式。而平台企业选择“生态领导者”和“生态参与者”的不同身份定位是其战略行动的核心动因。由此,本文在“焦点企业应对不同利益导向的价值主体间共创价值难题”的解决思路基础上<sup>[51]</sup>,结合平台企业的身份双重性特征<sup>[17]</sup>,进一步细化了“情境特征—战略选择”的经典战略行动选择逻辑<sup>[7]</sup>,立足于新兴场域以及平台企业的特征,构建起“共创困境—身份定位—战略选择”这一平台企业用以激发生态参与主体价值共创的动力机制模型,贡献于平台生态系统价值共创的相关研究,并响应了近期学者们提出需要关注平台企业所处制度环境的呼吁<sup>[6, 8, 56]</sup>。

### 4.2 管理实践启示

本研究的结论对于新兴场域情境下平台企业动员生态参与主体价值共创行动有两方面启示:第一,创业于新兴场域的平台企业在动员潜在参与主体以及激励已有生态参与主体者与平台企业开展价值共创之前,应谨慎关注价值主张为场域内主体接受和理解的程度,尤其是需要关注场域内主体与平台企业价值共创是否存在对于平台价值主张内涵和其实现路径的模糊性认知;第二,平台企业在激励场域内主体参与平台价值共创的过程中,需要识别造成价值共创困境的底层原因,在此基础上选择差异化的身份定位来设计和选择动力激发模式,以实现激励行动带来的成本压力最小化以及激励行动效率的最大化。

### 4.3 不足与展望

本研究存在以下两点不足:第一,本研究为双案例探索,结论有待大样本实证检验;第二,受限于企业转型与政策动态,未能涵盖企业最新的战略决策行为。未来可进一步研究新兴场域中平台生态系统的平台的价值获取机制,探索平台生态系统中复杂动态的利润分配与信任构建问题如何影响互补者的创新动力。

## 参考文献:

- [1] Kretschmer T, Leiponen A, Schilling M, et al. Platform ecosystems as meta-organizations: Implications for platform strategies [J]. *Strategic Management Journal*, 2022, 43(3): 405–424.
- [2] 解学梅, 王宏伟, 余生辉. 上下同欲者胜: 开放式创新生态网络结构对价值共创影响机理 [J]. *管理科学学报*, 2024, 27(3): 133–158.  
Xie Xuemei, Wang Hongwei, Yu Shenghui. Success comes to those who share in one purpose: Influence mechanism of open innovation ecological network structure on value co-creation [J]. *Journal of Management Sciences in China*, 2024, 27(3): 133–158. (in Chinese)
- [3] 黄丽华, 朱海林, 刘伟华, 等. 企业数字化转型和管理: 研究框架与展望 [J]. *管理科学学报*, 2021, 24(8): 26–35.  
Huang Lihua, Zhu Hailin, Liu Weihua, et al. The firm's digital transformation and management: Toward a research framework and future directions [J]. *Journal of Management Sciences in China*, 2021, 24(8): 26–35. (in Chinese)
- [4] Kapoor K, Bigdeli A Z, Dwivedi Y K, et al. A socio-technical view of platform ecosystems: Systematic review and research agenda [J]. *Journal of Business Research*, 2021, (128): 94–108.
- [5] Saadatmand F, Lindgren R, Schultze U. Configurations of platform organizations: Implications for complementor engagement [J]. *Research Policy*, 2019, 48(8): 103770.
- [6] 李小玲, 汪玲漂, 白寅, 等. 挖掘 B2B 电商平台的免费用户价值——免费用户对付费用户的动态网络效应研究 [J]. *管理科学学报*, 2024, 27(7): 19–33.  
Li Xiaoling, Wang Lingpiao, Bai Yin, et al. Tapping the value of free users in B2B e-commerce platforms: A study of the dynamically network effects of free users on fee paid users [J]. *Journal of Management Sciences in China*, 2024, 27(7): 19–33. (in Chinese)
- [7] 蔡宁, 贺锦江, 王节祥. “互联网+”背景下的制度压力与企业创业战略选择——基于滴滴出行平台的案例研究 [J]. *中国工业经济*, 2017, (3): 174–192.  
Cai Ning, He Jinjiang, Wang Jiexiang. Institutional pressure and entrepreneurial strategic selections of firms facing Internet Plus: A case study based on Didi chuxing platform [J]. *China Industrial Economics*, 2017, (3): 174–192. (in Chinese)
- [8] 贺锦江, 王节祥, 蔡宁. 场域转变视角下互联网平台企业的制度创业研究 [J]. *科学学研究*, 2019, 37(12): 2231–2240.  
He Jinjiang, Wang Jiexiang, Cai Ning. Research on institutional entrepreneurship of internet platform enterprises from institutional field transition perspective [J]. *Studies in Science of Science*, 2019, 37(12): 2231–2240. (in Chinese)
- [9] 韩炜, 杨俊, 胡新华, 等. 商业模式创新如何塑造商业生态系统属性差异? ——基于两家新创企业的跨案例纵向研究与理论模型构建 [J]. *管理世界*, 2021, 37(1): 88–107, 7.  
Han Wei, Yang Jun, Hu Xinhua, et al. How does business model innovation shape the key attributes of the business ecosystem?: A longitudinal multi-case study [J]. *Management World*, 2021, 37(1): 88–107, 7. (in Chinese)
- [10] Daymond J, Knight E, Rumyantseva M, et al. Managing ecosystem emergence and evolution: Strategies for ecosystem architects [J]. *Strategic Management Journal*, 2023, 44(4): 01–27.
- [11] Hannah D P, Eisenhardt K M. How firms navigate cooperation and competition in nascent ecosystems [J]. *Strategic Management Journal*, 2018, 39(12): 3163–3192.
- [12] Stonig J, Schmid T, Müller-Stewens G. From product system to ecosystem: How firms adapt to provide an integrated value proposition [J]. *Strategic Management Journal*, 2022, 43(9): 1927–1957.
- [13] Cennamo C, Santaló J. Generativity tension and value creation in platform ecosystems [J]. *Organization Science*, 2019, 30(3): 617–641.
- [14] Dattée B, Alexy O, Autio E. Maneuvering in poor visibility: How firms play the ecosystem game when uncertainty is high [J]. *Academy of Management Journal*, 2018, 61(2): 466–498.

- [15] 王发明, 朱美娟. 创新生态系统价值共创行为协调机制研究 [J]. 科研管理, 2019, 40(5): 71-79.  
Wang Faming, Zhu Meijuan. A research on the value co-creation behavior coordination mechanism of the innovation ecosystem [J]. Science Research Management, 2019, 40(5): 71-79. (in Chinese)
- [16] 解学梅, 王宏伟. 开放式创新生态系统价值共创模式与机制研究 [J]. 科学学研究, 2020, 38(5): 912-924.  
Xie Xuemei, Wang Hongwei. The mode and mechanism of value co-creation of open innovation ecosystem [J]. Studies in Science of Science, 2020, 38(5): 912-924. (in Chinese)
- [17] Abbate T, Codini A, Aquilani B, et al. From knowledge ecosystems to capabilities ecosystems: When open innovation digital platforms lead to value co-creation [J]. Journal of the Knowledge Economy, 2022, 13(1): 290-304.
- [18] 魏亚双, 南国芳, 李敏强. 高技术企业间的软件平台授权与开发策略博弈 [J]. 管理科学学报, 2025, 28(6): 84-102.  
Wei Yashuang, Nan Guofang, Li Minqiang. Game between high-tech firms on their software platform licensing and development strategies [J]. Journal of Management Sciences in China, 2025, 28(6): 84-102. (in Chinese)
- [19] Zhang L, Chen F W, Xia S M, et al. Value co-creation and appropriation of platform-based alliances in cooperative advertising [J]. Industrial Marketing Management, 2021, (96): 213-225.
- [20] Lingens B, Miché L, Gassmann O. The ecosystem blueprint: How firms shape the design of an ecosystem according to the surrounding conditions [J]. Long Range Planning, 2021, 54(2): 102043.
- [21] Greenwood R, Suddaby R. Institutional entrepreneurship in mature fields: The big five accounting firms [J]. Academy of Management Journal, 2006, 49(1): 27-48.
- [22] 苏晓华, 王科. 转型经济中新兴组织场域的制度创业研究——以中国 VC/PE 行业为例 [J]. 中国工业经济, 2013, (5): 148-160.  
Su Xiaohua, Wang Ke. Institutional entrepreneurship in emerging organizational field of transitional economy: A case study of Chinese VC/PE sector [J]. China Industrial Economics, 2013, (5): 148-160. (in Chinese)
- [23] 苏敬勤, 张雁鸣, 林菁菁. 中国企业进入新兴场域的“赶下车”式合法化策略及其构建机制研究 [J]. 科学学与科学技术管理, 2019, 40(5): 70-86.  
Su Jingqin, Zhang Yanming, Lin Jingjing. A study on the ‘expel out from the car’ legalization strategy and construction mechanism when Chinese enterprises entering emerging fields [J]. Science of Science and Management of S. & T., 2019, 40(5): 70-86. (in Chinese)
- [24] David R J, Sine W D, Haveman H A. Seizing opportunity in emerging fields: How institutional entrepreneurs legitimated the professional form of management consulting [J]. Organization Science, 2013, 24(2): 356-377.
- [25] Sun S L, Shi W S, Ahlstrom D, et al. Understanding institutions and entrepreneurship: The microfoundations lens and emerging economies [J]. Asia Pacific Journal of Management, 2020, 37(4): 957-979.
- [26] Rietveld J, Ploog J N, Nieborg D B. Coevolution of platform dominance and governance strategies: Effects on complementor performance outcomes [J]. Academy of Management Discoveries, 2020, 6(3): 488-513.
- [27] Zhu F, Liu Q. Competing with complementors: An empirical look at Amazon.com [J]. Strategic Management Journal, 2018, 39(10): 2618-2642.
- [28] 魏江, 杨佳铭, 杨升曦. 清理门户还是共渡难关? ——道德合法性威胁与平台企业合法化策略研究 [J]. 浙江大学学报(人文社会科学版), 2021, 51(4): 60-74.  
Wei Jiang, Yang Jiaming, Yang Shengxi. Clean up the portal or tide over the difficulties?: A research on the threat of moral legitimacy and the legalization strategy of platform enterprises [J]. Journal of Zhejiang University( Humanities and Social Sciences), 2021, 51(4): 60-74. (in Chinese)
- [29] 李加鹏, 吴蕊, 杨德林. 制度与创业研究的融合: 历史回顾及未来方向探讨 [J]. 管理世界, 2020, 36(5): 204-219, 19.  
Li Jiapeng, Wu Rui, Yang Delin. The intersection of institutional theory and entrepreneurship research: Literature review and research directions [J]. Management World, 2020, 36(5): 204-219, 19. (in Chinese)
- [30] Chen L, Yi J, Li S, et al. Platform governance design in platform ecosystems: Implications for complementors’ multihom-

- ing decision [J]. *Journal of Management*, 2022, 48(3): 630–656.
- [31] McIntyre D, Srinivasan A, Afuah A, et al. Multisided platforms as new organizational forms [J]. *Academy of Management Perspectives*, 2021, 35(4): 566–583.
- [32] 钟琦, 杨雪帆, 吴志樵. 平台生态系统价值共创的研究述评 [J]. *系统工程理论与实践*, 2021, 41(2): 421–430.  
Zhong Qi, Yang Xuefan, Wu Zhiqiao. A review of value co-creation in platform ecosystems [J]. *Systems Engineering: Theory & Practice*, 2021, 41(2): 421–430. (in Chinese)
- [33] Gueler M S, Schneider S. The resource-based view in business ecosystems: A perspective on the determinants of a valuable resource and capability [J]. *Journal of Business Research*, 2021, (133): 158–169.
- [34] Zhong Q, Sun Y. The more the better? Relational governance in platforms and the role of appropriability mechanisms [J]. *Journal of Business Research*, 2020, (108): 62–73.
- [35] 杨升曦, 杨佳铭, 魏江. 企业创新生态系统资源互补不确定性及策略 [J]. *科学学研究*, 2022, 40(12): 2272–2280.  
Yang Shengxi, Yang Jiaming, Wei Jiang. Enterprise innovation ecosystem resource complementary uncertainty and strategy [J]. *Studies in Science of Science*, 2022, 40(12): 2272–2280. (in Chinese)
- [36] Gorbatai A, Dioun C, Lashley K. Making space for emotions: Empathy, contagion, and legitimacy's double-edged sword [J]. *Organization Science*, 2021, 32(1): 42–63.
- [37] 王琳, 陈志军. 价值共创如何影响创新型企业的即兴能力? ——基于资源依赖理论的案例研究 [J]. *管理世界*, 2020, 36(11): 96–110, 131, 111.  
Wang Lin, Chen Zhijun. How does value co-creation affect the improvisational capabilities of innovative enterprise: A case study based on resource dependence theory [J]. *Management World*, 2020, 36(11): 96–110, 131, 111. (in Chinese)
- [38] 朱勤, 孙元, 周立勇. 平台赋能、价值共创与企业绩效的关系研究 [J]. *科学学研究*, 2019, 37(11): 2026–2033, 2043.  
Zhu Qin, Sun Yuan, Zhou Liyong. The study of the relationship among platform empowerment, value co-creation and enterprises performance [J]. *Studies in Science of Science*, 2019, 37(11): 2026–2033, 2043. (in Chinese)
- [39] 张化尧, 薛珂, 徐敏赛, 等. 商业孵化型平台生态系统的价值共创机制: 小米案例 [J]. *科研管理*, 2021, 42(3): 71–79.  
Zhang Huayao, Xue Ke, Xu Minsai, et al. The value co-creation mechanisms of incubation-oriented platform ecosystem: A case study of Xiaomi [J]. *Science Research Management*, 2021, 42(3): 71–79. (in Chinese)
- [40] Young Kang H, Suarez F F. Platform owner entry into complementor spaces under different governance modes [J]. *Journal of Management*, 2023, 49(5): 1766–1800.
- [41] Rietveld J, Schilling M A, Bellavitis C. Platform strategy: Managing ecosystem value through selective promotion of complements [J]. *Organization Science*, 2019, 30(6): 1232–1251.
- [42] Kapoor R, Agarwal S. Sustaining superior performance in business ecosystems: Evidence from application software developers in the iOS and Android smartphone ecosystems [J]. *Organization Science*, 2017, 28(3): 531–551.
- [43] Eckhardt J T, Ciuchta M P, Carpenter M. Open innovation, information, and entrepreneurship within platform ecosystems [J]. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2018, 12(3): 369–391.
- [44] Zhang Y, Li J, Tong T W. Platform governance matters: How platform gatekeeping affects knowledge sharing among complementors [J]. *Strategic Management Journal*, 2022, 43(3): 599–626.
- [45] Adner R. Ecosystem as structure: An actionable construct for strategy [J]. *Journal of Management*, 2017, 43(1): 39–58.
- [46] Hurni T, Huber T L, Dibbern J. Power dynamics in software platform ecosystems [J]. *Information Systems Journal*, 2022, 32(2): 310–343.
- [47] Shi X, Li F, Chumnumpan P. Platform development: Emerging insights from a nascent industry [J]. *Journal of Management*, 2021, 47(8): 2037–2073.

- [48] Murthy R K, Madhok A. Overcoming the early-stage conundrum of digital platform ecosystem emergence: A problem-solving perspective [J]. *Journal of Management Studies*, 2021, 58(7): 1899–1932.
- [49] 朱晓红, 陈寒松, 张腾. 知识经济背景下平台型企业构建过程中的迭代创新模式——基于动态能力视角的双案例研究 [J]. *管理世界*, 2019, 35(3): 142–156, 207–208.  
Zhu Xiaohong, Chen Hansong, Zhang Teng. Iterative innovation model in the construction process of platform-based enterprises in the context of knowledge economy: A dual case study based on dynamic capability perspective [J]. *Management World*, 2019, 35(3): 142–156, 207–208. (in Chinese)
- [50] Gioia D A, Patvardhan S D, Hamilton A L, et al. Organizational identity formation and change [J]. *Academy of Management Annals*, 2013, 7(1): 123–193.
- [51] Reypens C, Lievens A, Blazevic V. Hybrid orchestration in multi-stakeholder innovation networks: Practices of mobilizing multiple, diverse stakeholders across organizational boundaries [J]. *Organization Studies*, 2021, 42(1): 61–83.
- [52] Zeng J, Tavalaei M M, Khan Z. Sharing economy platform firms and their resource orchestration approaches [J]. *Journal of Business Research*, 2021, (136): 451–465.
- [53] Lee B H, Hiatt S R, Lounsbury M. Market mediators and the trade-offs of legitimacy-seeking behaviors in a nascent category [J]. *Organization Science*, 2017, 28(3): 447–470.
- [54] Thomas L D W, Autio E, Gann D M. Architectural leverage: Putting platforms in context [J]. *Academy of Management Perspectives*, 2014, 28(2): 198–219.
- [55] Hein A, Schreieck M, Riasanow T, et al. Digital platform ecosystems [J]. *Electronic Markets*, 2020, 30(1): 87–98.
- [56] Ochinawata C, Igwe P A, Radicic D. The institutional impact on the digital platform ecosystem and innovation [J]. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 2024, 30(2–3): 687–708.

## How platform ecosystems stimulate value co-creation in emerging fields

WEI Jiang<sup>1, 2</sup>, YANG Jia-ming<sup>1</sup>, YANG Sheng-xi<sup>3</sup>

1. School of Management, Zhejiang University of Finance and Economics, Hangzhou 310018, China;

2. School of Management, Zhejiang University, Hangzhou 310058, China;

3. Business School, Sichuan University, Chengdu 610064, China

**Abstract:** The characteristics of emerging fields, including blurred boundaries, temporary regulatory absence, and dynamically evolving member roles and interaction patterns, challenge the established value co-creation logic of platform ecosystems, which has been constructed on the premise of well-defined value propositions. The question of how platform firms can facilitate value co-creation among ecosystem participants under emerging field conditions has thus become a pressing concern for both industrial practice and theoretical inquiry. Through a comparative case analysis of two focal firms, Wedoctor and CreditTech, this study identifies two predominant value co-creation dilemmas that emerge within platform ecosystems under emerging field conditions: Ambiguity in co-creation objectives and ambiguity in co-creation modes. Building on this, the study further distills two strategic pathways through which platform firms can activate value co-creation among ecosystem participants. This paper argues that a platform firm's identity positioning constitutes the core driver of its strategic actions. On this basis, a dynamic mechanism model of value co-creation in platform ecosystems, structured around the triadic logic of co-creation dilemmas, identity positioning, and strategic choice, is constructed. The findings contribute to the growing body of research on value co-creation in platform ecosystems.

**Key words:** platform ecosystem; emerging fields; value co-creation; incentive mechanism; case study