

平台数据治理策略如何助力商业价值创造？*

——基于关系连接视角

苏敬勤 吕禾雨



(大连理工大学经济管理学院, 辽宁 大连 116024)

内容提要:数字经济时代,数据成为平台企业的关键生产要素,关系连接则是数据爆炸式增长的隐含前提。然而,平台企业在经由数据治理创造商业价值时,却面临着“如何基于特定关系对平台数据进行有效治理”的难题。本文基于关系连接视角,以中国短视频行业中的两家头部平台企业(快手和抖音)为研究对象,通过双案例对比研究,深入探讨平台企业数据治理的作用机制及其对商业价值创造的内在影响。研究发现:(1)平台企业依据关系的特征优势制定数据治理策略,并在数据生命周期中不断推动关系网络的构建与演化,进而激发并强化网络效应。(2)随着数据治理的发展和演进,平台企业的关系特征愈发明显进而影响到治理模式和商业价值创造形式。(3)由于关系情境和连接强度的差异,平台企业数据治理在强关系中表现为补偿机制,而在弱关系中表现为管控机制。本研究不仅从动态视角深化了对平台数据治理的解构与认知,还丰富拓展了关系及其治理的相关研究。同时,本研究充分考虑了中国独特的关系情境,弥补了平台治理中本土化情境研究的不足。此外,本文也为平台如何基于用户关系进行数据治理提供了实践启示,这将有助于满足不同关系类型下的用户需求和实现平台整体目标。

关键词:数据治理策略 关系连接 关系治理 社交媒体平台

中图分类号:F272 **文献标志码:**A **文章编号:**1002-5766(2024)03-0005-17

一、引言

数字经济时代,平台数据治理策略的重要性日益凸显,在提升用户体验、推动业务发展以及促进价值创造等方面发挥着关键作用(Adner等,2019^[1];焦豪等,2021^[2])。然而,有效的数据治理策略不仅仅是出于技术和制度层面的考量,还会涉及到企业内部参与者间的关系连接(蒋国银,2021)^[3]。现有研究指出,关系治理与契约治理作为企业成长的关键要素,在企业发展过程中相互补充和转换(吴炯和胡羽衡,2022)^[4],尤其在中国“关系本位”型社会中(翟学伟,2020)^[5],企业亟需依托于本土化的实质性关系进行治理(杨光飞,2009)^[6],即关系治理——在稳定的网络架构中,一种基于特定的关系纽带协调组织内部参与者交互的治理方式(Mustakallio等,2002)^[7]。有效的关系治理不仅有利于建立长期稳定的合作关系,还能促进企业的价值创造(邢小强等,2021)^[8]。反之,当企业的关系类型与治理机制等不相符合时,可能会导致信息不对称、利益冲突等后果。数字经济背景下,平台因其海量连接和高度数字化的特征,而更需要重视关系连接视角下的数据治理(Gorwa,2019^[9];吴晓波

收稿日期:2023-07-30

* 基金项目:国家社会科学基金重大项目“平台企业治理研究”(21&ZD134)。

作者简介:苏敬勤,男,教授,博士生导师,研究方向是平台治理、创新管理、案例研究,电子邮箱:jingqin@dlut.edu.cn;吕禾雨,女,博士研究生,研究方向是平台治理、案例研究,电子邮箱:lvheyu16@163.com。通讯作者:吕禾雨。

等,2022^[10])。因此,平台亟需依据自身的关系类型制定数据治理策略,以有效促进商业价值的创造。然而,当前的研究在这一领域仍有待深化,尚不能充分解释以下三个问题:

一是异质性关系下的平台数据治理策略是什么?既有研究往往聚焦于企业内各部门及其与外部组织的互动连接(Kang等,2007)^[11],阐述了关系及其在企业发展中的重要作用(Macneil,1981)^[12],为本文奠定了坚实的理论基础。然而,在平台情境下,关系的概念已超越了传统的企业内部协作或企业间合作的范畴,更多地体现在平台上用户之间的互动连接(Pera等,2016)^[13]。这种关系的重塑不仅提升了用户的参与感和忠诚度,也对平台的数据治理策略提出了更高的要求。此外,尽管部分学者探讨了关系的连接强度(Granovetter,1973)^[14]、契约性质(Baker等,2002)^[15]等共性特征,却忽略了关系的多样性和复杂性,进而阻碍了对“异质性关系下的平台数据治理策略”的探讨。

二是关系视角下,平台如何通过数据治理创造商业价值?目前,学界对于“数据的复杂多变性和自我再生性”基本达成共识(Goes,2014^[16];Lavalle等,2011^[17]),并从技术、管理等多个视角深入探讨了数据治理的生命周期、策略制定等(Shah等,2021^[18];邢春晓,2021^[19])。平台情境下,数据通过紧密且良好集成的关系网络进行传播,进而触发网络效应以实现爆炸式增长,同时,创造出显著的经济价值(Inoue和Tsujiimoto,2018^[20];李震和王新新,2016^[21])。正如Jing和Khan(2019)^[22]所言,平台数据不仅反映了用户规模和互动模式,更是平台进行决策和创造价值的关键。这表明,平台数据治理与用户间的关系网络构建密切相关。尽管部分学者意识到了这一点,但基于关系连接视角探讨平台数据治理的研究仍较为匮乏,以至于难以深入理解平台情境下的数据治理,进而限制了平台创造商业价值的潜力。

三是异质性关系下的平台数据治理机制是否存在差异?为什么存在这种差异?Ring和Ven(1992)^[23]研究发现,企业的关系治理具有时间动态性,且随着情境的变化而有所不同。换言之,关系治理会因关系类型的不同而有所差异(邓春平和毛基业,2008)^[24],甚至某一类型的关系治理也会随着经济、技术等情境而发生变化(Wang和Shi,2021)^[25]。对此,现有研究多基于动态视角探讨关系治理的演化及其后果(Penttinen和Palmer,2007^[26];Kamalaldin等,2020^[27]),但由于异质性关系具有不同的特征属性,因而,特定关系下平台治理的影响因素、作用机制等问题还有待深入探索。

为回答上述问题,本文选取快手和抖音两个平台企业作为案例开展研究。首先,聚焦用户互动及关系特征,解析并归纳出异质性关系下平台数据治理策略的异同;其次,系统性分析由数据治理策略到商业价值创造的治理路径,识别出异质性关系下的平台治理模式和商业价值创造形式;最后,总结得出异质性关系下的平台治理机制。综上,本研究不仅丰富完善了既有的数据治理和关系治理的相关理论,也弥补了平台治理中本土化情境研究的不足。同时,也为其他平台基于用户关系创造商业价值提供了实践启示。

二、文献回顾与理论框架

1. 数据治理相关研究

数据治理,广义上指的是为按照全生命周期对组织内所有类型的数据进行科学治理的行为(张宁和袁勤俭,2017)^[28]。对此,众多学者基于不同视角展开充分研究。比如,邢春晓(2021)^[19]认为,数据治理主要利用数据采集、集成融合和可视化处理等技术手段展开;Shah等(2021)^[18]发现,在数据驱动型组织中,高效的数据治理更有助于企业实现价值创造。尽管研究视角不同,但学者们对于“数据具有复杂多变性和自我再生性”基本达成共识(Goes,2014^[16];Lavalle等,2011^[17]),进而根据数据生命周期对其各阶段的治理策略展开探讨。比如,数据获取阶段,企业主要通过低门

槛等策略快速获取原始数据(Edelman, 2015^[29];朱晓红等, 2019^[30]);数据聚类阶段,企业借助数字技术推动同类数据自动汇集,在实现数据精准匹配的同时强化内部黏性(王水莲等, 2019^[31];王昕天和汪向东, 2019^[32]);数据拓展阶段,企业强调多元渠道交互的治理策略(Leonardo等, 2018)^[33]。因此,本文借鉴既有研究,以“拉新-留存-二次增长”的目标为导向,从“数据获取-数据聚类-数据拓展”三阶段来剖析平台数据治理策略。

随着数字经济的迅猛发展,平台通过连接用户、商家和其他服务提供者(Pera等, 2016)^[13],积累了庞大的数据资源,成为了数据交互和价值创造的核心枢纽(Zeng和Glaister, 2018)^[34]。此外,有效的平台数据治理对于提供个性化服务、增强用户体验和推动业务创新等至关重要,同时,也影响着市场的公平竞争、行业合规性等(蒋国银, 2021)^[3]。因此,平台数据治理作为数据治理体系中的重要组成部分,已逐渐成为学界和业界的关注焦点。正如Jing和Khan(2019)^[22]所言,平台情境下,流量即是数据,不仅反映了用户规模和行为特征,也是平台进行决策和创造价值的基础。为了实现可持续发展,平台需要利用技术手段促进用户互动,以有效实施数据治理策略。这一过程与用户间的关系网络密切相关,尤其在中国这样强调“关系本位”的社会情境下(翟学伟, 2020)^[5],平台数据治理更需要考虑本土化的实质性关系(杨光飞, 2009)^[6]。因此,本文选择关系连接视角来挖掘异质性关系下平台数据治理策略。

2. 关系治理相关研究

根据社会网络理论,关系治理主要聚焦于社会中的人际交互(Granovetter, 1985)^[35],而非制度构建或者合约缔结而成的关系(吴炯和胡羽衡, 2022)^[4],旨在基于特定的关系纽带建立秩序以协调组织内成员行为(Mustakallio等, 2002)^[7]。回顾既有研究发现,对关系治理的研究主要分为两类:一是企业内的关系治理。Granovetter(1985)^[35]引入社会嵌入视角,认为关系治理借助嵌入性的社会连接提供了期望行为的标准,这比单一的权力关系更能有效遏制机会主义等不正当行为。基于权力视角的学者则认为,关系治理主要通过等级化的制度安排得以体现(Redding和Wong, 1986)^[36],这种研究以带有契约属性的关系为前提,进而衍生出对于有效履约机制的探讨(Baker等, 2002)^[15]。还有学者从资源-能力视角出发,认为关系治理的核心在于对关系资源的有效配置和关系能力的发展(Pearson等, 2008)^[37]。二是企业间的关系治理。Dwyer等(1987)^[38]通过五阶段模型揭示了关系规范在买卖双方间的重要作用,开启了企业间的关系治理研究。Zaheer和Venkatraman(1995)^[39]实证检验了信任在企业之间交换关系中的重要性;Sjödin等(2019)^[40]研究发现,高级服务提供商的关系治理主要针对与合作客户的关系,并通过以信任和开放为特征的关系治理策略与客户建立长期关系。

此外,部分研究还围绕关系及其治理的特征属性、影响因素等展开探讨。例如,Granovetter(1973)^[14]认为,社会网络中的强(连接)关系和弱(连接)关系对于个体社交和信息传播至关重要。其中,强关系提供情感支持和社会支持,弱关系则提供更广泛的信息流动和资源获取的机会。Ring和Ven(1992)^[23]指出,关系及其治理具有时间动态性,且会随着情境的变化而有所不同。也就是说,关系治理会因关系类型的不同而有所差异(邓春平和毛基业, 2008)^[24],甚至某一类型的关系治理也会随着经济、技术等情境而发生变化(Wang和Shi, 2021)^[25]。部分学者意识到了这点,并就服务提供商与合作客户的伙伴关系演化治理展开探讨(Penttinen和Palmer, 2007)^[26];Kamalaldin等, 2020^[27]。进一步地,Pera等(2016)^[13]发现,平台情境下的关系治理不再局限于企业内部或与交易伙伴的互动上,而是更多地体现在平台内部海量用户的互动连接。综上,既有研究关注到了关系及其治理的重要作用,并试图将其从社会学延伸至管理学领域。然而,由于关系类型、强度和范围等的不同,既有研究对于解释平台情境下异质性关系的治理路径、机制等略显乏力。

3. 平台网络相关研究

网络通常被认为是由多个相互连接的实体或节点组成的系统(Borgatti和Li,2009)^[41]。对应于平台的用户网络中,“节点”是指平台、用户和其他参与者;“连接”则是指节点之间的交互关系(周文辉等,2015)^[42]。Kane等(2014)^[43]指出,平台的用户网络通常会受到平台特性的影响,如用户界面设计、奖励机制等,同时,也对平台的网络架构及效应、价值创造等产生影响。Eisenmann(2006)^[44]认为,直接网络效应下,影响企业价值创造的关键要素是网络规模,即当节点达到临界值时将引发网络效应的正反馈(傅瑜,2013)^[45];间接网络效应下,产品需求上的依赖关系也会影响企业的价值创造(Inoue和Tsujiimoto,2018)^[20]。此外,McIntyre和Srinivasan(2017)^[46]研究发现,用户的网络架构反映了用户关系的系统性设计,这种紧密且良好集成的关系网络将激发网络效应正反馈(王节祥等,2020)^[47],进而实现数据的爆炸式增长(李震和王新新,2016)^[21]。因此,企业可以通过提高用户之间的信任、互惠来强化节点连接,进而提高网络架构的稳定性(Vangen和Huxham,2003)^[48],或是将用户数量和异质性程度控制在网络正效应的边界范围内,实现更高水平的价值创造(Brown等,1998)^[49]。由此可见,良好集成的关系网络有助于激发并强化网络效应,从而促进企业的价值创造。

平台情境下,网络架构的节点和链接具体呈现为用户数据和互动关系。由于节点总数和连接强度决定了网络规模和架构稳定性,因而数据治理和关系治理对网络效应的发挥具有重要作用。其中,数据治理通过提供高质量数据吸引更多用户加入平台,影响节点总数的增长;而关系治理通过建立和维护良好的互动关系强化连接强度,巩固网络架构的稳定,两者共同作用于平台网络并对网络密度产生影响,进而影响着网络效应的大小。综上,数据治理和关系治理对于促进平台网络效应的发挥至关重要,而网络效应影响着平台企业的价值创造,由此,构成本文案例分析的研究框架,如图1所示。

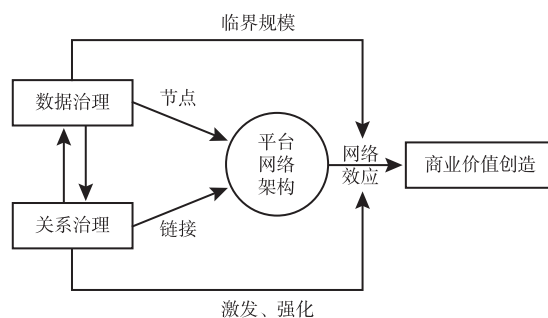


图1 案例分析的研究框架

资料来源:作者整理

三、研究设计

1. 研究方法

本文采用案例研究方法展开探讨。首先,本文的研究问题主要聚焦于关系连接视角下,平台企业如何通过数据治理推动商业价值创造,属于针对“How”问题的探讨,而案例研究方法更适合解析此类探索性的研究问题(Eisenhardt,1989)^[50],不仅可以揭示不同阶段现象的动态演变,还能够捕捉到在提供间歇性数据的定量研究中难以识别的复杂理论机制(Yin,2010)^[51]。其次,本文探讨的关系治理是基于社会网络理论的研究,因而无法将研究与外部情境相分离。案例研究强调现象发生的现实情境,允许研究人员嵌入其中调查并揭示复杂交互的现象及其作用机制等(Eisenhardt和Graebner,2007)^[52]。最后,为了应对数字经济时代下新兴起的平台企

业,案例研究因其强大的探索性功能可以确定并促进新的理论发展(Eisenhardt, 1989)^[50]。

2. 案例选择

本文依据理论抽样原则(Eisenhardt, 1989)^[50],选取快手和抖音作为案例研究对象,主要原因如下:(1)行业典型性与企业代表性。伴随数字技术的兴起,以短视频为代表的社交媒体行业因具有海量连接和高度数字化的特征,而对关系治理和数据治理提出更高的要求。截至2022年底,快手和抖音的月活用户均已超5亿,在国内短视频行业内已没有类似量级的平台。(2)研究适配性。快手坚持“普通人记录、分享生活”的基本定位,重视“连接社会上被忽略的大多数”,其初始用户主要集中在三、四线城市及以外地区。抖音最初的定位则是音乐短视频社区(后转为“记录美好生活”),初始用户主要以一、二线城市的年轻人为主。尽管快手和抖音的平台氛围、初始用户等有所不同,但却凭借各自的治理行为相继取得了瞩目成绩。因此,两大平台的对比案例研究,有助于挖掘异质性关系下数据治理策略的异同,进而探讨其对商业价值创造的影响机制。

3. 数据收集

为提高案例研究的准确性,本文通过多种数据来源以及差异化的个体访谈形成“三角验证”(Eisenhardt, 1989)^[50],在减少信息偏差的同时避免印象整饰问题(Eisenhardt和Graebner, 2007)^[52]。本文的数据来源主要包括:(1)平台用户调研。其一,研究团队分别作为内容消费者和内容生产者对两大平台进行深度体验观察;其二,通过志愿者招募活动收集用户的反馈报告,活动宣传的同时进行随机访谈。(2)服务提供商的半结构化访谈,全程录音并转录形成文档资料。(3)二手资料。比如企业官方网站信息、国家知识产权局的专利资料、软件的版本更新日志、相关新闻报道等资料。本研究的案例数据库如表1所示。

表1 数据搜集情况

| 数据来源 | 访谈对象/资料来源 | 描述性统计 | 访谈内容/数据功能 |
|------|---|-----------------------------|---------------------------------------|
| 一手数据 | 用户的体验反馈 | 40份有效反馈,共计约6.2万字 | 用户对快手和抖音的使用评估,比如界面设计、功能易用性、交互体验等方面的反馈 |
| | 服务提供商 | 2人,共计约260分钟,转录4.67万字 | 内外部环境变化,平台社区建设等 |
| 二手数据 | 企业内部资料(高管讲话、数据报告、协议规则等官方信息) | 约57份文档资料(约71万字) | 作为一手数据的确认、补充和佐证 |
| | 企业外部资料(新闻报道、行业报告、国家知识产权局的专利资料、版本更新日志、相关书籍等) | 699个版本更新日志以及35篇网页资料,共计约49万字 | 作为一手数据的确认、补充和佐证 |

资料来源:作者整理

需要注意的是,在本研究中,用户的真实体验被认为是最重要且有价值的信息来源。相较于企业访谈类信息,用户的观点和感受可以更直接地反映出互动连接的性质和影响。因此,通过向不同身份、年龄等的用户进行调研访谈,研究者能够获得更多样化的观点和见解,从而更全面地理解平台企业的关系类型。当然,在收集用户调研数据的同时,本研究将结合其他数据来源作为补充和佐证,以增加研究的可信性。通过与其他数据进行对比和验证,例如服务提供商的访谈类资料、相关新闻报道等,可以进一步确保研究结果的可靠性和一致性。此外,在研究过程中,为避免重要信息缺失或者意义模糊,研究人员对案例企业进行持续追踪、深度体验,并通过微信、邮件等方式与被访者沟通,以补充和校验证据链。

4. 数据分析

本研究借鉴 Pettigrew(1990)^[53]的数据分析策略。首先,研究团队根据多种来源数据来识别平台企业发展中的关键事件,并按照数据生命周期的不同阶段将案例素材编入到一级编码库。其次,在不断与理论文献对话的基础上,对一级编码库中的数据逐句、逐项地分阶段进行概念化编码,形成二级编码基础(即文中所述关键词),继而由关键词归纳得出不同阶段的核心构念。最后,深入挖掘各阶段关键事件背后的潜在关系,对构念间的关系进行识别,以在理论与现实的不断迭代之间提炼研究发现。在上述数据分析中,所有编码过程由全部研究成员同时进行,当一位成员提出观点时,其他成员会充当支持者或反对者的角色,对该观点进行验证、补充或质疑,最终达成一致的观点。这种全员合作的方式确保了研究的信度和效度(Yin,1981)^[54]。

四、案例分析与发现

通过聚焦案例企业各自的关系类型、数据治理策略及商业价值创造等,本研究发现快手与抖音在同一理论框架下呈现出差异化而又自洽的治理机制,接下来,本文将结合案例数据对此展开深入探讨。

1. 异质性关系下的平台数据治理策略

(1)快手:情感关系—市场占有导向的数据治理策略。成立初始,快手将目标用户定位于三、四线及以下城市群体,且多数是处于地域相对偏远,收入低、年龄低、学历低的“一远三低”人群。自成立以来,快手始终坚持“普通人记录、分享生活”的基本定位,重视“连接社会上被忽略的大多数”,鼓励用户分享自己的故事、才艺等内容,给予用户主动选择和表达的权利。正如创始人程一笑所说,“希望每个用户都能在快手上找到自己的幸福感”。这种基于用户生成内容的定位打破了传统社交媒体平台的内容模式,不仅让快手避开了早期的竞争,还拥有了获得大流量的可能。而这也正彰显了我国乡土社会独特的关系情境,如图2所示。

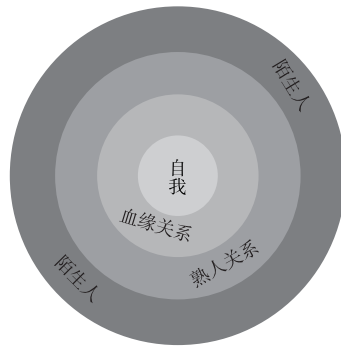


图2 中国乡土社会的关系情境

资料来源:作者整理

正如费孝通(1985)^[55]指出,在中国社会“差序格局”之下形成的社群是“社会圈子”,即以某个个体或家庭为中心,依据差序关系所扩展并聚集而成的基于情感关系的群体。该群体通常由具有相似背景或经历的家庭、亲戚、同事等组织构成,且具有地域聚集性、强连接性和易受影响等特征(Tonnies,1887)^[56]。快手则积极利用“社会圈子”的特征优势,通过刺激用户间的情感交流和共鸣来实现“链式传递”效应。这种情感链式传递不仅有效推动了内容扩散和用户互动,还为平台提供了强大的竞争优势,促使其在竞争激烈的社交媒体市场中脱颖而出。综上,快手主要依靠用户“情感关系”的链式传递推动数据网络扩散,基于此构建以市场占有为导向的数据治理策略,如表2所示。

1)数据获取。抓住数字技术的发展和社交媒体细分市场的空白是快手进入短视频行业的关键。快手早期几乎不涉及营销活动和商业化行为,主要由用户主动分享自己的生活,与家人等关系较紧密的群体建立情感纽带。这种弱运营和勿扰用户的治理方式为快手带来了三亿用户的原始积累。此后,这些“原住民”借助短视频形式快速传递情感,引发新用户的关注和情感共鸣并促使其加入平台。由此,快手基于“情感关系”的链式传递初具雏形,为后续大规模的流量传播、二次增长等奠定坚实的基础。由此可见,快手在数据获取阶段主要以相对缓和的“自增长”为主,凭借用户间情感关系的链式传递实现了数据的原始积累。

表2 快手的数据治理策略核心编码及证据援引

| 阶段 | 典型引用语举证 | 关键词 | 编码结果 |
|------|--|------|-------|
| 数据获取 | 首先别做广告。一旦你去打广告,你很容易就会在北上广搞,刷地铁公交站,上电梯口分众屏幕,那你的用户群肯定是一线城市偏多(快手,创始人程一笑);(2013-2016年)公司主要精力是放在产品的打磨上……这个时期几乎没有商业化(快手,东方证券研究报告) | 弱运营 | 自增长 |
| | 每一个人都是独特的个体,你要是不去了解或理解他,而是用自己的想法给他贴标签,我觉得这不是最好的理解世界的方法(快手,创始人宿华);希望用户在意的的是快手上自然产生的内容,而不是我们这个平台去支持什么、推动什么(快手,创始人程一笑);与其说是平台在“推动”这些内容,不如说是快手用户的创造与选择造就了它,而内容反过来又定义了快手(快手,创始人宿华) | 勿扰用户 | |
| 数据聚类 | 希望每个用户都能在快手上找到自己的幸福感,或者被关注,或者被理解,或者获得成长,或找到跟他产生共鸣的人(快手,创始人程一笑);……根据所述相似度将所述若干个目标区域划分为不同类型的地域集群,同一所述地域集群的文化或生活偏好相似(快手,专利CN109241441A) | 身份认同 | 社交驱动 |
| | 2020年上半年,快手上内容的赞评比为4:1,用户的评论频率非常高(快手,内容报告);用户行为重要性排序:评论率>转发率>点赞率(东方证券,研究报告);达人发新视频,粉丝看到的概率有30%-40%甚至更高(快手,火星营销研究院);快手和当时其他的视频平台一个很大的区别是评论特别活跃(快手,用户a);通过分配属性为低分配比例的标定参考对象的方式,使得第一用户可以根据第二用户的互动表现来进行负面评价,并降低第二用户的资源分配比例,从而提高用户体验(快手,专利CN107396184A) | 注重交互 | |
| 数据拓展 | 快手重磅首发特效生态扶持计划,分别面向创作者和特效师,提供曝光、流量等支持(快手,2021光合创作者大会);除了对机构提供对公结算、数据中心支持、多账号管理的创作者平台支持外,快手还将通过“媒体号快UP计划”、“创作者学院”等多项计划助力机构创作者光速成长(快手,首届光合创作者大会) | 强化运营 | 社交媒体化 |
| | “光合计划”下快手将开放价值100亿元的流量,扶持优质的内容创作者,重点扶持美食、体育等20个重点垂直领域,为高潜力、内容优质和头部创作者提供服务包,对优质创作者提供全方位的服务(快手,2021光合创作者大会) | 垂类拓展 | |

资料来源:作者整理

2)数据聚类。面对激烈的市场竞争,为强化既有用户黏性并吸引新用户,快手开始围绕“情感关系”强化市场运营。比如,快手根据相似度将若干个目标区域划分为不同类型的地域集群,并在资源分配中赋予“关注”更高的权重,流量分发也向“社交关系”倾斜。由此,新用户血缘或地缘等情感关系的牵引下,由混乱无序向隐形的群体虚拟汇集;老用户则在数字技术的加持下,突破了

先天的关系限制而转向范围更大的新群体。由此可见,在数据聚类阶段,快手主要通过“社交驱动”促使海量数据分类汇集或突破既有群体,在放大“情感关系”优势的同时,强化了用户黏性和互动行为。

3)数据拓展。随着平台的成熟和发展,为实现流量数据的二次增长,快手逐渐转变为一个更具多样性的社交媒体平台。该阶段,快手在“情感关系”的基础上,将关注焦点由“社交”逐步扩展至“社交媒体”。开始重视用户的内容创作能力,比如通过增加短视频编辑工具、引入更多的创意和娱乐元素等方式鼓励创作。还对此前渗透率较低的垂直领域展开挖掘,推出诸如“特效生态扶持计划”“光合计划”等多种激励措施,以增加平台内容的数量和丰富度。由此可见,该阶段,快手在“情感关系”的基础上强化“知识偏好”,用户不仅可以建立情感关系和互动,还能享受到更多有趣、专业的内容,进一步拓宽了平台的应用场景和用户群体,进而引爆平台数据的二次增长。

(2)抖音:同好关系—市场效率导向的数据治理策略。抖音最初的定位是音乐短视频社区,初始阶段的目标用户群体主要以一、二线城市的年轻人为主,具有追求个性、标新立异等特征。随后,抖音便以音乐作为切入点,在细分领域进行产品创新,为目标用户群体打造音乐创意类社交媒体平台。由此可见,相比快手的“情感关系”优势,抖音更重视用户的“同好关系”,即在某些兴趣爱好、价值观念、经验等知识上具有相似性或高度一致性的用户之间建立起的关系(隋岩和陈斐,2017)^[57]。在这种关系群体中,用户的知识相似度较高,人们可以互相分享、交流并探讨相关领域的知识和经验,建立更为紧密和稳固的关系网络。正如一位前中层所说,“人的偏好是喜欢和新颖或优秀的事物建立关联”。这种利用“同好心理”的策略为抖音在短时间内快速获取用户奠定基础。

需要注意的是,知识的产生虽然会涉及用户主体,但在该过程中,最重要的是知识本身能否激发其他用户的情感共鸣,而非促使知识生成的用户主体是否具有吸引力。因此,抖音“同好关系”建立的关键在于以内容为介质的知识偏好,基于此,用户群体才能在特定领域或话题上展开互动。这也是区别于快手“情感关系”的关键特征之一。由此可见,抖音数据治理的本质是依靠“同好关系”的竞争优势,在短时间内快速获取海量数据,其数据治理策略呈现为市场效率导向。具体如表3所示。

表3 抖音的数据治理策略核心编码及证据援引

| 阶段 | 典型引用语举证 | 关键词 | 编码结果 |
|------|---|------|------|
| 数据获取 | 抖音内部建立话题挑战,招募大学生、专业舞蹈或音乐达人拍摄视频,引导或刺激其他用户生产内容(抖音,官方微博);1.5.2版本应用描述增加“中国有嘻哈官方推荐”字样/1.6.0版本描述变为“快乐大本营官方推荐”(抖音,版本更新日志) | 强运营 | 资源嵌入 |
| | 根据所述目标用户的个性化标签,匹配得到待推荐内容……将去重后的推荐内容推送至所述目标用户(抖音,专利CN110020192A);基于协同过滤产生第一推荐列表,将数据库中与该用户的移动设备型号和/或安装的APP类似的其他用户喜欢的内容作为推荐内容生成推荐列表(抖音,专利CN105989074A) | 技术嵌入 | |
| 数据聚类 | 根据所述兴趣特征,在信息展示列表界面中为当前用户推荐至少一个列表项,所述列表项带有该列表项所属圈子标识(抖音,专利CN110866183A);通过分析推荐系统用户的兴趣模型挖掘所有兴趣的潜在用户,通过潜在用户的数量确定兴趣社区的排序并分批次创建兴趣社区(抖音,专利CN105989077B) | 兴趣吸引 | 内容驱动 |

续表 3

| 阶段 | 典型引用语举证 | 关键词 | 编码结果 |
|------|--|------|-------|
| 数据聚类 | 抖音的视频重要反馈指标排行:完播率>点赞量>评论量>转发量,如果反馈数据好,平台会将内容推进更大的流量池(抖音,内容创作者a);抖音的推荐机制决定了永远拥抱热点和新入局者(抖音,用户b);当某个创作者表现出聚合这个领域的效果时,抖音会用自身流量倾斜助力(抖音,克劳锐);2.3.0版本“抖音音乐榜,听觉正流行”、2.5.0版本“热搜新增视频榜,全站最热内容一网打尽”(抖音,版本更新日志) | 引导创作 | 内容驱动 |
| 数据拓展 | 1.4.5版本“首页新鲜更新为附近”;1.6.2版本“发布作品时可添加地理位置”;1.6.8版本上线“私信”功能;5.2.0版本私信增加置顶消息功能;6.7.0版本新增“合拍-测相似度”道具,可以选择任意视频合拍;8.2.0版本“支持一键分享道具给站内好友”;8.5.0、11.1.0、11.3.0版本优化评论区体验……(抖音,版本更新日志) | 强化社交 | 媒体社交化 |
| | 抖音内测两项新功能“连线”和“熟人”。“连线”替代掉的入口是原本位于视频拍摄页面的“开直播”。“熟人”替代掉的入口是底部菜单栏的“同城”,而“同城”上升到顶部菜单栏,和关注、推荐并列(抖音,版本更新日志) | 沉淀关系 | |

资料来源:作者整理

1)数据获取。抖音最初将目标用户设置为潮流时尚的年轻群体,内容分发侧重用户的知识偏好而形成“同好关系”。比如,通过话题挑战赛等方式吸引知识相似度较高的用户群体,并借助字节系产品积累的数据标签以及算法推荐等技术手段,为用户提供个性化的内容推荐。此外,在内容推荐过程中,抖音会优先考虑用户的点击率、观看时长等指标,以提升内容的市场效果。由此可见,抖音充分利用母公司的资源和技术优势,嵌入式整合其他字节系产品的特点和功能,以构成自身优势,从而迎来数据的爆发式增长。因此,在数据获取阶段,抖音主要凭借外部强大的资源嵌入促使“同好关系”优势得以显现,并以此为基础搭建起庞大的原始数据库。

2)数据聚类。为提高既有用户黏性并吸引新用户,抖音进一步通过内容驱动强化“同好关系”优势。比如,根据用户的兴趣模型挖掘潜在用户,并向其推荐具有相似兴趣点的内容,有助于形成兴趣群体和话题聚集,进而增强用户黏性和留存时间。此外,当某位内容创作者呈现出具有聚合某个垂直领域的趋势时,抖音会借助算法等技术将流量倾斜至此,从而吸引与其拥有相似知识偏好的用户。这种兴趣群体的形成有助于增强用户黏性,并提高了用户参与度和留存时间。由此可见,在数据聚类阶段,抖音主要通过内容驱动促使拥有相似知识的用户聚集,在放大“同好关系”优势的同时强化用户黏性和参与度。

3)数据拓展。随着平台数据趋于饱和,抖音CEO表示,“抖音在内容价值方面做得不错,但是对于人的理解还不够深刻……今后抖音的功能和服务、内容和算法要以人为核心”。为此,抖音在“同好关系”的基础上,开始促进不同兴趣群体之间的互动。比如,在首页增加“朋友”页面、上线分享生活瞬间的“日记”功能、增加互动的话题和共鸣点等,帮助用户更加了解彼此的生活和情感;在小范围内测试基于陌生人社交的“连线”功能,以丰富用户的社交体验,拓宽视野并形成新的知识偏好。至此,抖音在“同好关系”的基础上逐步强化“情感互动”,通过“媒体社交化”的拓展方式促进互动,以扩大平台影响力和用户基础,进而实现平台数据的二次增长。

综上,如图3所示,从用户的关系连接视角来看,社交媒体平台可以划分为以“情感关系”为主的偏社交属性的平台和以“同好关系”为主的偏媒体属性的平台。其中,前者的数据治理策略多呈现为“自增长-社交驱动-社交媒体化”的市场占有导向,进而通过情感的链式传递激发并强化网络效应;后者的数据治理策略则呈现为“资源嵌入-内容驱动-媒体社交化”的市场效率导向,进而实现数据关系的网络扩散。因此,本文提出以下命题:

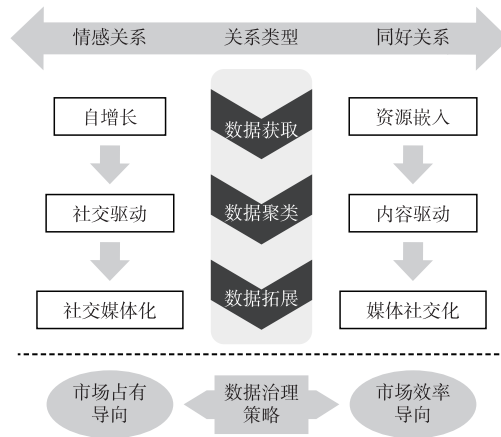


图3 关系视角下的数据治理策略

资料来源:作者整理

命题1:平台企业依据关系的特征优势制定数据治理策略,并在数据生命周期中不断推动关系网络的构建与演化,进而激发并强化网络效应。

命题1a:基于“情感关系”的平台多采取“市场占有率”的数据治理策略,在“自增长-社交驱动-社交媒体化”过程中,依托情感链式传递强化网络效应。

命题1b:基于“同好关系”的平台多采取“市场效率导向”的数据治理策略,在“资源嵌入-内容驱动-媒体社交化”过程中,通过同好网络扩散强化网络效应。

2.数据—关系治理策略对商业价值创造的影响

(1)快手:弱干预式治理。快手凭借“情感关系”强大的链式传递优势,填补了早期社交媒体领域低线市场的巨大空白,经由链条连接、社交裂变和媒体延申等方式,将大部分的选择权和控制权授予用户,构建起较稳定的社交关系链。且随着市场占有率的数据治理策略的演进,由“情感关系”连接起来的用户自发形成强交互,发挥着平台护城河的强大作用。尽管快手在后期采取了精进算法、强化运营和内容审核等措施,却也始终以“情感关系”为基础,较为公平地分发流量。由此可见,基于情感关系的平台倾向采取弱干预的治理模式,即平台主要为用户的自发创作和互动提供场所、技术等各类基础资源,鼓励用户与朋友、家人等关系密切的个体进行互动,而较少地干预内容创作或流量导向等行为。与此同时,平台也会采取一定措施维护内容的合规性和平台的健康发展。

具体而言,快手的内容生产者主要通过传达价值观、切入日常生活等方式与内容消费者进行互动,而后者会基于欣赏、认同等心理维度与前者建立紧密的情感联结,进而衍生出对于知识生产主体的信任感等附属物。该过程中,快手并未采取设置标签、引领话题等治理行为,而是基于人与人之间的“情感关系”,由用户自发地进行分享、评论和点赞等行为。此外,在“情感关系”群体中,主要以“人情”维护着交易行为,而商品经济奉行的是“理性”原则,极有可能打破基于情感关系形成的群体,因而导致用户明显地排斥商业活动。基于此,快手的商业变现主要以直播、打赏、粉丝经济等互动形式为主。比如,由于对某个主播的喜爱和认同而进行打赏,或者因为与其他用户在某个话题上的共鸣而购买其推荐的产品。由此可见,快手的商业价值创造多是基于用户之间的情感互动而非商品本身。综上,“情感关系”的链式传递为快手较大规模地占有市场提供了契机,也促使平台采取弱干预的治理模式为用户提供商品或服务,进而实现关系效用以创造价值。

(2)抖音:强干预式治理。孵化自互联网企业的抖音始终强调流量和效率,以“同好关系”为基

础将流量控制权归为己有,经由关键词吸引、内容沉淀和社交巩固等方式促使拥有相似知识的用户组建社群,继而通过内容推荐等手段形成“网络扩散”,引导用户形成新的知识偏好,从而实现不同兴趣社群的交融。由此可见,基于同好关系的平台倾向采取强干预的治理模式,即以平台的整体目标和用户需求为导向,通过算法推荐、审核机制等治理手段对内容进行筛选和排序,在满足平台整体目标的前提下,优先推荐符合其目标的内容,集中控制和引导数据分发和用户关系的网络扩散。由此可见,抖音通过掌握流量控制权,能够针对性地引导用户行为和互动,并将其关注度转化为平台的影响力和商业价值,进而实现平台企业的整体目标。

具体而言,在内容创作端,抖音通过热点话题、推送榜单等措施,或针对特定活动设置诸如提供奖金、礼物等其他形式的奖励机制,引导内容的创作方向和流行趋势。此外,通过贴标签、权重分析等操作对内容分类并展示热度较高的作品,进而影响到用户知识偏好的形成;在内容消费端,抖音根据用户的历史行为、点赞、评论等数据优化推荐算法,使用户更有可能看到平台认为重要和有吸引力的内容。换言之,抖音通过调整算法和设置推荐策略,优先推荐符合其目标的特定内容,例如明星合作、媒体内容、广告等。通过集中控制和引导流量,抖音能够将更多关注度和曝光机会给予上述内容,同时将广告与用户感兴趣的内容结合推荐,提高广告的点击率和转化率。此外,抖音还持续优化算法和用户模型,以吸引更多品牌和商家加入平台进行商品或服务的推广与销售。如此一来,抖音便形成诸如广告推广、电商等以商品交易为主的变现渠道,且不同于快手以情感互动为核心的变现方式。由此可见,针对“同好关系”的用户群体,平台企业倾向采取强干预式治理。

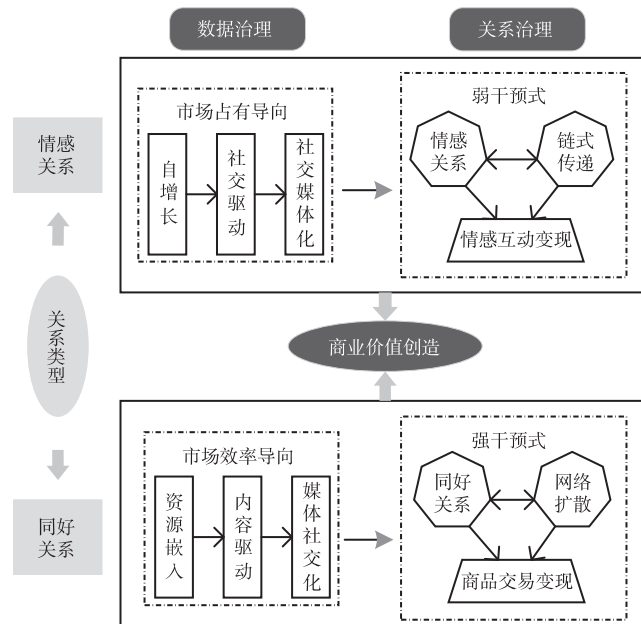


图4 数据治理、关系治理与商业价值创造

资料来源:作者整理

如图4所示,随着市场占有导向数据治理策略的演进,基于“情感关系”的平台内用户自主交互程度较强,情感联结更为紧密,促使平台采取弱干预的治理模式,继而以直播带货、打赏等情感互动为主创造商业价值。而随着市场效率导向数据治理策略的演进,基于“同好关系”的平台借助算法等技术手段,引导用户汇聚至相似知识群体中,这种强干预的治理模式促使平台更倾向以商品交易为主创造商业价值。因此,本文提出以下命题:

命题2:随着数据治理的发展和演进,平台企业的关系特征愈发明显而影响到治理模式和商业价值创造形式。

命题2a:在市场占有率导向的数据治理策略下,基于“情感关系”的平台倾向弱干预式治理,以情感互动为主创造商业价值。

命题2b:在市场效率导向的数据治理策略下,基于“同好关系”的平台倾向强干预式治理,以商品交易为主创造商业价值。

3. 进一步讨论

本文通过对两家案例企业在理论框架内的关键维度进行比较,发现异质性关系下的平台数据治理策略有所差异。进一步探讨发现,不同关系的连接强度并非绝对或固定不变的,而会受关系时长、交互程度等因素的影响发生变化,进而对应于不同的平台治理机制。由此可见,平台企业根据关系类型的特征不断调整和优化治理措施,以更好地满足用户的多样化需求,促进平台商业价值创造和健康发展。需要注意的是,后文所提及的强弱等程度词语均代表相对概念,以便于明晰异质性关系下的平台治理机制。

(1)平台关系情境及关系特征的解析。现实中,每个人接触最频繁的是亲人、朋友、同事等个体,这是一种自然形成且较为稳定,但传播范围有限的现象,具体表现为个体之间具有高度的情感互动,且在情感关系形态上较为亲密。正如前文所述,快手平台上的用户互动在一定程度上反映了中国乡土社会中的“情感关系”。然而,受互联网文化、城市化与社会流动、地理间隔等因素影响,个体在亲缘或地缘等情感关系上逐渐产生交往惰性。此外,日益激烈的“内卷”行为也迫使该部分群体无暇顾及情感关系的维护。当血缘、地缘等固有的情感关系不再是城市群体中的重要组成部分,社会关系便以“同好关系”来替代。抖音便是瞄准了城市年轻群体的关系特征,通过切入短视频行业的细分领域开展差异化竞争,后辅以技术手段和强势的运营能力实现高效的 用户增长。综上,如图5所示,“情感关系”主要依靠感情维系,具有较为稳定并高度互动的强连接特征;“同好关系”主要由知识偏好维系,具有高度不确定性但传播效率较高的弱连接特征。

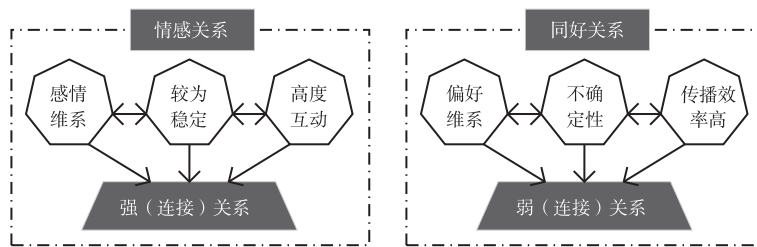


图5 情感关系和同好关系的特征解析

资料来源:作者整理

(2)异质性关系的平台治理机制。在诸如“情感关系”的强连接关系中,平台企业通常会采取弱治理的“补偿机制”,而在诸如“同好关系”的弱连接关系中,平台企业通常会采取强治理的“管控机制”。

其一,“强关系-弱治理”的补偿机制。由强关系连接起的群体通常有持续的互动、较为一致的群体意识和规范(彭兰,2019)^[58],因而平台无需多加干涉治理。以互动行为为例,点赞、打赏等认可性互动有助于促进用户之间的正向反馈和关系黏性;举报、质疑等否定性互动则有助于激活用户之间的关系张力,促进更广泛的讨论和创新 发展。这样一来,关系黏性是群体内认知趋同的外显,而关系张力是群体外认知差异的产物,二者共同作用构成了“强关系”下信息传递的驱动力。由此可见,强连接关系主要建立在用户之间的情感纽带和紧密互动上,而不是完全依赖平台严格

的规则和制度。需要注意的是,平台企业的弱治理行为并不意味着对问题行为的纵容或放任,平台仍然需要负责监测和处理违规行为,维护整体互动环境的秩序和安全。比如,通过用户之间的信任、共同价值观、道德约束和互相监督等弥补平台规则和治理的不足,促进用户情感关系的稳定和发展。此时,平台企业的“弱治理”在强关系中可以视为一种“补偿机制”,即在强连接关系中保持相对灵活的管理和干预程度,这种灵活性允许用户更自由地互动,并在一定程度上满足用户的个性化需求。

其二,“弱关系-强治理”的管控机制。由弱关系连接而成的群体内理性多于感性,鲜有亲缘等强关系的凝重与羁绊,连接关系相对简单且易提供情绪价值,因而内容等信息传递的效果更好。但正因如此,也会造成群体内部缺乏信任、关系不稳固等问题,这就需要平台企业具有较强的治理能力。正如案例中,抖音借助数字技术、强运营等手段实现用户与内容的精准对接,使用户在获得归属感的同时又能自我把控关系的远近。具体而言,弱关系群体主要以相似的知识作为标识来组建。其中,每个知识群体由一个核心领袖和若干个其他用户构成,而任意一个用户都有可能在平台“引导”下成为新的核心领袖,组建新的知识群体。如此一来,核心领袖有助于提升本群体的关系粘合度,而潜在的核心用户则推动了不同群体的融合,二者共同作用形成了“弱关系”下信息传递的驱动力。该过程中,平台需要具备较强的治理能力来引导知识偏好的形成和关系连接,例如贴标签、话题引领和算法排序等手段,以确保知识质量和互动秩序。由此可见,弱连接关系通常基于短期互动、共同话题等建立而具有不稳定性,亟需平台适度的强治理手段进行维护和巩固。上述过程中,平台的“强治理”手段在弱连接关系中可以视为一种“管控机制”,即在弱连接关系中采取诸如内容管理、热点导向等强治理手段,以促进弱关系群体的互动频率和质量。

因此,本文提出以下命题:

命题3:由于关系情境和连接强度的差异,平台数据治理在强关系中表现为补偿机制,而在弱关系中表现为管控机制。

五、结论与讨论

1. 研究结论

本文以快手和抖音作为典型案例,基于关系连接视角解析了平台制定数据治理策略的过程机制,识别出了异质性关系下的平台治理模式,及其对商业价值创造的内在影响,并进一步探讨了异质性关系下的平台治理机制,研究发现:(1)平台企业依据关系的特征优势制定数据治理策略,并在数据生命周期中不断推动关系网络的构建与演化,进而激发并强化网络效应。其中,基于“情感关系”的平台多采取“市场占有导向”的数据治理策略,在“自增长-社交驱动-社交媒体化”过程中,依托情感链式传递强化网络效应;基于“同好关系”的平台多采取“市场效率导向”的数据治理策略,在“资源嵌入-内容驱动-媒体社交化”过程中,通过同好网络扩散强化网络效应。(2)随着数据治理的发展和演进,平台企业的关系特征愈发明显进而影响到治理模式和商业价值创造形式。其中,在市场占有导向的数据治理策略下,基于“情感关系”的平台倾向弱干预式治理,以情感互动为主创造商业价值;在市场效率导向的数据治理策略下,基于“同好关系”的平台倾向强干预式治理,以商品交易为主创造商业价值。(3)由于关系情境和连接强度的差异,平台数据治理在强关系中表现为补偿机制,而在弱关系中表现为管控机制。

2. 理论贡献

第一,深化了对平台数据治理的解构与认知。既有研究对于“数据的复杂多变性和自我再生性”基本达成共识(Goes, 2014^[16]; Lavalle等, 2011^[17]),并从技术、管理等多个视角深入探讨了数据

治理的生命周期、策略制定等(Shah等,2021^[18];邢春晓,2021^[19])。然而,在平台情境下,数据不仅反映了用户规模和互动模式,更是平台进行决策和创造价值的关键(Jing和Khan,2019)^[22]。本文依据数据的全生命周期阶段,解析并归纳出了异质性关系下平台数据治理策略的异同,动态视角深化了对平台数据治理的认知。

第二,丰富拓展了关系及其治理的相关研究。首先,平台情境下,关系的概念已超越了传统的企业内部协作或企业间合作的范畴,更多地体现在平台上用户之间的互动连接(Pera等,2016)^[13]。然而,既有研究往往聚焦于企业内、外部组织之间的互动连接(Kang等,2007)^[11],而对于个体层面用户关系的探讨却显得相对匮乏。其次,尽管部分学者探讨了关系的连接强度(Granovetter,1973)^[14]、契约性质(Baker等,2002)^[15]等共性特征,却忽略了不同关系的特征属性,进而影响到对“不同用户关系对平台治理的差异化影响”的探讨。本文基于平台情境开展研究,聚焦用户互动及关系特征,系统性分析了异质性关系下的平台治理路径、机制等问题,丰富拓展了关系及其治理的相关研究。

第三,响应了学界“研究应立足本土情境”的呼吁。近年来,学者们越来越意识到在探讨中国管理问题时,需要考虑本土化的社会、制度等情境(徐淑英,2015^[59];苏敬勤和贾依帛,2020^[60])。特别是在探讨与“关系”相关的主题时,更需要紧密结合中国社会关系的变迁来进行。本文将中国“关系本位”的社会情境嵌入研究,通过深入挖掘用户所处的社会环境、用户间的互动形式等方面,为后续研究奠定了坚实的基础,有效弥补了平台治理研究中本土化情境分析的不足。

3. 实践启示

本文基于关系连接视角探讨了平台数据治理的作用机制及其对商业价值创造的内在影响,研究结论对平台如何基于用户关系进行数据治理具有一定的实践启示。首先,平台企业在追求稳定的用户基础和长期发展的过程中,需要明确目标用户群体的关系类型(比如情感关系或同好关系等),根据需求差异提供个性化服务,以建立长期的用户基础和实现可持续性发展。其次,平台企业需要根据关系类型的特征采取不同的治理措施,以实现用户需求和平台目标的平衡。比如,对于强连接关系的用户群体而言,平台应在明确基本规则的情况下采取较为宽松、灵活的弱治理方式,为用户提供更多的自主性和创造性,同时也给予其更大的发言权和自由度;对于弱连接关系的用户群体而言,平台需要采取偏强制性的治理手段来建立用户连接的桥梁,并引导互动关系的发展。总之,平台数据治理在强关系中更应强调支持和激励,而在弱关系中更应注重约束和监控,这将有助于满足不同关系类型下的用户需求和实现平台整体目标。

4. 研究局限与展望

本文研究存在一定的局限性,有待未来进一步思考和完善。第一,本文以快手和抖音为平台企业的典型代表,探讨了异质性关系下的平台数据治理及其对商业价值创造的内在影响。数字经济时代存在着海量平台企业,那么是否存在其他的关系类型,未来有待进一步挖掘。第二,本文基于研究对象划分出了“情感关系”和“同好关系”,继而又以连接强度为依据将其归类于“强关系”和“弱关系”两大类,而在同一关系强度下,不同平台的治理路径、治理机制等是否有所差异,未来可在本研究基础上展开探讨。

参考文献

[1]Adner, R., P.Puranam, and F.Zhu.What is Different about Digital Strategy? From Quantitative to Qualitative Change[J].Strategy Science,2019,4,(4):251-342.

[2]焦豪,杨季枫,王培暖,李倩.数据驱动的企业动态能力作用机制研究——基于数据全生命周期管理的数字化转型过程分

- 析[J].北京:中国工业经济,2021,(11):174-192.
- [3]蒋国银.平台经济数字治理:框架、要素与路径[J].北京:人民论坛·学术前沿,2021,(Z1):32-39.
- [4]吴炯,胡羽衡.关系治理的内容体系及其运行逻辑[J].北京:经济管理,2022,(9):85-106.
- [5]翟学伟.儒家的社会理论建构——对偶生成理论及其命题[J].北京:社会学研究,2020,(1):56-79,243-244.
- [6]杨光飞.关系治理:华人家族企业内部治理的新假设[J].昆明:经济问题探索,2009,(9):81-85.
- [7]Mustakallio, M., E. Autio, and S.A.Zahra.Relational and Contractual Governance in Family Firms: Effects on Strategic Decision Making[J].Family Business Review, 2002, 15, (3):205-222.
- [8]邢小强,汤新慧,王珏,张竹.数字平台履责与共享价值创造——基于字节跳动扶贫的案例研究[J].北京:管理世界,2021,(12):152-176.
- [9]Gorwa, R.What is Platform Governance?[J].Information, Communication & Society, 2019, 22, (6):854-871.
- [10]吴晓波,房珂一,刘潭飞,吴东.数字情境下制造服务化的治理机制:契约治理与关系治理研究[J].北京:科学学研究, 2022,(2):269-277,308.
- [11]Kang, S.C., S.Morris, and S.A.Snell.Relational Archetypes, Organizational Learning, and Value Creation: Extending the Human Resource Architecture[J].The Academy of Management Review, 2007, 32, (1):236-256.
- [12]Macneil, I.R.The New Social Contract: An Inquiry into Modern Contractual Relations[M].New Haven: Yale University Press, 1981.
- [13]Pera, R., N. Occhiocupo, and J. Clarke. Motives and Resources for Value Co-Creation in a Multi-Stakeholder Ecosystem: A Managerial Perspective[J].Journal of Business Research, 2016, 69, (10):4033-4041.
- [14]Granovetter, M.The Strength of Weak Ties[J].American Journal of Sociology, 1973, 78, (6):1360-1380.
- [15]Baker, G., R.Gibbons, and K.J.Murphy.Relational Contracts and the Theory of the Firm[J].The Quarterly Journal of Economics, 2002, 117, (1):39-84.
- [16]Goes, P.B.Big Data and IS Research[J].MIS Quarterly, 2014, 38, (3):3-8.
- [17]Lavalle, S., E.Lesser, R.Shockley, M.S.Hopkins, and N.Kruschwitz.Big Data, Analytics and the Path from Insights to Value[J]. MIT Sloan Management Review, 2011, 52, (2):21-32.
- [18]Shah, S.I.H., V.Peristeras, and I.Magnalis.DaLiF: A Data Lifecycle Framework for Data-Driven Governments[J].Journal of Big Data, 2021, 8, (89):1-44.
- [19]邢春晓.大力推进数据治理技术与系统的学术研究[J].重庆:计算机科学,2021,(9):3-4.
- [20]Inoue, Y., and M. Tsujimoto. New Market Development of Platform Ecosystems: A Case Study of the Nintendo Wii [J]. Technological Forecasting and Social Change, 2018, 136, (3):235-253.
- [21]李震,王新新.平台内网络效应与跨平台网络效应作用机制研究[J].武汉:科技进步与对策,2016,(20):18-24.
- [22]Jing, Z., and Z. Khan. Value Creation through Big Data in Emerging Economies: The Role of Resource Orchestration and Entrepreneurial Orientation[J].Management Decision, 2019, 57, (8):1818-1838.
- [23]Ring, P.S., and A.H.Van de Ven.Structuring Cooperative Relationships between Organizations[J].Strategic Management Journal, 1992, 13, (7):483-498.
- [24]邓春平,毛基业.关系契约治理与外包合作绩效——对日离岸软件外包项目的实证研究[J].天津:南开管理评论,2008,(4):25-33.
- [25]Wang, Y., and H.X.Shi.Particularistic and System Trust in Family Businesses: The Role of Family Influence[J].Journal of Small Business Management, 2021, 59, (4):700-734.
- [26]Penttinen, E., and J. Palmer. Improving Firm Positioning through Enhanced Offerings and Buyer-Seller Relationships [J]. Industrial Marketing Management, 2007, 36, (5):552-564.
- [27]Kamalaldin, A., L. Linde, D. Sjödin, and V. Parida. Transforming Provider-Customer Relationships in Digital Servitization: A Relational View on Digitalization[J].Industrial Marketing Management, 2020, 89, (1):306-325.
- [28]张宁,袁勤俭.数据治理研究述评[J].西安:情报杂志,2017,(5):129-134,163.
- [29]Edelman, B.How to Launch Your Digital Platform[J].Harvard Business Review, 2015, 93, (4):90-97.
- [30]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].北京:管理世界,2019,(3):142-156,207-208.
- [31]王水莲,李志刚,杜莹莹.共享经济平台价值创造过程模型研究——以滴滴、爱彼迎和抖音为例[J].北京:管理评论, 2019,(7):45-55.
- [32]王昕天,汪向东.社群化、流量分配与电商趋势:对“拼多多”现象的解读[J].北京:中国软科学,2019,(7):47-59.

- [33] Leonardo, A. V. G., S. M. Sergio, P. Robert, and P. David. How Entrepreneurs Manage Collective Uncertainties in Innovation Ecosystems[J]. *Technological Forecasting and Social Change*, 2018, 128: 164–185.
- [34] Zeng, J., and K. W. Glaister. Value Creation from Big Data: Looking inside the Black Box[J]. *Strategic Organization*, 2018, 16, (2): 105–140.
- [35] Granovetter, M. Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness[J]. *American Journal of Sociology*, 1985, 91, (3): 481–510.
- [36] Redding, G., and G. Wong. The Psychology of Chinese Organizational Behaviour[A]. Bond, M. H. The Psychology of the Chinese People[C]. Oxford University Press, 1986.
- [37] Pearson, A. W., J. C. Carr, and J. C. Shaw. Toward a Theory of Familiness: A Social Capital Perspective[J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2008, 32, (6): 949–969.
- [38] Dwyer, F. R., P. H. Schurr, and S. O. Developing Buyer-Seller Relationships[J]. *Journal of Marketing*, 1987, 51, (2): 11–27.
- [39] Zaheer, A., and N. Venkatraman. Relational Governance as an Interorganizational Strategy: An Empirical Test of the Role of Trust in Economic Exchange[J]. *Strategic Management Journal*, 1995, 16, (5): 373–392.
- [40] Sjödin, D., V. Parida, and M. Kohtamäki. Relational Governance Strategies for Advanced Service Provision: Multiple Paths to Superior Financial Performance in Servitization[J]. *Journal of Business Research*, 2019, 101, (2): 906–915.
- [41] Borgatti, S. P., and X. Li. On Social Network Analysis in a Supply Chain Context[J]. *Journal of Supply Chain Management*, 2009, 45, (2): 5–22.
- [42] 周文辉, 邱韵瑾, 金可可, 李宇雯. 电商平台与双边市场价值共创对网络效应的作用机制——基于淘宝网案例分析[J]. *成都: 软科学*, 2015, (4): 83–89.
- [43] Kane, G. C., M. Alavi, G. Labianca, and S. P. Borgatti. What's Different about Social Media Networks? A Framework and Research Agenda[J]. *Management Information Systems Quarterly*, 2014, 38, (1): 274–304.
- [44] Eisenmann, T. R. Internet Companies' Growth Strategies: Determinants of Investment Intensity and Long-Term Performance[J]. *Strategic Management Journal*, 2006, 27(12), 1183–1204.
- [45] 傅瑜. 网络规模、多元化与双边市场战略——网络效应下平台竞争策略研究综述[J]. *广州: 科技管理研究*, 2013, (6): 192–196.
- [46] McIntyre, D. P., and A. Srinivasan. Networks, Platforms, and Strategy: Emerging Views and Next Steps[J]. *Strategic Management Journal*, 2017, 38, (1): 141–160.
- [47] 王节祥, 王雅敏, 贺锦江. 平台战略内核: 网络效应概念演进、测度方式与研究前沿[J]. *武汉: 科技进步与对策*, 2020, (7): 152–160.
- [48] Vangen, S., and C. Huxham. Nurturing Collaborative Relations: Building Trust in Interorganizational Collaboration[J]. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 2003, 39, (1): 5–31.
- [49] Brown, M. M., L. J. O'Toole, and J. L. Brudney. Implementing Information Technology in Government: An Empirical Assessment of the Role of Local Partnerships[J]. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 1998, 8, (4): 499–526.
- [50] Eisenhardt, K. M. Building Theories from Case Study Research[J]. *Academy of Management Review*, 1989, 14, (4): 532–50.
- [51] Yin, R. K. Case Study Research: Design and Methods[M]. John Wiley & Sons, Ltd., 2010.
- [52] Eisenhardt, K. M., and M. E. Graebner. Theory Building from Cases: Opportunities and Challenges[J]. *Academy of Management Journal*, 2007, 50, (1): 25–32.
- [53] Pettigrew, A. M. Longitudinal Field Research on Change: Theory and Practice[J]. *Organization Science*, 1990, 1, (3): 267–292.
- [54] Yin, R. K. The Case Study Crisis: Some Answers[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1981, 26, (1): 58–65.
- [55] 费孝通. 乡土中国[M]. 北京: 生活·读书·新知三联书店, 1985.
- [56] Tonnies, F. Gemeinschaft und Gesellschaft: Grundbegriffe der reinen Soziologie[M]. American: Dover Publications, 1887.
- [57] 隋岩, 陈斐. 网络语言对人类共同体的建构[J]. *西安: 今传媒*, 2017, (5): 4–10.
- [58] 彭兰. 网络的圈子化: 关系、文化、技术维度下的类聚与群分[J]. *太原: 编辑之友*, 2019, (11): 5–12.
- [59] 徐淑英. 科学精神和对社会负责的学术[J]. *北京: 管理世界*, 2015, (1): 156–163.
- [60] 苏敬勤, 贾依帛. 案例行动学习法: 案例教学与行动学习的结合[J]. *大连: 管理案例研究与评论*, 2020, (3): 345–355.

How Can Platform Data Governance Strategies Impact Business Value Creation? A Relational Connection Perspective

SU Jing-qin, LV He-yu

(School of Economics and Management, Dalian University of Technology, Dalian, Liaoning, 116024, China)

Abstract: In the era of digital economy, data has become the key production factor of platform enterprises, and relational connection is the implicit premise of explosive growth of data. However, when platform enterprises create business value through data relationship governance, they are faced with the difficult problem of “how to effectively govern heterogeneous relationships”. Based on the perspective of relationship connection, this paper takes two leading platform enterprises in China’s short video industry (Kuaishou and Douyin) as the research objects, and through a comparative study of two cases, deeply discusses the mechanism of platform data relationship governance and its internal impact on value creation. The findings are as follows: (1) Platform enterprises formulate data governance strategies based on the characteristics and advantages of relationships, and constantly promote the construction and evolution of relational networks during the data life cycle, thus stimulating and strengthening network effects. Among them, the platforms based on “emotional relationship” mostly adopt the “market share oriented” data governance strategy, and rely on the emotional chain transmission to achieve network effects in the process of “self-growth – social driving – social media”. The platforms based on the “common interest relationship” mostly adopt the “market efficiency-oriented” data governance strategy, and strengthen the network effect through the network diffusion of the same interest in the process of “resource embedding – content driving – media socialization”. (2) With the development and evolution of data governance, the relationship characteristics of platform enterprises become more and more obvious, which affects the governance model and value creation form. Among them, under the market possession-oriented data governance strategy, the platform based on “emotional relationship” tends to be weak intervention governance and create business value by emotional interaction. Under the market efficiency-oriented data governance strategy, the platform based on the “common interest relationship” tends to have a strong interventionist governance and create commercial value based on commodity trading. (3) Due to the differences in relationship context and connection strength, platform governance is manifested as a compensation mechanism in a strong relationship and a control mechanism in a weak relationship. The innovation and significance of this study are as follows: (1) We parse and summarize the similarities and differences in platform data governance strategies under heterogeneous relationships according to the full lifecycle stages of data, dynamically deepening our knowledge of platform data governance. (2) We conduct research based on the platform context, focusing on user interactions and relationship characteristics, and systematically analyze the platform governance paths and mechanisms under heterogeneous relationships, which enriches and expands the related research on relationships and relationship governance. (3) We have embedded the Chinese “relationship-based” social context into our study, which has laid a solid foundation for the subsequent research by digging deeper into the social environment of the users and the forms of interactions between the users, effectively making up for the inadequacy of the localized contextual analysis in the research on platform governance. In addition, it also has certain practical significance for the platform governance under the background of digital economy. First of all, in the process of pursuing a stable user base and long-term development, platform enterprises need to clarify the relationship types of target user groups and provide personalized services according to the differences in needs, so as to establish a long-term user base and sustainable development. Secondly, platform enterprises need to take different governance measures according to the characteristics of relationship types to achieve the balance between user needs and platform objectives. In strong relationships, platform governance should emphasize support and incentive, while in weak relationships, it should pay more attention to constraints and monitoring, which will help meet the needs of users and the overall goals of the platform under different relationship types.

Key Words: data governance strategy; relational connection; relational governance; social media platforms

JEL Classification: L21, L82, M14, P25

DOI: 10.19616/j.cnki.bmj.2024.03.001

(责任编辑:刘建丽)