

# 数据资源对企业竞合战略选择的影响机理研究\*

## ——基于平台理论的多案例研究

马 蔷<sup>1</sup> 李雪灵<sup>2</sup> 刘 京<sup>2</sup> 景 涛<sup>2</sup>

(1. 吉林财经大学亚泰工商管理学院, 吉林 长春 130117;

2. 吉林大学管理学院, 吉林 长春 130022)

**内容提要:**传统基于资源理论和供应链理论对竞合战略的研究在解释互联网平台企业间的竞合现象时遇到了极大的挑战。本文从平台理论视角出发,通过对四对平台企业的案例分析与对比研究,揭示互联网平台企业数据资源对竞合战略选择的影响机理。研究表明,数据资源的相似性和归属性是影响互联网平台企业竞合战略的关键要素,本文从理论层面补充并完善了现有的竞合理论和资源基础理论,并为互联网平台企业竞合战略选择的商业实践提供了指导和借鉴。

**关键词:**互联网平台企业 竞合战略 数据资源 多案例研究

**中图分类号:**F270.7 **文献标志码:**A **文章编号:**1002—5766(2018)02—0037—18

### 一、引言

随着“互联网+”成为驱动我国经济社会发展的重大战略,涌现了越来越多的互联网平台企业。在近期的商业实践中,集中出现了一些原是竞争对手的互联网平台企业的“联姻”事件,例如优酷视频与土豆视频的合并等。现有的竞合理论相关研究成果对上述实践现象进行阐释时遇到了挑战:一方面,资源基础视角的竞合理论提出,资源异质性这一关键因素会影响企业竞合关系,即企业间在异质资源上合作,并在同质资源上竞争(Bengtsson和Kock,1999<sup>[1]</sup>;吴开军,2013<sup>[2]</sup>),但这些“联姻”的互联网平台企业间的资源却是高度同质化的;另一方面,供应链视角的竞合理论则认为,企业越靠近消费者越倾向竞争,越远离消费者则越倾向合作(Yadong,2005)<sup>[3]</sup>,但以平台为核心的互联网企业与所有用户均为“零距离”。如何开拓新的理论视角来阐释互联网平台企业间的竞合现象,是目前学术界和实践界共同关注的热点话题。与传统企业的“人、财、物”等核心资源所具有的稀缺性、排他性、难以模仿性和难以替代性等属性不同,互联网平台企业的核心资源——数据资源,则具有海量性、共享性和易于复制性等特征;与传统企业的单向链式供应结构不同,互联网平台企业则以多向网状的双边(多边)市场结构为核心模式。因此,强调双边或多边市场中投入与收益的平台理论以及互联网平台企业的核心资源——数据资源的特殊属性可能会为揭示上述特

收稿日期:2017-12-13

\* 基金项目:国家自然科学基金项目“制度和资源视角下创业企业合法化战略响应研究”(71472072);国家自然科学基金项目“中国转型经济背景下企业创业机会与资源开发行为研究”(71232011)。

作者简介:马蔷(1989-),女,吉林长春人,讲师,博士,研究领域是合作竞争,电子邮箱:alexm0714@163.com;李雪灵(1972-),女,甘肃兰州人,教授,博士生导师,博士,研究领域是创业管理,电子邮箱:xueling@jlu.edu.cn;刘京(1989-),女,吉林长春人,博士研究生,研究领域是社会创业,电子邮箱:540893876@qq.com;景涛(1972-),男,湖北宜昌人,副教授,博士,研究领域是战略管理,电子邮箱:yssingerjt@sina.com。通讯作者:李雪灵。

殊的竞合实践规律提供新的理论视角。基于此,本文试图回答两个问题:互联网平台企业的数据资源有哪些属性?这些属性对互联网平台企业竞合战略选择的影响如何?

## 二、理论背景与研究框架

### 1. 竞合理论

在商业实践和理论研究中,越来越多的企业和学者意识到竞争与合作共存的竞合关系更具有战略的灵活性,并且更有利于企业进行创新活动(Yadong, 2005<sup>[3]</sup>; Brown 和 Eisenhardt, 1997<sup>[4]</sup>; 拜瑞、亚当, 1999<sup>[5]</sup>)。1996年《合作竞争》(拜瑞、亚当, 1999)<sup>[5]</sup>一书的问世标志着竞合理论的初步形成;近20年伴随着与战略管理、供应链理论、资源基础观等理论的融合发展,竞合理论得以不断完善(孙晓绯、李春华, 2005)<sup>[7]</sup>。

目前,竞合理论在概念界定、类型划分和影响因素等方面已形成了丰硕的研究成果。首先,现有研究对竞合关系的界定主要有三种观点:第一种认为竞合是两两企业间存在的既竞争又合作的关系(Bengtsson 和 Kock, 1999<sup>[1]</sup>; 2000<sup>[8]</sup>; Yadong, 2005<sup>[3]</sup>; Gnyawali 和 Madhavan, 2001<sup>[9]</sup>; Padula 和 Dagnino, 2007<sup>[10]</sup>);第二种认为竞合是企业与一方竞争,与第三方合作的“三方关系”(Yadong, 2008<sup>[11]</sup>; Weyl, 2010<sup>[12]</sup>; Rochet 和 Tirole, 2003<sup>[13]</sup>);第三种则认为竞合是在商业网络中多家企业之间的网络关系(Yadong, 2008)<sup>[11]</sup>。其中,第一种对竞合关系的界定被广泛认可和使用。其次,现有研究对竞合类型的划分大致有两类,一类是研究供应链上下游不同位置企业间的垂直关系(Yuan 等, 2011<sup>[15]</sup>; Garcia 和 Velasco, 2002<sup>[16]</sup>; Yi 等, 2014<sup>[17]</sup>),如 Yuan(2011)<sup>[15]</sup>等人提出制造商和分销商间存在建设性冲突、破坏性冲突和合作三种竞合关系类型;另一类是研究同行业企业间的水平竞合(Bengtsson 和 Kock, 1999<sup>[1]</sup>; Yadong, 2005<sup>[3]</sup>; 拜瑞、亚当, 1999<sup>[5]</sup>),如 Yadong(2005<sup>[3]</sup>, 2008<sup>[8]</sup>)的研究基于全球竞争视角,将水平竞合关系划分为对抗型、伙伴型、孤立型和适应型四类。其中,对抗型指企业与竞争者为争夺地位、市场份额等进行激烈竞争的状态,伙伴型指企业与竞争对手间由于寻求彼此的互补资源而进行紧密合作的状态,孤立型指企业与竞争对手间几乎不存在任何合作和竞争的互动状态,适应型指企业与竞争对手间在某层面高度竞争却在另一层面高度合作的状态。最后,对于竞合关系影响因素的研究目前主要有两种视角:一是基于资源视角的研究,如 Yadong(2008)<sup>[11]</sup>提出,企业会在同质资源间竞争而在异质资源间合作;二是基于供应链视角的研究,例如 Bengtsson 和 Kock(2000)<sup>[8]</sup>提出企业间在远离消费者的一端合作,在靠近消费者的一端竞争。

综上所述,虽然竞合理论已形成了大量优秀成果,但在竞合战略影响机理方面仍然需要进行更深入和系统的研究。虽然 Yadong(2008)<sup>[11]</sup>、Bengtsson 和 Kock(1999<sup>[1]</sup>; 2000<sup>[8]</sup>)等学者基于供应链和资源视角对竞合战略选择影响机理的研究,为未来的研究奠定了扎实的理论基础。但这些理论在解释资源高度同质,且“网状”供应结构的互联网平台企业竞合现象时,仍遇到了一定的理论挑战,需探索新的理论视角来进一步发展竞合理论。

### 2. 资源基础理论与数据资源

资源基础理论认为企业是“资源的独特集合体”, Barney(1991)<sup>[18]</sup>认为,能够为企业带来持续竞争优势的资源应具有价值性、稀缺性、难以模仿性和无法替代性等属性。目前已有很多学者意识到了资源和企业竞合战略间密不可分的联系,并开展了大量的研究,其中, Ritala 等(2014)<sup>[20]</sup>发现,企业基于双方资源属性制定竞合战略,并通过利用互补性和增补性资源将价值最大化。

进入21世纪,随着互联网行业的发展,数据逐渐成为继“土地、资本、劳动”生产三要素后重要的第四生产要素,是现代社会最不容忽视的经济资源(维克托、肯尼斯, 2012)<sup>[21]</sup>。目前,数据资源已经成为了互联网企业的独特资源,互联网企业通过对这些包括公共数据、社区数据、访问数据、交易数据、自我量化数据等(Gerard 等, 2014)<sup>[22]</sup>多种不同类型的数据资源进行深入挖掘和分析,便能

够获取和预测消费者的行为特点与偏好,并从数据中开发出巨大商业价值。数据资源在商业领域具有重要地位,能够掌控并有效利用这些数据资源的互联网企业无疑能够在新一轮的商业竞争中迅速扩张。与传统资源的稀缺性、排他性和难以模仿性相比,数据资源则具有海量性(维克托、肯尼斯,2012)<sup>[21]</sup>、共享性、价值稀疏性<sup>①</sup>等特征,且数据资源总量会随着不断挖掘和使用而不断增加(陈应龙,2014)<sup>[23]</sup>。数据资源的使用改变了传统的经济活动和价值创造方式,一批以数据资源为核心资源、以数据挖掘和利用为价值创造方式的互联网平台企业应运而生。这些互联网平台企业在市场中表现出异于传统企业的行为,它们可能在数据资源高度同质的情况下合作(例如58同城和赶集网),在数据资源异质的情况下竞争(例如美团外卖和饿了么)。基于传统资源理论对竞合行为解释的局限性,需要重新思考互联网平台企业的独特资源属性以及该属性对竞合行为的影响。目前能够揭示大数据资源可能产生新理论贡献的成果还极少见(Gerard等,2014)<sup>[22]</sup>。因此,目前亟需从数据资源属性的角度开展互联网平台企业竞合战略选择影响机理的相关研究。

### 3. 供应链理论与平台理论

供应链理论强调,每个企业都是从“上游卖家”处获取资源,经过加工生产产品卖给“下游买家”。但是,这种单向链式的思维方式却由于平台模式的兴起而不再适用于所有产业(陈威如、余卓轩,2013)<sup>[26]</sup>。特别是互联网平台模式打破了这种上下游的“链式”结构,而形成了以需求方为中心、以平台为载体的“网状”供应模式,双边市场理论和平台理论应运而生。

双边市场是相对于单边市场的概念而言的。单边市场通常由卖方和买方所构成,主体间的互动及类型相对简单(陈应龙,2014)<sup>[23]</sup>;双边市场则是由平台运营商和需要通过平台实现互动的双边用户群体构成,双边的用户群体性质并不相同,他们既可以是买家与卖家,也可以是媒体平台的广告商与客户等(万兴,2012)<sup>[24]</sup>。当前学术界对双边市场和平台企业的概念界定主要有两种观点:一种是“价格结构观”(Rochet和Tirole,2003)<sup>[13]</sup>,认为平台可以在不同类型用户间进行有效地交叉补贴,那么这个具有网络外部性(externality)的市场就是双边市场(张小宁,2014)<sup>[25]</sup>;另一种是“跨边网络外部性观”,认为平台中两组或多组用户群在进行互动时如果存在跨边外部性,这个市场就是双边市场(Weyl,2010)<sup>[12]</sup>。我国学者陈威如、余卓轩(2013)<sup>[26]</sup>结合上述两派的观点,对平台企业进行了更为全面的界定:平台企业是指那些通过连接两个或多个用户群体来满足所有群体需求,并从中实现盈利的企业。其中,盈利端是指使平台企业从中收取费用实现利润的付费群体;平台企业给予补贴或免费等优惠的群体被称为补贴端(Rochet和Tirole,2003)<sup>[13]</sup>。

互联网平台模式的兴起对供应链视角下的直线式单一竞合格局产生了重大变革,它改变了单边市场的“链式”供应结构,使市场中所有用户群体都变成平台企业的需求者和供应者。与供应链视角针对下游市场的直线式、瞄准单一客户的企业竞合不同,互联网平台企业间呈现出四面八方式的包围性网状竞合格局。对于互联网平台企业来说,双边市场的任何一方都同时代表收入和成本,因此,平台企业间的竞合战略要更为复杂和混乱(陈威如、余卓轩,2013)<sup>[26]</sup>。但是,目前平台理论视角对互联网平台企业间的竞合战略进行深入研究的结果尚不多见。

### 4. 理论缺口与研究框架

上述对既有理论的梳理呈现出两个理论缺口:一是平台理论视角下企业竞合战略的研究较为缺乏;二是数据资源属性对互联网企业战略选择影响机理的黑箱尚未打开。正是因为单边市场运行机制和传统资源属性无法完全解释平台企业的双边市场运行模式和数据资源的特殊性,导致现有的基于供应链和资源视角的竞合理论在解释互联网平台企业竞合行为时遇到挑战,因此,从平台

① 价值稀疏性:少量数据资源的价值密度极低,但随着数据规模的增长,其中蕴藏的价值会呈指数性增长(杨善林、周开乐,2015)<sup>[6]</sup>。

理论和数据资源属性入手探讨互联网平台企业的竞合战略选择显得尤为必要。

根据以上的理论和实践分析以及本文研究的具体问题,本文提出以下的初步研究框架,如图 1 所示。

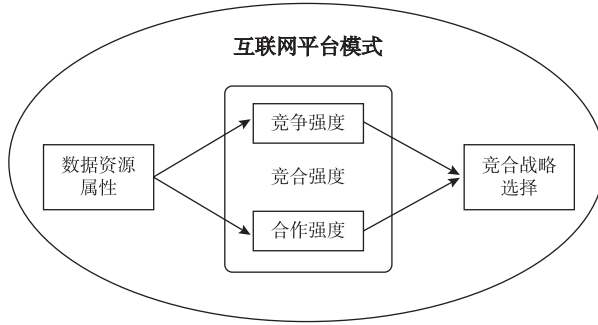


图 1 本文的研究框架

资料来源:本文绘制

### 三、研究对象与方法设计

#### 1. 案例设计与选择

本文选择案例研究的方法,主要是基于两方面的原因:一方面,本文旨在探索并揭示数据资源属性对互联网平台企业竞合战略选择的影响机理问题,解决“为什么”和“怎么样”的案例研究方法正适用于本研究;另一方面,由于竞合影响机理和互联网平台企业的相关研究正处于理论前沿的探索阶段,而探索性案例研究恰好能够帮助研究者通过剖析复杂现象来建构理论。同时,根据研究需要,既为呈现商业实践中的竞合互动多样性(Yuan 等,2011<sup>[15]</sup>;Yi 等,2014<sup>[17]</sup>),也为确保研究的理论饱和度和内容完整性,根据差别复制的原则,本文选择探索性多案例的研究方法。

为了确保样本选择的典型性,研究对象的选择遵循以下原则:(1)案例企业需是同一垂直领域内成对的互联网平台龙头企业;(2)根据对立重复、满足研究的理论饱和度以及排除其他可能解释原则(Eisenhardt,1989<sup>[14]</sup>;Yin 和 Thousand,2009<sup>[28]</sup>),研究对象的竞合实践表现应呈现出市场中存在的所有不同典型特征;(3)为了确保案例数据的充足性,所选择的对象应为已成立一段时间的平台企业。本文分别选取了四对企业作为研究对象,案例企业的关键信息如表 1 所示:

表 1 案例企业基本特征描述与跨案例比较

案例企业	美团外卖/饿了么	58 同城/百姓网	58 同城/赶集网	携程网/去哪儿网
创建年份	2013/2009	2005/2005	2005/2005	1999/2005
创始人	王兴/张旭豪	姚劲波/王建硕	姚劲波/杨浩涌	梁建章/庄辰超
所在垂直领域	餐饮外卖	分类信息	分类信息	在线旅游
行业地位	行业龙头	第一/第三	第一/第二	第一/第二
样本企业的入选依据	在 2013 - 2016 年期间处于典型的激烈竞争状态	在 2013 - 2016 年期间处于典型的无明显的竞合互动状态	2015 年两家企业采取 5:5 换股方式合并,处于典型的密切合作状态	2013 - 2016 年期间存在典型的激烈竞争和密切合作行为

资料来源:本文整理

#### 2. 案例数据的收集

为保证本研究得出的构念和理论模型更具坚实的事实基础和证据链,确保三角验证的实现,本文通过两种渠道收集了五类数据(如表 2 所示)。数据收集的具体过程为:从 2014 年 5 月 - 2016

年11月,本文以“携程网”“58同城”等为关键词在网站进行检索和查询,共获取了11274篇新闻资料,通过阅读和筛选共留下1294篇有效新闻资料;在中国知网、谷歌学术等数据库中大量搜集期刊论文与硕博学位论文,最终筛选出240篇对本文具有一定价值的文献;通过管理咨询平台、企业官网等多种渠道获得了企业官方年报、行业发展报告等有效资料30余篇;对8家样本企业进行了深度的半结构化访谈,其中企业高管三人,企业技术骨干、中层管理者等五人,每位受访者的访谈时间为1~2小时;除管理层外,还对样本企业的市场用户、合作商家以及相关行业专家等进行了补充访谈。

表2 案例数据收集

数据类型	数据来源	数据内容
一手数据	高层访谈	1)58同城部门负责人,时长2小时30分钟 2)原赶集网部门负责人,时长1小时20分钟 3)携程旅行网市场部高层,时长1小时10分钟
	补充访谈	1)百姓网技术部门内部员工,时长1小时20分钟 2)58赶集合作伙伴,时长40分钟 3)58赶集个人用户,时长20分钟 4)美团外卖合作店铺,时长1小时 5)饿了么合作店铺,时长1小时 6)美团外卖与饿了么订餐用户,时长共约50分钟 7)去哪儿网合作供应商,时长30分钟
二手数据	理论文献	中国知网、万方数据库的期刊文献和硕博学位论文共240篇
	新闻报道	腾讯新闻、和讯网、网易新闻等网站相关报道1294篇
	官方报告	企业官网、阿里研究院、管理咨询机构等网站上的行业报告、企业报告30余篇

资料来源:本文整理

### 3. 信效度分析

本文从研究设计开始就力争通过多层面的研究策略最大限度地保持客观性,确保本文研究的理论严谨性、过程规范性和逻辑严密性,保证信度和效度,争取符合四个标准(刘衡等,2009<sup>[29]</sup>;潘绵臻、毛基业,2009<sup>[30]</sup>),如表3所示。

表3 信效度构建

信效度指标	研究策略	具体做法	使用阶段
构建效度	数据的三角验证	利用一手访谈、二手资料等多元的数据来源互相佐证	数据收集
	形成完整的证据链	依照明确和令人信服的逻辑建立和展现完整的证据链,具体包括:原始数据—提炼条目—原始数据的概念化—一阶概念——二阶范畴—主范畴—核心范畴—命题—模型	数据编码 数据分析
	魔鬼辩护师的挑战 (黄翔,2016) <sup>[31]</sup>	向国内外著名教授汇报并听取建议;在由多名教授、副教授、博士生的项目组及学院大课题组进行数次讨论接受批判和建议	数据分析 研究发现
内在效度	解释的建立	对本文提出的命题、概念、研究结论和因果模型不断进行数据的比对	数据分析 理论贡献
	分析对立的竞争性假设	与竞合理论、资源基础理论等文献和实践资料的相似和不同观点不断比对	数据分析 理论贡献

续表 3

信效度指标	研究策略	具体做法	使用阶段
外在效度	用理论指导案例研究	充分回顾既有的竞合理论、资源基础理论、平台理论文献,实现现有理论与本案例研究的对话	研究设计
	跨案例比较	遵循差别复制的逻辑和原则,并对八个案例进行多次比较	研究设计
信度	周详的研究计划	提出研究计划书,并与导师、专家、团队成员进行多次讨论,达成一致意见	研究设计
	建立数据库	建立 Endnote 和 Nvivo 数据库,将所收集到的文献和实践数据进行归类并入库	数据收集
	原话的引用	对二手数据进行原文引用呈现证据链	数据分析
	重复实施	详细记录实施过程,并在数据分析过程中与团队多名成员共同分析、讨论直至达成一致	数据编码 数据分析

资料来源:本文整理

## 四、数据编码与构念提炼

### 1. 运营模式与竞合行为的案例描述

(1) 美团外卖与饿了么。美团外卖与饿了么都是处于外卖领域的互联网平台,通过桥接商家和订餐用户在平台上进行互动和交易从而实现盈利。从盈利模式来看,双方都是以商家管理费、竞价排名费、促销增值费和广告费等作为收入来源。具体而言,平台连接餐饮店铺和订餐用户,店铺将信息发布到平台后吸引用户订餐,平台一方面为订餐用户提供补贴来吸引他们持续在平台订餐;另一方面则向商家收取佣金获得收益。同时,平台可以利用自身掌控的补贴端和盈利端用户的数据资源进行深度挖掘,从而分析用户的行为特点和偏好并实现精准推广。饿了么与美团外卖分别于 2009 年和 2013 年正式上线,为了争夺外卖领域的盈利端流量,两家平台展开了激烈抢夺,他们都采取与盈利端店铺签订“排他性协议”等方式阻截对方平台的数据流量。在补贴端用户方面,美团外卖定位于中高端人群,而饿了么则偏向于中低端人群。2016 年 7 月,美团外卖与饿了么开始了激烈的广告推广和补贴大战来抢夺彼此的用户数据流量。

(2) 58 同城与赶集网。58 同城和赶集网都是处于生活信息服务领域的互联网平台,通过连接双边的用户群体,促进用户在平台进行信息互动、分享从而满足用户需求并从中实现获利。从盈利模式来看,两家平台企业均涉及房产、二手车、二手物品交易、招聘和商业黄页等垂直领域,并依靠广告费、商家会员费、地区加盟付费、用户置顶等增值服务付费以及联合推广等方式盈利。具体而言,平台将付费方和免费方连接到平台,两边用户都会将需求信息在平台上发布与搜索,付费方发布信息主要是为了收集另一边用户的信息并加以利用,因此,平台会向这一边用户收取佣金,向另一边用户促销和补贴。两家平台于同年(2005 年)成立并展开了激烈的流量争夺,从 2011 - 2015 年初两家平台一直斥巨资进行大规模广告推广以打压对方的数据流量,但收效甚微。随后,2015 年两家平台合并,赶集网团队退出并创立独立公司“瓜子二手车”,58 赶集与瓜子二手车实现数据流量的共享。同时,58 赶集在页面上阻止了瓜子二手车竞争对手的流量导入,对瓜子二手车进行排他性支持。

(3) 携程网与去哪儿网。携程网和去哪儿网都是处于旅游服务领域的互联网平台,通过连接酒店、售票机构等商家和有出行需求的用户,实现双边用户在平台上进行交易并从中获利。具体而言,酒店、售票机构等商家在平台上发布产品信息或广告,吸引用户在平台上购买产品,而商家则必

须支付交易佣金和广告费用给平台。携程网早在 2003 年便已完成上市,而去哪儿网则是在 2005 年成立,随后两家平台为了争抢数据流量展开了激烈的补贴和公关战。直至 2013 年 9 月两家平台才开始进行初步合作——在度假产品领域互相导入数据流量。2015 年携程网与去哪儿网的最大股东——百度进行了股权置换交易,从而迂回地实现了两家企业的合作。携程网与去哪儿网在酒店、度假产品上的用户数据进行了深度融合,但在机票产品上二者却并没有达成一致,依然处于数据保护的竞争状态。

(4)58 同城与百姓网。百姓网与 58 同城、赶集网所处同一垂直领域,不同的是 58 同城采用了 B2C 模式,而百姓网则是依靠用户自发地在平台互动的 C2C 模式。两家平台企业自同年成立以来几乎保持在“零互动”的状态下,即使是在生活服务领域平台竞争最激烈的时候,百姓网都没有加入到这场混战中。同时,百姓网却利用了关键词“赶驴”注册了 ganlvwang.com,并在百度上投放广告,从而抢来了一小波流量和关注度。在 58 赶集合并后,百姓网 CEO 王建硕也向 58 同城提出了收购或合作的意愿,却没有得到肯定答复。

## 2. 数据编码与分析

(1)开放性编码与主轴编码。根据扎根理论思想,本文对获取的一手和二手数据进行三级编码。在开放式编码阶段,力求最大程度地忠于实践材料的原始数据、条目和场景,降低主观色彩和理论文献对编码的干扰,使提炼的每个编码都可以反映一个相对独立的关键事件(潘绵臻、毛基业,2009<sup>[30]</sup>;郭会斌,2016<sup>[32]</sup>)。通过开放式编码,共得到 24 个一阶概念;在主轴编码阶段,根据概念间的内在一致性,将案例实践的数据资料与理论文献之间不断地进行迭代与对话,通过分析进一步归纳出八个二阶范畴。

表 4 开放式编码与主轴编码

编码的阶段性结果			原始数据的概念化
主范畴	二阶范畴	一阶概念	
盈利端相似性	同质数据资源	付费方资源重合	平台企业的商户相似度极高,导致双边市场用户相似度极高
		缺乏用户黏性	平台企业都只靠补贴和广告战,无法长期留住用户反而增加成本
	异质数据资源	付费方资源不同	平台企业从模式上看差别很大,一家是 B2C,一家是 C2C
		提高资源壁垒	平台企业为了保持自身资源垄断,会抢着让付费店铺签订独家合作协议
补贴端归属性	多归属	入口流量可共享	入口的流量可以同时流向两个平台 两家平台企业的个人用户是可以能够实现完全共享的
		可同时多地栖息	相当一部分用户是同时入驻在两家平台企业上的 在租房和应聘等业务的时候,用户一般选择两个平台都发布消息
	单归属	争夺入口流量	平台企业为了自身平台上的交易量增大,疯狂抢夺用户端的入口流量 为了增大平台用户的购买频次和订单量,用户端争夺战越演越烈
		不可同时多地栖息	用户若想订餐、出行,每次都仅能在一家平台上交易,无谓多次下单
竞合战略	合作不竞争	合作程度高	平台企业会在流量、人力、资金等资源上充分协同
		交易交换频繁	平台企业都将各自的数据流量向对方平台导入
		相互依赖高	拆分后的平台企业由原来的平台持有部分股份
		竞争程度低	合并后的平台企业为了降低业务冲突,会各有侧重地进行深耕

续表 4

编码的阶段性结果			原始数据的概念化
主范畴	二阶范畴	一阶概念	
竞合战略	不竞争不合作	合作程度低	在竞争对手合并后,两家平台企业认为彼此模式不同,没有合作的必要
		交易交换少	平台企业间几乎没有任何的协同交易与投资持股
		相互依赖低	平台企业间各有各的特点,对彼此没有需求
		竞争程度低	在竞争者们激烈大战时,平台企业不加入战局,而是顺便截取流量
	竞争不合作	合作程度低	在合作伙伴选择竞争对手后,平台企业即撤掉了该伙伴的合作
		交易交换少	平台企业间会保密自己的用户数据
		相互依赖低	平台企业逐渐开始各自偏向校园市场和白领市场
	既竞争又合作	竞争程度高	为了不让竞争者得手,平台企业会抢先与商家签署协议,打价格与补贴战
		合作程度高	在度假产品、酒店服务方面充分协同
		交易交换较频繁	在酒店领域,平台企业间充分共享彼此的双边用户数据
		相互依赖较高	开展合作后,平台企业间进行换股
		竞争程度高	在机票领域,平台企业间依然在数据保密并抢夺用户

资料来源:本文整理

(2)选择性编码。在开放性编码与主轴编码基础上,将二阶范畴进一步提炼,归纳出三个主范畴,并构建本文研究的初步理论模型(如表 5 所示)。

表 5 选择性编码

范畴机理	范畴内涵
盈利端数据资源相似性 - 竞合强度 - 竞合战略	数据资源的价值稀疏性意味着大量同质数据资源的融合会使总价值爆发式增长,而异质的数据资源则意味着企业的独特优势,因此,盈利端数据资源的相似性会影响平台企业间的竞合强度,进而带来不同的竞合战略选择
补贴端数据资源归属性 - 竞合强度 - 竞合战略	数据资源的开放性和共享性意味着多归属的补贴端数据资源企业无法进行主观排他,而单归属的数据资源则意味着企业能够实现排他,因此,补贴端数据资源的归属性会影响企业间的竞合强度,进而带来不同的竞合战略选择

资料来源:本文整理

在编码和分析的过程中,本文首先由三名博士生背对背地针对数据进行共同的编码与提炼,随后再由多名高级职称专家、博士以及硕士组成的团队将数据分析和提炼结果进行不断讨论与修正,并对“模型 - 数据 - 文献”进行多重迭代,直至不再涌现新的理论。

### 3. 关键构念的提炼

(1)关键构念的界定与说明。为了明确研究问题中涉及的关键概念,规避命题界定的模糊和偏差,本文在理论文献与实践资料的不断对话后对研究的构念和子构念进行界定。首先,盈利端数据资源的相似性。盈利端即是指向平台支付佣金等费用从而实现平台企业盈利的用户一端(Rochet 和 Tirole,2003)<sup>[13]</sup>。数据资源的相似性是指两家平台企业所拥有的盈利端用户数据资源在内容上的类似程度,相似性高为同质的数据资源,相似性低为异质的数据资源。其次,补贴端数据资源的归属性。互联网平台企业给予补贴或免费等优惠的用户通常被称为补贴端(Rochet 和 Tirole,2003)<sup>[13]</sup>。补贴端的数据资源归属性是指数据资源就同一事项在同一时间流向多个平台的可能性,若可能即为多归属,反之则为单归属。最后,互联网平台企业的竞合战略选择。即互联网



平台企业间实施的包括竞争与合作的战略,该战略可以根据合作强度与竞争强度这两个维度划分为四种类型:竞争不合作、合作不竞争、不竞争不合作以及既竞争又合作。

(2)关键构念的构建与编码举例,如表6所示。

表6 关键构念与编码条目

关键构念	子构念	测量变量	关键词举例	案例企业编码条目				合计
				58 赶集	58 百姓	美团 饿了么	携程 去哪儿	
盈利端 相似性	同质数据 资源	商户资源重合	商户资源、用户子集	12				12
		缺乏用户黏性	缺乏深耕、资源浪费	4				4
	异质数据 资源	付费方资源不同	存在差异、截然不同、高低端分化		10	1	6	17
		提高资源壁垒	独家协议、争取线下,提高壁垒			5	2	7
补贴端 归属性	多归属	入口流量可共享	双倍流量、用户共享、流量分发	4	3			7
		可同时多地栖息	同时发布消息、用户相同	3	2			5
	单归属	争夺入口流量	争夺客源、拉拢用户			3	2	5
		不可同时多地栖息	订单量、交易频次			4	2	6
竞合 战略	合作 不竞争	合作程度高	排他性支持	2				2
		交易交换频繁	流量导入	6				6
		相互依赖高	相互持股、资金注入	2				2
		竞争程度低	各有侧重	5				5
	不竞争 不合作	合作程度低	无需接纳		3			3
		交易交换少	特立独行、活于世外		2			2
		竞争程度低	躲避混战、顺手截流		4			4
	竞争 不合作	合作程度低	放弃席位			1		1
		交易交换少	用户保密			3		3
		竞争程度高	狭路相逢、加速抢夺、大打出手			15		15
	既竞争 又合作	合作程度高	售卖对方产品、业务各有侧重				6	6
		交易交换较频繁	分享商家数据				5	5
相互依赖较高		换股、持股、保持独立				3	3	
竞争程度高		用户保密、客源争夺				5	5	
合并								125

资料来源:本文整理

#### 4. 案例解析与理论对话

通过四对案例企业的分析,本文发现,上述互联网平台企业均是以数据为核心资源,以满足盈利端和补贴端双边用户需求为运营机制,以收取佣金或服务费为盈利方式的一种平台运营模式(如图2所示)。一方面,平台企业的双边用户是数据资源的重要来源;另一方面,平台企业通过激发补贴端对某种产品和服务的需求、满足盈利端收益实现的需求促使双边用户彼此吸引,从而扩大平台企业的数据资源规模。

在竞合战略方面,互联网平台企业间基本呈现出四种不同类型,即激烈对抗的饿了么与美团外卖,不竞争也不合作的百姓网与58同城网,竞争与合作都很明显的去哪儿网与携程网以及深度协作的赶集网与58同城网(如图3所示)。

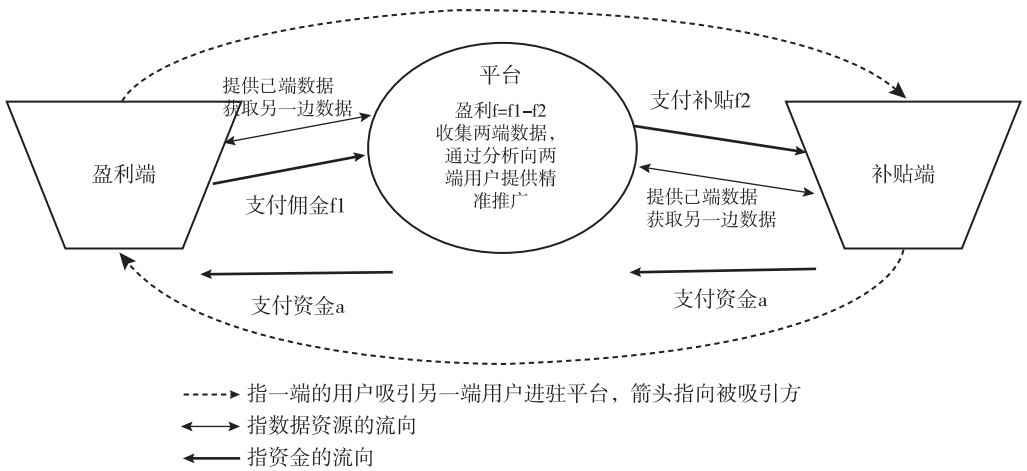


图2 互联网平台企业运行机制

资料来源:本文绘制



图3 案例企业表现出的竞合互动类型



资料来源:本文绘制

Yadong(2008)<sup>[11]</sup>, Bengtsson 和 Kock(1999)<sup>[1]</sup> 根据合作与竞争两个维度将竞合战略分为了伙伴型、对抗型、孤立型和适应型四种类型,并明确提炼了各类战略表现出的理论特征。本文对案例企业竞合行为的实践表现与以上竞合战略的理论特征描述进行了匹配,如表7所示。

表7 互联网平台企业竞合战略特征与行为表现

战略类型	理论特征	理论与实践的匹配	现实表现	案例企业
对抗型	✓企业互动简单直接,有强利益冲突 ✓低信任、低相互依赖 ✓企业行为直接影响竞争对手的竞争反应		✓2014年开始,平台企业间公关战、补贴战摩擦不断 ✓2014年10月,大众点评与美团合并,同时表示退出饿了么董事席	美团外卖与饿了么
伙伴型	✓相互依赖度非常高,经济与信息交易和交换十分频繁 ✓有着共同的目标且几乎没有冲突		✓2015年4月,58同城与赶集网宣布采用5:5换股形式合并 ✓58赶集对瓜子二手车采取排他性支持	58同城与赶集网

续表 7

战略类型	理论特征	理论与实践的匹配	现实表现	案例企业
适应型	✓在特定领域合作,在另一个领域采取独立行动 ✓保持一定的相互依赖性		✓携程将拥有约 45% 的去哪儿总投票权 ✓去哪儿的商业模式跟我们不一样,有时候我们和去哪儿是竞争对手,有时候是合作伙伴	携程网与去哪儿网
孤立型	✓企业几乎独立地在市场上进行活动,不与竞争对手进行显著互动 ✓相互依赖和互动性非常低 ✓目标各自独立,不存在互动,即使存在,也是“顺便为之”		✓58 同城和赶集网合并以后,王建硕曾提出合作意向,赶集创始人杨浩涌回答“没必要”,姚劲波则称“这个行业没有第三名”	58 同城与百姓网

资料来源:本文整理

### 5. 研究发现与命题提出

(1) 盈利端异质型、补贴端单归属与对抗型竞合战略。在美团外卖与饿了么的案例中,随着补贴、广告等恶性竞争趋于理性,两家平台企业开始围绕自己掌握的数据资源进行“深耕细作”,通过数据挖掘推出各种个性化服务,从而增加了平台的用户黏性,两家平台企业的盈利端数据资源逐渐趋向异质。竞合理论强调,企业在异质资源上倾向于合作的前提是资源具有不可复制性,而互联网平台企业所独有的数据资源的属性却是共享性,这使得拥有异质资源的企业间会由于合作而丧失独特竞争优势,因此,双方平台为了保持独特竞争优势,倾向于避免数据流量的共享。同时,平台的补贴端用户只能在就一项就餐需求时在单一平台订餐,即这一笔交易数据只能导入单一平台,这就体现出了补贴端数据资源所具有的单归属性,平台企业间为了获得单归属的交易流量而倾向于选择各种排他手段来抢夺客户。这种高竞争低合作状态的战略选择是对抗型竞合战略(Yadong, 2008)<sup>[11]</sup>。这种战略的编码与数据举例如表 8 所示。因此,本文提出以下命题:

表 8 对抗型竞合战略编码与数据举例

主范畴	二阶范畴	一阶概念	数据引录
盈利端相似性	异质数据资源	付费方资源不同	C1-1-1: 饿了么主要面对校园市场,而美团外卖则更偏向中高端的白领市场
		提高资源壁垒	C1-2-1:《对抗学》里面有很多细节内容,包括怎么守住和竞争对手签独家协议的用户
补贴端归属性	单归属	争夺入口流量	C2-1-1: 饿了么疯狂扩张的背后也是基于生活服务平台流量入口的逻辑
		不可同时多地栖息	C2-2-1: 随着两家餐饮网站的覆盖城市和订单量的迅猛增加,围绕用户的争夺战也就愈演愈烈
竞合战略	对抗型	合作程度低	C3-1-1: 美团外卖负责人王慧文曾找过饿了么创始人张旭豪谈投资和收购,却被拒绝
		交易交换少	C3-2-1: 有的老板换了名字在美团上开店,天天查,天天逼(他们卸载美团)
		竞争程度高	C3-3-1: 每个校园里都贴满了两家平台的广告海报,双方在高校市场进行了大规模的补贴战和价格战

资料来源:本文整理

命题 1:当企业与竞争者间的数据资源属性表现为盈利端异质、补贴端单归属时,互联网平台企业的竞合战略选择为对抗型战略。

(2)盈利端同质型、补贴端多归属与伙伴型竞合战略。在 58 同城和赶集网的案例中,平台企业的盈利端数据资源的来源、类型与内容都大致相同,也就是说,二者具有同质的盈利端数据资源,这就说明,两家平台企业都还不具备独特竞争优势,但同质资源的融合却会降低数据资源的价值稀疏性并带来巨大价值加成(陈应龙,2014)<sup>[23]</sup>,因此,双方平台倾向于密切合作并共享彼此的数据流量。另外,两家平台企业的数据资源表现为补贴端多归属,平台企业无法将其进行主观排他,因此,平台企业间会保持低竞争状态。这种多归属性也解释了两家平台企业在合并前的激烈竞争是无效的,因为数据资源可以同时流向两家平台,最终 58 同城和赶集网握手言和并开展了深度的数据合作。这种高合作低竞争的竞合关系就是伙伴型战略(Yadong,2008)<sup>[11]</sup>。这种战略的编码与数据举例如表 9 所示。因此,本文提出以下命题:

命题 2:当企业与竞争者间的数据资源属性表现为盈利端同质、补贴端多归属时,互联网平台企业的竞合战略选择为伙伴型战略。

表 9 伙伴型竞合战略编码与数据举例

主范畴	二阶范畴	一阶概念	数据引录
盈利端相似性	同质数据资源	商户资源重合	B1-1-1:两家企业所涉及的垂直领域数据重叠度较高,盈利模式也极其相似
		缺乏用户黏性	B1-2-1:两家高度相似的公司,火拼带来的是血腥竞争和资源浪费
补贴端归属感	多归属	入口流量可共享	B2-1-1:我们将获得两倍的流量支持,成功的速度和概率将大大提高
		可同时多地栖息	B2-2-1:两个企业都是业内最早发展的规模最大的平台,很多用户都是同时在 58 同城和赶集上面进行信息搜索和服务交易的
竞合战略	伙伴型	合作程度高	B3-1-1:58 赶集页面会下架瓜子二手车的竞争对手广告,对瓜子二手车进行排他性支持
		交易交换频繁	B3-2-1:赶集会把流量导入 58 到家,58 也会把流量导入赶集的二手车业务
		相互依赖高	B3-3-1:两家公司此次的合并将采用约 5:5 换股的形式进行,根据最新的股价,合并后新公司的市值将超过 100 亿美元
		竞争程度低	B3-4-1:58 同城目前更聚焦于“上门经济”类型的到家服务、新车新房等业务,而赶集网开始侧重于二手的房产与汽车市场,双方开始逐渐区分开

资料来源:本文整理

(3)盈利端同质型、补贴端单归属与适应型竞合战略。在携程网与去哪儿网的案例中,两家平台企业虽然在商业模式有所差异,但二者盈利端数据资源的来源、类型和内容也无大差别。两家平台企业通过共享彼此的大量数据资源,不但能够大幅提高平台的数据资源拥有量,还能够通过海量数据挖掘获得巨大的商业价值,因此,两家平台会倾向共享盈利端的数据流量而处于紧密合作状态。另外,两家平台上的补贴端用户针对一项出行需求仅能够在单一平台完成交易,即交易数据不能流向多个平台,平台的补贴端数据资源属性为单归属。因此,两家平台企业会为了抢夺补贴端的交易数据流量而表现为激烈的竞争。而这种高竞争高合作的竞合关系就是适应型战略(Yadong,

2008)<sup>[11]</sup>。这种战略的编码与数据举例如表 10 所示。因此,本文提出以下命题:

命题 3:当企业与竞争者间的数据资源属性表现为盈利端同质、补贴端单归属时,互联网平台企业的竞合战略选择为适应型战略。

表 10 适应型竞合战略编码与数据举例

主范畴	二阶范畴	一阶概念	数据引录
盈利端相似性	同质数据资源	商户资源重合	D1-1-1:双方拿到的资源是一样的,对于机构来讲,只是同样的东西放在了不同的平台
		缺乏用户黏性	D1-2-1:OTA 本身的工具化属性较强、用户粘性较弱。正是因为这一点,去哪儿依靠平台补贴获得价格优势,靠低价从携程手中撬来了许多用户
补贴端归属性	单归属	争夺入口流量	D2-1-1:当初携程网创始人梁建章提出“将价格战进行到底”后,几乎所有的 OTA 领域内的竞争者们都开始为了争夺流量而进行“烧钱”促销
		不可同时多地栖息	D2-2-1:对价格不敏感的白领和商务人士,大多会选择较为方便的携程网;而对于中低端消费者,他们大多会到去哪儿网比对价格并下单
竞合战略	适应型	合作程度高	D3-1-1:去哪儿网方面提出,目前两家平台已经在度假产品上形成合作一致,双方未来将会陆续将产品、用户等数据导入对方平台
		交易交换较频繁	D3-2-1:去哪儿与携程合并后,酒店价格战的消耗减弱,在进行了数据的充分共享后,与携程分别分工拓展二三线中低端酒店和高端酒店市场
		相互依赖较高	D3-3-1:去哪儿网的内部信中已经指出,携程网虽然成为去哪儿网的最大机构股东,但并不是控股股东
		竞争程度高	D3-4-1:从前那些年,两家平台企业为了争夺流量和入口都一直保持着激烈的对抗和竞争状态

资料来源:本文整理

(4)盈利端异质型、补贴端多归属与孤立型竞合战略。在 58 同城和百姓网的案例中,58 同城在盈利端更多服务于企业和商家,而百姓网更多服务于个人用户,因此,二者在数据资源上差别较大,58 同城主要是企业层面的数据资源,而百姓网主要是个人层面的数据资源。因此,两家平台企业会倾向于不愿共享彼此的异质性数据流量和内容而保持低程度的合作。另外,补贴端用户可以同时在两家网站上留下自己的点击和查询等数据,因此,数据资源为多归属。多归属的数据资源所具有的共享性特征使得企业即使通过补贴战等竞争手段也无法起到更好的排他效果,反而会损害企业自身的利益,因此,企业间不会争夺和截获彼此的数据流量。这种低竞争低合作状态的战略选择是孤立型竞合战略(Yadong,2008)<sup>[11]</sup>。这种战略的编码与数据举例如表 11 所示。因此,本文提出以下命题:

命题 4:当企业与竞争者间的数据资源属性表现为盈利端异质、补贴端单归属时,互联网平台企业的竞合战略选择为孤立型战略。

表 11 孤立型竞合战略编码与数据举例

主范畴	二阶范畴	一阶概念	数据引录
盈利端相似性	异质数据资源	付费方资源不同	A1-1-1: 百姓网模仿的是经典的 Craigslist 的 C2C 信息模式,也就是所谓的轻模式
补贴端归属性	多归属	入口流量可共享	A2-1-1: 在某些分类市场,百姓网更像是流量分发平台,比如二手车领域、金融领域主要是免费和其他垂直公司平台合作
		可同时多地栖息	A2-2-1: 分类信息平台就如同一个社区广告牌,归根到底是一个广告性的平台,所有人都可以在上面发布和搜索信息,平台是免费和开放的
竞合战略	孤立型	合作程度低	A3-1-1: 58 同城和赶集网合并之后,两家公司的创始人曾被问及是否会接纳百姓网。赶集创始人杨浩涌回答“没必要”,58 同城姚劲波则称“这个行业没有第三名”
		交易交换少	A3-2-1: 百姓网王建硕发现“赶驴”这个关键词火了起来之后,注册了 ganlvwang.com,从口号到内容,皆暗合赶集网的广告,从而抢来了一小波流量和关注度
		竞争程度低	A3-3-1: 2011 年春节,姚晨骑驴的赶集网广告开始在全国各地的电视、地铁、公交等媒介渠道上狂轰滥炸……百姓网确定了不跟进广告大战的战略方向

资料来源:本文整理

## 五、结论与讨论

### 1. 研究结论与贡献

(1) 研究结论与模型。在互联网热潮下,集中出现的互联网平台企业独特竞合现象受到学术界的广泛关注,但学者们试图以传统理论解释其竞合行为时遇到了不小的挑战。本文针对以往研究的理论瓶颈,结合互联网平台企业的资源特征与运行机制,通过对四对具有不同竞合行为表现的互联网平台企业进行深入的跨案例比较研究,试图揭示出互联网平台企业的数据资源属性与竞合战略选择间的逻辑关系。研究发现,互联网平台模式的兴起打破了传统的供应链从卖家到买家的“单向链式”结构,形成了以需求方为中心、以平台为载体,连接多个特定用户群体并提供互动机制的“网状”精准化供应模式。通常,能够给平台企业带来直接利润和盈利的付费群体被称为盈利端;平台企业给予补贴或免费等优惠的群体被称为补贴端(Rochet 和 Tirole, 2003)<sup>[13]</sup>。相较于传统企业以具有排他性、稀缺性、难以替代性、难以模仿性为属性特征的土地、劳动、资本等资源为核心资源,互联网平台企业的核心资源——数据资源则具有共享性、海量性和易于复制性等属性特征。本文通过基于扎根理论的案例研究重点研究了互联网平台企业两端的数据资源属性对竞合战略选择共同作用的影响机理(如图 4 所示)。

本文通过案例分析和数据编码发现,平台两端影响竞合战略选择的数据资源属性不同,盈利端表现为数据资源的相似性,即指两家平台企业所拥有的盈利端数据资源在内容上的类似程度,相似性高则为同质的数据资源,相似性低则为异质的数据资源;补贴端表现为数据资源的归属性,即指数据资源就同一事项在同一时间流向多个平台的可能性,若可能即为多归属,反之则为单归属。与

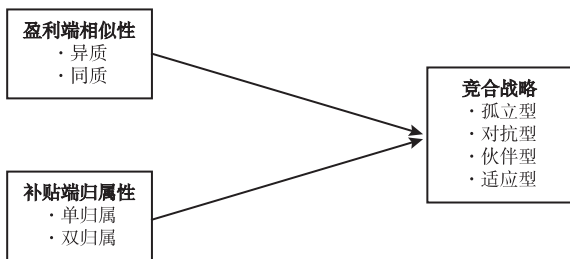


图4 互联网平台企业竞合战略选择机理研究模型

资料来源:本文绘制

传统竞合理论强调的企业间“在同质资源上竞争,在异质资源上合作”不同,当互联网平台企业间在盈利端数据资源表现为同质性时,却会倾向将同质资源融合来降低数据资源的价值稀疏性并提升资源价值(维克托、肯尼斯,2012)<sup>[21]</sup>,因此,平台企业间具有较高的合作倾向;当盈利端数据资源表现为异质性时,平台企业间为了保持独特的竞争优势倾向于低合作。当互联网平台企业在补贴端数据资源表现为单归属时,企业间为了获得单归属的交易数据流量而选择各种排他手段,因此处于高竞争状态;当补贴端数据资源表现为多归属时,数据资源所具有的共享性特征使得企业即使通过补贴战等竞争手段也无法起到更好的排他效果,反而会损害企业自身的利益,平台企业间会为了保存实力而放弃无谓的竞争。互联网平台企业竞合战略的选择是由盈利端数据资源相似性和补贴端数据资源归属性共同作用的结果,根据早期 Yadong (2008)<sup>[11]</sup>、Bengtsson 和 Kock (1999)<sup>[1]</sup> 的成果中对企业竞合战略类型的 2×2 型矩阵划分法,研究发现,当互联网平台企业的数据资源属性表现为盈利端异质性、补贴端单归属时,企业间倾向选择竞争占优的对抗型竞合战略;当互联网平台企业的数据资源属性表现为盈利端同质性、补贴端多归属时,企业间倾向选择合作占优的伙伴型竞合战略;当互联网平台企业的数据资源属性表现为盈利端同质性、补贴端单归属时,企业间倾向选择竞争合作共存的适应型竞合战略;当互联网平台企业的数据资源属性表现为盈利端异质性、补贴端多归属时,企业间倾向选择无明显互动的孤立型竞合战略(如图5所示)。

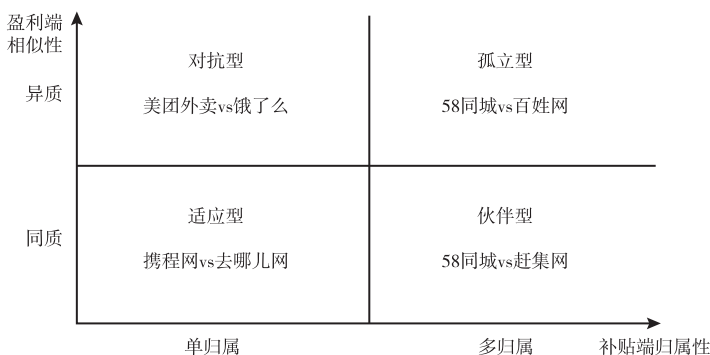


图5 互联网平台企业竞合战略选择模型

资料来源:本文绘制

(2)研究贡献。本文主要是通过互联网平台企业的跨案例比较研究,在对互联网平台企业的资源特征和运行机制进行解析的基础上,揭示平台运行机制下数据资源属性对竞合战略选择的影

响机理。本文的理论贡献主要体现在以下两个方面:

一方面,基于平台理论,从经济学视角提炼了互联网平台企业的核心资源——数据资源的经济学属性特征。互联网平台企业具有区别于传统企业的商业模式与资源特征,使得传统的资源基础理论和供应链理论在解释互联网平台企业间的竞合行为时遇到了不小的挑战。目前已有学者开始关注互联网平台企业的商业模式与运行机制,但对其运行机制与核心资源——即数据资源特征的探讨仍不够深入,多数还是基于传统资源视角下的现象描述和理论揭示。尽管有部分学者意识到数据资源在互联网产业和商业实践带来的重大变革,但针对数据资源属性的研究都集中在信息技术等领域,从计算机科学的视角探讨大数据的存储、挖掘、安全保护等问题,能够揭示数据资源可能给管理学领域带来新理论贡献的成果还极少见(Gerard等,2014)<sup>[22]</sup>。本文通过对四对案例企业进行深度剖析,发现互联网平台企业通过将补贴端用户群和盈利端用户群吸引到平台上并为两端用户提供互动机制,从而实现自身的持续性盈利,平台两端的用户群都同时成为了平台数据资源的提供者和需求者。影响平台企业竞合关系的补贴端数据资源属性表现为归属性,盈利端数据资源属性则表现为相似性。通过对互联网平台企业数据资源经济学属性的提炼,本文一方面在传统人、财、物资源要素体系基础上增加了对新资源要素的认知,对资源基础理论中关于数据资源的研究进行了补充和完善;另一方面,对尚处于理论前沿探索阶段的大数据经济学理论的发展和推进做出了重要的贡献。

另一方面,构建了互联网平台企业竞合战略选择机理的理论框架。本文基于互联网情境的研究将竞合理论与平台理论相结合,通过四对互联网平台企业的案例编码与分析,构建了互联网平台企业竞合战略选择影响机理的理论框架,并归纳出对抗性、孤立型、伙伴型和适应型四种互联网平台企业的竞合战略类型。通过构建理论框架,本文揭示了互联网平台企业的核心资源——数据资源的经济学属性对企业竞合战略选择影响的内在机理,对现有竞合理论的研究视角和情境化研究均起到了一定的补充和完善。

本文的研究一方面启发和深化了现有研究对平台模式和资源属性的认识和思考,有助于指导企业在平台模式的选择和运行、在数据资源的获取、利用和管理方面做出更科学、合理、有效的决策,从而帮助企业更紧密地贴合市场需求,更迅捷地开发商业机会,更有效地挖掘资源潜能,实现更大的经济和社会价值;另一方面,本文有助于互联网平台企业在市场的竞合互动中,能够根据自身和竞争对手的平台模式和资源属性特征“择机而定、择机而动”,实施更有利于彼此长远发展的竞合战略,提升企业竞争力。

## 2. 研究不足与未来展望

首先,本文在探究互联网平台企业的数据资源属性对其竞合战略选择影响机理时,只是通过采用探索型多案例及扎根编码与分析的方法提出了一个概念模型,后续的研究可针对此框架模型开展大样本的实证研究。其次,本文目前仅呈现的是一个静态和截面视角的阶段性的研究,对互联网平台企业的动态性跟踪研究仍处于进行当中,因此,目前尚无法反映平台企业内部、平台企业间及外部市场环境中的资源、其他竞争者、行业发展等方面的变化对平台企业竞合关系带来的动态影响。最后,本文仅从平台企业内部的运行机制和数据资源属性视角剖析了其对于平台企业竞合战略选择的影响,但并未考虑外部宏观经济环境、政策制度、行业竞争等因素的影响。未来的研究可从动态视角切入——例如从行业发展阶段的动态视角和企业生命周期的动态视角——融合多种关键因素,探究企业的内外部因素对互联网平台企业竞合战略选择的内在影响机理以及变化的过程机理,需要学者具有更宏大的视野和更持续的探索。



参考文献

[1] Bengtsson M, Kock S. Cooperation and Competition in Relationships between Competitors in Business Networks [J]. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 1999, 14, (3): 178 - 193.

[2] 吴开军. 会展企业和旅游企业竞合联盟伙伴选择 [J]. 北京: 经济管理, 2013, (4): 133 - 140.

[3] Yadong L. Toward Coopetition within a Multinational Enterprise: A Perspective from Foreign Subsidiaries [J]. *Journal of World Business*, 2005, 40, (1): 71 - 90.

[4] Brown S. L, Eisenhardt K. M. The Art of Continuous Change: Linking Complexity Theory and Time-paced Evolution in Relentlessly Shifting Organizations [J]. *Administrative Science Quarterly*, 1997, 42, (2): 1 - 34.

[5] 拜瑞. J. 内勒巴夫, 亚当. M. 布兰登勃格. 合作竞争 [M]. 合肥: 安徽人民出版社, 1999

[6] 杨善林, 周开乐. 大数据中的管理问题: 基于大数据的资源观 [J]. 天津: 管理科学学报, 2015, (5): 1 - 8.

[7] 孙晓绯, 李春华. 竞合理论与企业战略联盟核心竞争力 [J]. 北京: 经济管理, 2005, (3): 40 - 42.

[8] Bengtsson M, Kock S. Coopetition in Business Networks—to Cooperate and Compete Simultaneously [J]. *Industrial Marketing Management*, 2000, (29): 411 - 426.

[9] Gnyawali D. R, Madhavan R. Cooperative Networks and Competitive Dynamics: A structural Embeddedness Perspective [J]. *Academy of Management Review*, 2001, 26, (3): 431 - 445.

[10] Padula G, Dagnino G. B. Untangling the rise of coopetition [J]. *International Studies of Management & Organization*, 2007, 37, (2): 32 - 52.

[11] Yadong Luo. A Coopetition Perspective of Global Competition [J]. *Journal of World Business*, 2008, (42): 129 - 144.

[12] Weyl E. G. A price theory of multi-sided platforms [J]. *The American Economic Review*, 2010, 100, (4): 1642 - 1672.

[13] Rochet J C, Tirole J. Platform Competition in Two Sided Markets [J]. *Journal of the European Economic Association*, 2003, 1, (2): 990 - 1029.

[14] Eisenhardt K. M. Building Theories from Case Study Research [J]. *Academy of Management Review*, 1989, (14): 532 - 550.

[15] Yuan Li, Yi Liu, Heng Liu. Co-opetition, Distributor's Entrepreneurial Orientation and Manufacturer's Knowledge Acquisition: Evidence from China [J]. *Journal of Operations Management*, 2011, 29, (1 - 2): 128 - 142.

[16] Garcia C Q, Velasco C. A. B. Co-opetition and performance: Evidence from European Biotechnology Industry [J]. Paper presented at the II Annual Conference of EURAM on 'Innovate Research in Management', 2002, (5): 1 - 21.

[17] Yi L, Yadong L, Pianpian Y, and Vladislav M. Typology and Effects of Co-opetition in Buyer-Supplier Relationships: Evidence from the Chinese Home Appliance Industry [J]. *Management and Organization Review*, 2014, (9): 439 - 465.

[18] Barney J. B. Strategic Factor Market: Expectation, Luck, and Business Strategy [J]. *Management Science*, 1986, (42): 1231 - 1241.

[19] 易丽蓉. 重庆区域旅游“竞合”等空间格局与资源整合模式 [J]. 北京: 经济管理, 2006, (17): 70 - 73.

[20] Ritala P, Golnam A, Wegmann A. Coopetition-Based Business Models: The Case of Amazon. com [J]. *Industrial Marketing Management*, 2014, (43): 236 - 249.

[21] 维克托·迈尔·舍恩伯格, 肯尼斯·库克耶. 大数据时代 [M]. 杭州: 浙江人民出版社, 2012.

[22] Gerard G, Martine R, Alex P. From the Editors: Big Data and Management [J]. *Academy of Management Journal*, 2014, 57, (2): 321 - 326.

[23] 陈应龙. 双边市场中平台企业的商业模式研究 [D]. 武汉大学, 2014.

[24] 万兴. 媒体产业中的平台质量竞争 [J]. 北京: 经济管理, 2012, (12): 20 - 26.

[25] 张小宁. 平台战略研究综述及展望 [J]. 北京: 经济管理, 2014, (3): 190 - 199.

[26] 陈威如, 余卓轩. 平台战略 [M]. 北京: 中信出版社, 2013.

[27] 刘素, 陈梦媛, 崔森. 控制权结构、海内外子公司间竞合冲突对利益重构的影响 [J]. 北京: 经济管理, 2016, (5): 51 - 63.

[28] Yin R, Thousand S. Case Study Research: Design and Methods 4th ed. [M]. Blackwell Science Ltd, 2009.

[29] 刘衡, 王龙伟, 李垣. 竞合理论研究前沿探析 [J]. 上海: 外国经济与管理, 2009, (52): 1 - 8.

[30] 潘绵臻, 毛基业. 再探案例研究的规范性问题 [J]. 北京: 管理世界, 2009, (2): 106 - 140.

[31] 黄翔. 民营企业制度创业策略研究——基于中国新兴市场域与成熟场域的比较视角 [D]. 长春: 吉林大学, 2016.

[32] 郭会斌. 温和改善的实现: 从资源警觉到资源环境建构——基于四家“中华老字号”的经验研究 [J]. 北京: 管理世界, 2016, (6): 133 - 147.

# Research on Influence Mechanism of Data resource on Coopetition: Multiple Case Study Based on Platform Theory

MA Qiang<sup>1</sup>, LI Xue-ling<sup>2</sup>, LIU Jing<sup>2</sup>, JING Tao<sup>2</sup>

(1. Yatai School of Business Administration, Jilin University of Finance and Economics, Changchun, Jilin, 130117, China;

2. School of Management, Jilin University, Changchun, Jilin, 130022, China)

**Abstract:** There have been some cases that competitive relationship between internet platform enterprises became cooperation in the recent commercial practice, such as 58.com vs Ganji, Youku vs Tudou and so on. The traditional coopetition theory based on supply chain model and resource based view perspective cannot explain this kind of phenomenon: On one hand, coopetition theory of resource perspective thinks that resource similarity is the key element to effect the coopetition strength. Enterprises compete on homogeneous resources and cooperate on heterogeneous resources. However, the recent cases of internet platform enterprises cooperate with each other on homogeneous resources such as human, money and material. On the other hand, coopetition theory of supply chain perspective thinks that enterprises compete in activities close to the customer and cooperate in activities far from the customers, while all users of internet platform are close to the platform enterprises. View of this, the reason of theoretical challenges mentioned above is the particularity of resource properties and operation mechanism of internet platform enterprises.

Traditional enterprises view resource with exclusive, rareness, difficult to imitate as the core resource, seeing supplying structure of one-way chain as the core model. While internet platform enterprises view data resource with sharing, mass easy to copy as the core resource, seeing platform model of multi-direction network as the core model. Instead of supply chain theory, platform theory emphasizes that platform enterprises focus on the resources and interests of bilateral or multilateral market. Therefore, platform theory under internet situation and data resource properties may provide a new theoretical perspective for researches of cooperative strategy of internet platform enterprises.

Based on platform theory, coopetition theory and resources related theory, this paper defines the similarity and attribution of data resource, refines the constructs of cooperative strategy and tactics, and studies the influence mechanism between platform model, data resources and cooperative strategy, depicts cooperative tactics of different strategy through 4 pairs of exploratory multiple case analysis. This research builds the theoretical system of cooperative strategy and tactics under internet platform situation, enriches and improves the current Coopetition Theory and Resource Based Theory (RBT), providing guidance and advises to business practices. The main conclusions of the research are as follows: Research depicts the operation mechanism and data resource properties of internet platform enterprises, shows that similarity and attribution of data resource are key factors that effect coopetition of Internet platform enterprises. To be specific, enterprises tend to choose partner strategy on homogenous and multi-homing data resources, and choose adaptive strategy on homogenous and single-homing data resources, and choose isolated strategy on heterogeneous and multi-homing data resources, and choose contending strategy on heterogeneous and single-homing data resources.

The findings of this paper suggest two innovative identity: Firstly, this research defines operation mechanism and data resource properties of internet platform enterprises, enriching and improving the current internet platform related theory, and supplement data resource as a kind of new resource element, promoting the construction and development to the burgeoning big data economic theory. Secondly, based on platform theory, data resource properties and coopetition theory under internet situation, this paper constructs theoretical framework of cooperative strategy of platform enterprises under internet situation, reveals influence mechanism between platform model, data resources and cooperative strategy, enriching and improving the current coopetition theory, providing guidance and advises to business practices.

**Key Words:** internet platform enterprise; cooperative strategy; data resource; multi-case study

**JEL Classification:** D21, C70

**DOI:** 10.19616/j.cnki.bmj.2018.02.003

(责任编辑: 霄 雪)