

# 众创空间价值共创的实现机制: 平台视角的案例研究

胡海波<sup>1</sup> 卢海涛<sup>1</sup> 王节祥<sup>2</sup> 黄 涛<sup>1</sup>

(1. 江西财经大学工商管理学院 南昌 330032;

2. 浙江工商大学工商管理学院 杭州 310018)

**摘要:** 众创空间发展正在由“量”向“质”转变, 如何正确引导众创空间进行差异化发展成为首要问题。现有研究忽略了众创空间发展模式的多样性, 未能揭示多主体参与众创空间价值共创的实现机制。本研究以平台的交易和创新二重属性为特征维度, 深化对众创空间的分类认识, 在此基础上剖析多主体参与众创空间价值共创的机制。具体地, 本文以三家众创空间作为案例研究对象, 研究发现: (1) 基于平台的交易属性和创新属性两个维度对众创空间进行类型划分, 本文识别出三种平台视角下的众创空间类型: 服务型众创空间、合作型众创空间和混合型众创空间; (2) 运营主体、入驻企业和用户是众创空间价值共创的参与主体, 参与主体的不同使得众创空间呈现出二元单向服务、二元双向创新和多元生态共享等关系特征; (3) 资源整合与互动合作是众创空间实现价值共创的重要方式, 平台视角下三种不同类型的众创空间价值共创的实现路径分别为单向被动式价值共创、双向互动式价值共创和共享协同式价值共创。本文拓展了平台视角下的众创空间研究, 识别出平台视角下众创空间价值共创的实现机制, 对众创空间的分类发展具有重要实践启示意义。

**关键词:** 众创空间; 价值共创; 平台组织; 案例研究

DOI:10.14120/j.cnki.cn11-5057/f.2020.09.025

## 引 言

众创空间的快速发展成为了理论和实践界关注的重点, 如何实现众创空间参与主体的价值最大化更是成为研究的重中之重, 平台理论为众创空间的价值共创实现机制研究提供了新的视角<sup>[1]</sup>。然而, 众创空间的过快发展导致“改名称、换牌子”投机骗补、“数桌子”收租、“二房东”转租、“空”间等现象频发<sup>[2]</sup>。大量企业涌入众创空间市场, 众创空间入驻标准降低、盈利模式单一、同质化严重等问题影响了众创空间的进一步发展, 成为众创空间发展的难题。基于此, 对于众创空间的研究不能再将其作为一个整体来探讨, 有效识别不同类型众创空间、转换众创空间构建思路、深入探究不同类型众创空间的价值实现, 成为众创空间研究的重要议题<sup>[3]</sup>。

众创空间的价值共创研究为解决不同类型众创空间的价值实现问题提供了有益的思路。现有研究认为, 众创空间多主体参与创业活动实践的过程是价值共创的过程, 如众创空间运营主体、创业企业和用户之间的价值共创<sup>[4]</sup>、企业、运营商、服务机构、投资机构、政府机构等之间的价值共创<sup>[5]</sup>。围绕众创空间与价值共创的研究主题, 学者们从众创空间的价值共创<sup>[6]</sup>、生态系统构建中的众创空间价值共创<sup>[5]</sup>、众创空间与参与主体间的价值共创<sup>[1, 7]</sup>三个方面开展研究。虽然现有研究对众创空间和价值共创进行了有益的探索, 但仍存在三方面不足: ①现有研究更多将众创空间作为一个整体进行探讨, 忽略了众创空间发展模式的多样性, 区分不同类型的众创空间发展模式有利于众创空间研究的拓展<sup>[6]</sup>; ②关于价值共创的研究多聚焦在企业与顾客的二元互动<sup>[8]</sup>, 已有不少学者呼吁关注多元主体参与的价值共创<sup>[9, 10]</sup>, 探讨多主体参与的众创空间价值共创有利于拓展价值共创的研究边界; ③现有研究虽有指出众创空间多主体参与的过程是价值共创的过程<sup>[4]</sup>, 但未指出众创空间如何实现价值共创, 探讨众创空间价值共创的实现机制能够进一步帮助厘清众创空间和价值共

收稿日期: 2020-03-02

基金项目: 国家社会科学基金项目(15BGL033); 国家留学基金项目(201608360117; 201908360384); 浙江省自然科学基金青年项目(LQ18G020001)。

作者简介: 胡海波, 江西财经大学工商管理学院教授, 博士生导师, 博士; 卢海涛, 江西财经大学工商管理学院博士研究生; 王节祥, 浙江工商大学工商管理学院副研究员, 博士; 黄涛, 江西财经大学工商管理学院讲师, 博士。

创的关系。

针对现有研究不足,本文聚焦在多元主体参与的不同类型众创空间价值共创,并引入平台视角分析众创空间价值共创的实现机制。选择平台视角的原因在于:一方面,众创空间的参与主体包括运营主体、入驻企业和外部服务商等,各参与主体之间的互动符合平台的多边架构<sup>[11]</sup>和网络效应<sup>[12,13]</sup>特征,已有研究将众创空间归为双边创新型平台<sup>[14]</sup>,平台的交易和创新属性为众创空间的类型划分提供理论基础;另一方面,平台视角下的价值共创主体研究更具灵活性<sup>[15]</sup>,能够弥补现有众创空间价值共创参与主体的局限,拓展多元主体参与的众创空间价值共创实现研究,也是响应近来学者提出从平台角度研究众创空间的呼吁<sup>[1]</sup>。

综上,本文将研究问题聚焦在“不同类型众创空间价值共创的实现机制”,具体包括两个方面:一是平台视角下的众创空间有哪些类型;二是不同类型的众创空间如何实现价值共创。因此,本文选择三家具有孵化功能的众创空间作为案例研究对象,重点探讨平台视角下众创空间的类型及价值共创实现机制,以期对多主体参与的众创空间价值共创进行深入探讨,为识别不同类型众创空间的发展定位提供经验借鉴。

## 文献回顾

### 1、众创空间与价值共创

众创空间指为入驻企业提供交流、研发、孵化等功能的创新创业活动空间<sup>[7,16]</sup>。作为创新发展的新动能,众创空间不仅为创业企业提供场地支持、设备设施等硬件条件,也需要为入驻企业提供孵化服务、资金支持等软件条件。在此过程中,入驻企业间的交互关系形成内部孵化网络,入驻企业、外部组织等与众创空间形成外部孵化网络<sup>[17]</sup>,其中,众创空间与入驻企业、外部服务商等的互动过程也是众创空间的价值共创过程<sup>[6]</sup>。随着众创空间研究的不断深入,众创空间与价值共创关系的研究也引起了学者的关注<sup>[4,18,19]</sup>,如众创空间中服务提供商、创业者等主体间的价值共创<sup>[20]</sup>,众创空间价值交换、变现等平台特征<sup>[1]</sup>。

价值共创强调企业和消费者能够共同创造价值,加强企业和消费者之间的联系,从而提高企业竞争力<sup>[21]</sup>。现有研究把价值共创的过程分为互动合作和资源整合<sup>[22,23]</sup>,参与主体间的互动越频繁,合作水平越高,参与主体的资源整合能力就越强,价值共创的范围也越广,进而创造价值。其中,资源整合是价值共创的基础<sup>[24]</sup>,参与主体通过资源整合共同创造价值<sup>[25]</sup>;互动合作是价值共创过程中的重要因素<sup>[22]</sup>,用户、员工等不同层面的互动合作为用户创造价值<sup>[23]</sup>。

现有研究基于实践的总结对众创空间参与主体之间的价值共创展开了研究,未来可在理论提升以及分析角度的多样性上继续探索。首先,参与者角度的众创空间价值共创分析。现有对众创空间与参与主体关系的研究大多从众创空间运营主体的角度出发,但事实上,众创空间入驻企业的数量与质量在众创空间的发展过程中同样发挥重要作用<sup>[1]</sup>,可从入驻企业的角度出发分析众创空间运营主体与入驻企业的相互关系<sup>[7]</sup>。其次,不同发展类型的众创空间价值共创分析。现有对众创空间价值共创的研究大多把众创空间作为一个整体分析<sup>[6]</sup>,已有学者探讨众创空间的不同发展类型<sup>[4]</sup>,可进一步探讨不同发展类型众创空间价值共创的实现路径是否一致。最后,众创空间价值共创的过程与结果分析。现有研究已对众创空间的价值共创参与主体开展了研究<sup>[5]</sup>,但忽略了参与主体的多样性所导致的众创空间价值共创实现过程的变化,比如众创空间运营主体在面向入驻企业、用户等不同参与主体时所构建的价值共创模式有何区别<sup>[17]</sup>,这些都是亟需解决的问题。

### 2、平台视角下的众创空间与价值共创

#### (1) 关于平台的理论

对平台的判断一般基于平台的两大特征<sup>[26]</sup>,即多边架构<sup>[11]</sup>和网络效应<sup>[12,13]</sup>。多边架构多聚焦在平台对接的主体,目前对于多边架构的研究多以双边平台为主<sup>[27]</sup>,缺乏对三边及以上平台架构的研究;网络效应是各种异质主体之间的相互作用<sup>[28]</sup>,对于网络效应的研究很大程度上取决于多边架构的主体,但目前对网络效应的研究尚未展开<sup>[29]</sup>。同时也应注重平台的交易和创新二重属性<sup>[30]</sup>,平台的交易属性包括产品和服务的交易,注重需求匹配;平台的创新属性包括多边主体参与的创新开发,注重知识创造,两者都有利于价值的共同创造<sup>[11,31]</sup>。任一平台都包括交易和创新属性,但是在交易和创新上表现的程度存在差异,因此会出现偏交易属性平台、偏创新属性平台以及兼具交易和创新属性的双平台<sup>[32]</sup>。平台的二重属性为界定平台的功能、划分

平台的类型提供了重要的理论支持。

### (2) 平台视角下的众创空间

随着众创空间研究的持续推进,学者逐渐关注到众创空间与平台之间的关系,并基于平台的理论提出了众创空间平台组织的概念,认为众创空间是互联网时代下的新型平台组织<sup>[1]</sup>,同时众创空间作为双边创新型平台也逐渐得到认可<sup>[2,14]</sup>。从平台的多边架构与网络效应来看,众创空间的参与主体一般包括运营主体、入驻企业和外部服务商,三者在产品和服务的交易及创新上相互合作,符合平台的概念。

已有研究基于不同角度对众创空间的类型进行划分,如毛大庆<sup>[33]</sup>从功能定位的角度出发,将众创空间划分为投资促进型、综合生态型等六种类型,但忽略了众创空间参与主体不同所导致的类型变化;王节祥等<sup>[14]</sup>从平台过程机制和平台战略目标两个维度将众创空间归为双边创新型平台,但只从平台的角度界定了众创空间的类型归属。因此,基于平台视角,可继续对众创空间的类型划分,尤其需要注意参与主体的不同所导致的众创空间的平台定位变化。

### (3) 平台视角下的价值共创

平台理论的兴起对价值共创提出了新的挑战<sup>[10,34]</sup>。传统情境下的价值共创强调企业、用户及相关利益主体间的互动关系<sup>[35]</sup>,其价值共创过程包括客户参与、自助服务、客户体验、解决问题和共同设计等环节。平台情境下的企业价值共创过程则发生了变化:一方面,平台情境下的参与主体承担资源的提供者和消费者双重角色,参与主体之间的互动及角色定位更加灵活;另一方面,平台企业为其参与主体提供的服务也影响着平台企业的价值共创活动<sup>[15,36]</sup>,如创新服务平台在众筹中将客户转变为投资者来获得价值<sup>[37]</sup>,共享经济平台上通过平台黏性实现房东和房客的价值叠加<sup>[38]</sup>等。

众创空间作为多元创新的主体,其参与主体在进入平台时就承担生产者与创新创业主体的双重角色,需要共同推动平台创造价值,进而获得可持续竞争优势<sup>[39]</sup>。价值共创包括资源整合和互动合作两部分<sup>[23]</sup>,随着参与众创空间发展的主体越来越多,众创空间平台的资源整合能力也越大,参与主体间的合作也越密切,众创空间平台价值共创的范围也越广。

## 3、研究述评

综上所述,现有关于众创空间价值共创的研究已有一定研究基础,但仍需进一步拓展。第一,平台视角下的众创空间分类。已有研究从平台的角度将众创空间归为双边创新型平台<sup>[14]</sup>,但并未进一步细分双边创新型平台的类型。第二,众创空间价值共创的参与主体及相互关系。已有研究指出众创空间与价值共创存在一定关系,并从不同理论视角划分了众创空间参与主体和价值共创参与主体,但众创空间与价值共创具体存在什么样的关系尚未可知,众创空间在实现价值共创过程中的参与主体及其相互关系待进一步解决。第三,众创空间价值共创的实现路径。虽有研究指出众创空间可以实现价值共创<sup>[1]</sup>,但众创空间如何实现价值共创,尤其是不同类型的众创空间价值共创实现路径又存在何种差异,尚待进一步探讨。

因此,本文基于平台视角,探讨众创空间价值共创的实现机制。首先,基于平台的交易和创新二重属性对众创空间类型进行划分;其次,分析不同类型众创空间中参与主体的类型及相互关系;最后,探讨不同类型众创空间价值共创的实现路径。

## 研究设计

### 1、研究方法

为了更好地回答研究问题,本文采用多案例研究方法,选取三具有孵化功能的众创空间进行分析。首先,本文旨在回答“众创空间如何实现价值共创”,案例研究方法适合回答“如何”的问题<sup>[41]</sup>;其次,现有关于众创空间价值共创实现机制的研究尚缺,需要进一步发展理论来探索多主体参与的众创空间价值共创<sup>[1]</sup>,案例研究方法能够有效建立新的理论<sup>[42]</sup>;最后,由于本文探讨多主体参与的众创空间价值共创实现机制,需要对比不同参与主体互动的众创空间价值共创的实现,因此采用多案例研究方法<sup>[43]</sup>。

### 2、案例选择

本文遵循理论抽样的原则进行案例选取<sup>[42,44]</sup>,一方面有利于理论的发展;另一方面也能够形成多个案例间的对比。基于本文研究主题,本文理论抽样选择的标准有三点:第一,选择的案例对象为具有代表性的众创

空间,且发展状况良好;第二,众创空间具有一定对比度,如参与主体的不同、发展程度的不同等;第三,有一定数量的入驻企业,且众创空间运营主体与入驻企业有一定的互动。基于此,本文基于平台的交易和创新属性<sup>[30]</sup>根据王节祥等<sup>[32]</sup>基于平台属性对平台的划分,选择三家具有交易属性、创新属性、交易和创新属性兼具的众创空间作为研究对象,分别是江西财经大学众创空间(以下简称“江财众创空间”)、中科心客投资有限公司(以下简称“心客”)、中关村国家自主创新示范区(以下简称“中关村”)。

选择以上三个案例对象的原因有三点:第一,案例代表性。选取的三个案例对象均为众创空间,在各自领域具有一定的影响力,但其分别由政府、企业和高校主导,导致其在平台定位以及参与主体互动模式上表现出明显差异,使得出的理论更具普适性。第二,内容适配性。本文基于平台视角探讨不同主体参与的众创空间价值共创的实现机制,一方面,三个众创空间在参与主体的互动上各不相同,在平台的交易和创新属性上也各不相同,相互之间形成对比;另一方面,三个众创空间各参与主体之间的互动满足多边架构和网络效应两大平台特征,符合本文的研究内容情境。第三,数据可获得性。本文研究团队自 2014 年起开始关注心客和江财众创空间,一直保持良好的沟通与联系,为获取研究所需的素材和数据提供了极大的便利;中关村的相关论文、专著和新闻报道资料较多,也方便研究团队能够较为全面掌握中关村的信息,满足研究需要。

中关村:前身为北京电子一条街,1988 年国务院正式批准开设北京市新技术产业开发试验区,2009 年国务院同意建设中关村国家自主创新示范区,2014 年中关村核心区成立了创业大街。经过 30 多年发展,中关村已建立了由大学科技园等百余家机构组成的创业孵化服务体系,形成了以研发和服务为主要内容的高新技术产业集群,构建长效发展的创新生态系统,是中国创新创业发展的一面旗帜。

心客:创办于 2015 年初,早期形态为“互联网+咖啡厅+众创”模式,通过主题沙龙等活动对接优质创业资源,搭建创业和投资者沟通交流的平台;2016 年打造众创平台,为创业企业提供场地服务;之后全面布局众创领域,形成“Thinker VC 中科心客众创基金”“中科心客创投圈”“Thinker Work 高端共享办公”三大业务板块,为入驻企业提供资金、项目孵化、宣传、办公场地等全方位的创业服务;获“卓越投资机构”“国家众创空间”“江西经济十件大事功勋企业”等荣誉。

江财众创空间:成立于 2007 年 9 月,旨在培养在校大学生的创业意识,为学生的创业实践活动提供基地,在发展中建立健全自助教学、实习实践、指导帮扶、文化引领为一体的高校创新创业教育体系,协助学校为企业提供创业导师、项目管理、创业孵化等服务。是国家科技部第二批“国家级众创空间”、共青团中央首批“全国大学生创业示范园”,所在学校入选“全国 50 所创新创业典型经验高校”。

### 3、数据收集与分析

本文遵循 SPS 案例研究方法的逻辑,数据收集和分析在三个阶段同时进行<sup>[45][46]</sup>,每一阶段的数据收集过程及方式如表 1 所示。

第一阶段始于 2014 年,基于课题研究和研究兴趣,研究团队开始追踪心客和江财众创空间,通过网络公开渠道以及提前与调研对象对接人沟通等方式进行初始数据收集;通过参与两家众创空间的宣讲会、项目路演等活动,进一步了解调研对象。在此阶段,研究团队确定研究重点放在众创空间的多元参与主体互动上,根据收集的数据构建起初步的理论框架<sup>[45]</sup>,并将其作为后续访谈和数据分析的指南。在此阶段收集的数据表明,众创空间的多元参与主体与价值共创理论存在联系。随后,研究团队系统梳理了价值共创的文献,确定了价值共创的内涵及资源整合与互动合作两个分析维度,并根据分析重点设计访谈提纲。

第二阶段始于 2017 年 7 月,研究团队先后对心客和江财众创空间开展实地调研,采访众创空间运营主体负责人员和入驻企业代表,具体包括半结构化访谈和实地观察,辅之以二手资料作为资料的进一步补充。在两家众创空间调研后进行案例内分析,围绕研究主题进行数据筛选,将收集到的案例数据与关键概念进行比较和分析,并逐步将平台理论引入到分析众创空间的多元主体互动<sup>[1]</sup>,两个案例企业数据与平台的交易和创新属性尤为匹配。之后,研究团队梳理了平台理论以及平台与众创空间的文献,现有研究指出还存在一种兼具服务与创新属性的双平台架构<sup>[32]</sup>。因此,研究团队补充了一个兼具交易和创新属性的众创空间(中关村)作为研究对象。中关村的学术研究和新闻报道等资料丰富,满足研究需要。研究团队通过媒体报道、视频、书

籍、文献等多个渠道对中关村二手资料进行检索,以确保中关村数据的真实性与全面性。国内学者最新的案例研究论文中也证明了详实的二手资料也能用于学术研究<sup>[48]</sup>。

表1 案例数据收集

名称	中关村	心客	江财众创空间
第一阶段(2014年—2017年6月)			
二手资料	收集渠道	官网、媒体报道、宣传视频、微信公众号、企业宣传册	官网、媒体报道、微信公众号、周年宣传册、月报
	整理字数	2.5万字	2万字
	实地参与	创始人分享会、企业宣讲会	项目路演活动、入孵培训
第二阶段(2017年7月—2018年9月)			
半结构化访谈	录音时长	406分钟	213分钟
	录音字数	7.6万字	3.1万字
	访谈人员	董事长兼首席执行官、副总裁(2人)、总裁助理(2人)、公众号总编、入驻企业代表(2人)	负责人、学生代表、入驻企业(3人)
	访谈内容	自身定位、运营状况、投资方向、生态战略、发展规划、入驻企业、入驻标准、投资企业等	发展背景、发展历程、在孵企业、未来规划、运营情况、业务范围
	现场观察	共享办公区域、入驻企业工作区	入驻企业工作区、江财众创空间宣传展示区
	二手资料	官网、媒体报道、宣传视频、书籍、公众号文章、纪录片、论文、年鉴	企业PPT、内部会议记录、企业入驻标准、入驻企业基础信息
			内部会议记录、企业入驻标准、入驻企业基础信息
第三阶段(2018年10月—2019年6月)			
	补充访谈	副总裁、总裁助理、入驻企业代表	学生代表、入驻企业代表
	二手资料	媒体报道、公众号文章、论文	官网、媒体报道、公众号文章
			媒体报道、公众号文章

在确定了三个不同类型的众创空间作为案例研究对象后,研究团队重新对三个案例进行案例内分析,分析每个众创空间参与主体之间的相互关系,明确其不同发展定位,将案例数据与预设的初步理论框架进行比较和分析,并在案例分析框架的指导下进行每个案例的模型构建<sup>[45]</sup>;其次,将三个案例进行跨案例分析,比较三个众创空间参与主体互动之间的异同,并不断与平台和价值共创理论进行比较,不断完善理论模型,直到研究团队确信理论框架对案例数据提供了很好的解释。

第三阶段始于2018年10月,研究进入理论数据模型校对环节。通过对案例企业的后续补充访谈、二手资料收集等方式,补充新的案例数据,借助图表对数据进行分析,直到新增的数据对理论模型不产生影响,确保数据-理论-发现的一致性<sup>[45]</sup>,即达到理论饱和点<sup>[42]</sup>。

由于本文预设了理论框架,在三个阶段的数据收集和分析过程中,为了更有针对性地收集和分析数据,避免构念界定不清导致的歧义,本文确定了关键构念的定义及其分析维度,具体如表2所示。本文的构念一部分来自于预设的框架,如价值共创;一部分来自于数据收集和分析过程中的涌现,并在文献的指导下对构念的定义和分析维度进行了明确。

表2 关键构念定义

构念	维度	定义	参考文献
平台特征	多边架构	以平台为基础,连接多边主体的基础架构。多边主体包括平台的提 供商、供方和需方	Thomas 等 <sup>[11]</sup> ; Tiwana 等 <sup>[48]</sup>
	网络效应	随着使用同样产品的使用者数量的增加,使用者使用该种产品所获 得效用增加	Huotari 等 <sup>[13]</sup> ; McIntyre 和 Srinivasan <sup>[26]</sup>

(续表)

构念	维度	定义	参考文献
平台属性	交易	产品和服务的交易,注重需求匹配,包括信息不对称和资产专用性。交易属性对应产品多样性治理,平台用户的多元化需求能够让产品多样性实现价值	Baldwin 和 Von Hippel <sup>[31]</sup> ; Ghazawneh 和 Henfridsson <sup>[50]</sup>
	创新	多边主体参与的创新开发,注重知识创造,包括平台能力优势和平台能力培育。创新属性对应知识多样性治理,平台提供的产品或服务创新知识复杂度能够让用户互补性资产实现价值	Amit 和 Zott <sup>[30]</sup> ; West <sup>[51]</sup>
价值共创	资源整合	企业获取所需的资源进行积累,并把资源组合形成价值创造能力的过程,包括三种方式:对现有资源进行重新调整组合、在现有资源基础上进行资源补充、开发新的资源与现有资源进行整合。其中,资源包括有形资源(财务资源、物质资源、组织资源)和无形资源(人力资源、声誉资源、技术资源)等	周文辉等 <sup>[23]</sup> ; Sirmon 等 <sup>[24]</sup>
	互动合作	企业、员工、用户等不同层面的交流与合作,进而为用户创造价值,包括四种方式:用户与企业工作成员的互动、用户之间的互动、用户与企业的互动、企业与其他组织的互动	Gummesson 和 Mele <sup>[22]</sup> ; 周文辉等 <sup>[23]</sup>

## 案例分析与讨论

### 1、平台视角下的众创空间定位

平台的交易和创新二重属性为界定平台功能提供了重要的理论基础。因此,本文基于平台视角,以平台的交易属性和创新属性为维度分析众创空间的定位<sup>[30]</sup>。①根据平台的多边架构和网络效应判断众创空间的平台特征;②根据平台的交易和创新属性判断众创空间的定位,进而划分不同类型的众创空间。具体地,选择江财众创空间来分析“弱创新、强交易”的众创空间(服务型众创空间),选择心客来分析“强创新、弱交易”的众创空间(合作型众创空间),选择中关村来分析“强创新、强交易”的众创空间(混合型众创空间),具体如图1所示。需要指出的是,根据平台的二重属性,任何平台都具有交易或创新的属性,只不过在程度上有所不同,弱交易和弱创新属性的众创空间无研究价值,因此在分析的过程中不予考虑。

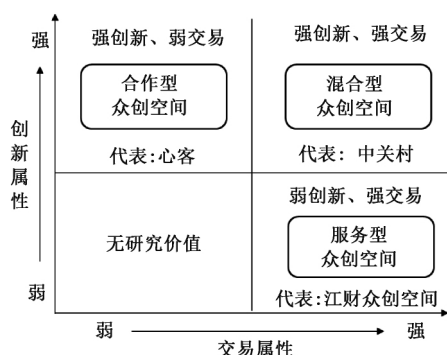


图1 平台视角下众创空间的差异化定位

#### (1) 服务型众创空间

服务型众创空间是针对平台参与主体受限的众创空间在相互之间的互动和交易过程中以服务功能为主,运营主体为入驻企业提供服务交易。这类众创空间具备创新属性弱、交易属性强的平台属性,运营主体和入驻企业的产品和服务交易更为频繁,而企业间的创新合作较少,服务交易是这类众创空间最显著的功能特征。服务型众创空间典型案例是江财众创空间。从平台特征看,多边架构与网络效应往往具有一致性,即平台参与主体的数量直接影响多边架构的多少,进而影响网络效应的大小。江财众创空间的参与主体相对较少,包括创业教育学院(运营主体)、创新创业教育工作(学生)管理委员会(简称“管委会”)、入驻企业以及聘请的专家。创业教育学院对入驻企业统一管理,并成立管委会为入驻企业提供日常服务和活动交流,如定期的创业交流活动、办理工商登记等,管委会协助创业教育学院对入驻企业进行管理。其中,入驻企业大多为初创型服务类企业,彼此间的交流与合作较少。

交易方面,成立管委会为入驻企业提供服务,包括工商注册、项目评估、培训交流、导师团队指导、信息咨询、场地提供等;此外,江财众创空间对入驻企业提供全过程管理,制定了从项目入孵路演到退出的每一阶段管理制度。创新方面,受限于入驻企业的规模与性质,入驻企业多为教育和生活类创业企业,入驻企业相互之间也较少有合作,创新性较弱。

### (2) 合作型众创空间

合作型众创空间是针对平台参与主体增加的众创空间在相互之间的互动和交易过程中以创新合作功能为主时,运营主体与入驻企业、入驻企业相互之间进行合作。这类众创空间具备创新属性强、交易属性弱的平台属性,运营主体与入驻企业相互之间的创新合作更为频繁,运营主体同时兼顾为入驻企业提供基本服务,创新合作是这类众创空间最显著的功能特征。合作型众创空间典型案例是心客。从平台特征看,心客的参与主体包括入驻企业、创业导师、房地产企业、众筹股东、政府等,彼此之间有交流合作。心客既为入驻企业提供完善的办公服务,也提供创业资金和项目路演等机会。随着更多的参与主体加入,网络效应由最初的单边网络效应向跨边网络效应发展。

交易方面,心客为入驻企业提供完善的办公服务,入驻企业可以“拎包”入驻,方便快捷;同时也提供包括注册代理、创业培训、法律服务、工商税务、免息贷款等一站式服务,解决入驻企业的创业服务需求。创新方面,心客将业务拆分为三大部分:用于创业企业创投咨询发布的中科心客创投圈、提供投资和基金支持的 Thinker VC 以及提供高端共享办公的 Thinker Work,三大业务板块共同为入驻企业的创新创业活动提供支撑。与此同时,心客参与发起“预见独角兽计划”,帮助企业对接优质的投资资源,对具有发展潜力的优质项目投资孵化。

### (3) 混合型众创空间

混合型众创空间是针对平台参与主体极速增长且均较有实力的众创空间在相互之间的互动和交易过程中服务和创新合作功能都较为突出时,运营主体、入驻企业和用户相互之间既能够为彼此提供服务,也能够实现创新合作。这类众创空间具备创新属性强、交易属性强的平台属性,入驻企业生产的产品或服务不仅仅局限于内部,而且能直接对外生产,功能既包括服务交易,也包括与运营主体、其他入驻企业以及用户的创新合作,这类众创空间的服务交易和创新合作都较为显著,兼具平台的交易和创新属性。混合型众创空间典型案例是中关村。从平台特征看,中关村的参与主体较多且科技创新程度较高,包括管委会、高校院所、企业、社会组织、政府、用户等。除了创新性企业,中关村内还有创业孵化平台、大学科技园、孵化器等,这些组织也承担孵化企业的功能,网络效应进一步增强。

交易方面,中关村管委会为入驻企业提供创新创业活动的支持,推动中关村各类创业服务机构的特色化及差异化发展;同时,深入实施“十百千工程”“瞪羚计划”等企业培育计划,重点培育创新型行业领军企业。创新方面,中关村制定一系列政策支持创业企业发展,完善科技金融、培育创新创业生态、丰富创业服务;并且中关村内部创业企业之间合作紧密,不断催生出拥有新模式、新技术的企业。

三类众创空间平台定位典型证据援引如表3所示。

## 2、平台视角下众创空间价值共创的参与主体

众创空间因其参与主体及其相互之间关系的不同,导致其价值共创的实现会有所差异,因此在分析众创空间价值共创的影响因素时,要考虑参与主体差异,以及分析不同参与主体之间的相互关系。

### (1) 三类众创空间价值共创参与主体的类型

服务型众创空间的价值共创主要发生在众创空间运营主体和入驻企业之间。从运营主体的角度看,其主要为入驻企业提供基础性服务支持;从入驻企业的角度看,由于大多为初创企业,企业构建尚不完善,因此只能同意并接受众创空间运营主体提供的服务,自身为众创空间的平台搭建提供的协助有限。

合作型众创空间的价值共创不仅发生在运营主体和入驻企业之间,入驻企业之间也会有互动。从运营主体的角度看,其不仅要为创业企业提供服务,对于好的创业项目,运营主体也会通过投资入股等形式加入创业企业的实质运营;从入驻企业的角度看,其不仅与运营主体保持合作,也会和众创空间中的其他企业开展合作。

表 3 三类众创空间平台定位典型证据援引

案例对象	分析提炼	典型证据援引	强度
江财众创空间	交易	我们对入驻企业有完备的项目孵化管理系统,包括八大过程管理机制和四大管理制度,学校为我们提供办公场地,并定期组织入驻企业间的交流活动	强
	创新	我们有举办一些创新创业的沙龙论坛,感兴趣的入驻企业可以参加,入驻企业的负责人大多还是在校大学生,开展的业务也多为教育和生活类,在创新性上受限	弱
	交易	心客孵化器为入驻企业提供完善的配套设施,用户只需拎包即可入住,初创型企业存在一个问题,它们本身的组织架构不完善,没有行政人员,甚至政府审批申报的工作人员都没有,我们刚好给它起到这个辅助性作用	弱
心客	交易	Thinker Work 专注高端共享办公板块,中科心客创投圈专注创业企业创投资询发布,Thinker VC 专注投资和基金,三大板块能够为创业企业提供很好的支撑	
	创新	除了这些我们说的 VC 路演、项目路演的事情,我们还举办了很多大型活动,心客联合发起“预见独角兽计划”,挖掘优秀项目和企业家,力争三年内投资孵化出三个以上独角兽企业、一百个以上瞪羚企业	强
中关村	交易	到 2014 年年底,中关村拥有行业协会、产业联盟、大学科技园、留学人员创业园、开放实验室等 457 个创业投资服务机构	强
	创新	中关村管委会在推动创新创业生态系统建设体现在培养领军人才、产学研一体化、推动科技人才培养等六大方面	强

注:交易的强度体现为运营主体为入驻企业提供服务的多少,创新的强度体现为入驻企业产品或服务创新的程度。

混合型众创空间的价值共创发生在运营主体和入驻企业、入驻企业之间以及入驻企业与用户之间。从运营主体的角度看,其为企业创新创业活动提供大量支持,并且积极利用创新创业政策为入驻企业提供机会;从入驻企业的角度看,除了创业企业间的服务支持,有的入驻企业已经成长为孵化器,能在其自身的平台上实现创业企业的孵化,同时创业企业产品成熟,能够直接推向市场;从用户的角度看,有的用户直接是中关村的创业企业,创业企业为用户提供反馈的渠道,同时方便产品的改善。

## (2) 三类众创空间价值共创参与主体的相互关系

二元单向服务,体现在服务型众创空间参与主体中,参与主体为运营主体和入驻企业,运营主体江财众创空间为入驻企业提供单方面服务,包括创业导师服务、创业孵化服务和项目管理服务。江财众创空间聘请优秀企业家作为创业导师,为入驻企业提供优质的导师资源;建立“入孵项目成长档案”,对入驻企业进行全过程管理,每年对入驻企业进行考核,根据考核情况进行针对性整改,对孵化成熟或无孵化价值的创业项目办理退孵手续;设立创业种子基金,对发展潜力大的项目提供资金支持;整合内外部资源,建立线下创业一站式综合服务平台与线上创新创业教育信息化平台“创新江财 APP”和“创客小助”;为入驻企业提供创业培训、创业沙龙、项目路演、工商注册等服务。

二元双向合作,体现在合作型众创空间参与主体中,参与主体为运营主体和入驻企业。一方面,运营主体心客作为平台为入驻企业提供活动交流的场地,并充分发挥“投资+孵化”功能的创新经纪人角色,既提供一站式企业服务,又提供资金支持和孵化资助等协助,同时还以入股的形式参与到入驻项目的实际运营,加入入驻企业项目进行合作;另一方面,入驻企业之间会在服务支持、产品合作开发等方面相互合作,也会承接运营主体的一些工作。

多元生态共享,体现在混合型众创空间参与主体中,参与主体为运营主体、入驻企业和用户,并呈现创新生态系统的模式。运营主体中关村负责战略体系的构架,在政策上给予创业企业便利,更多承担服务交易的职责;入驻企业之间相互合作,坚持“内生式与外延式研发并重”或“自主研发与合作研发相结合”的研发机制,中关村内大学、科研机构等会相互合作;用户包括众创空间内部和外部的用户,内部用户在混合型众创空间里完成孵化,有的入驻企业成功成为其他入驻企业的用户,如中关村内的孵化器和孵化平台上的企业既是中关村的入驻企业,也是中关村孵化器企业的用户,彼此间的合作属于价值的交换,外部用户则参与产品的意见反馈和修改完善。

三类众创空间价值共创的参与主体及其关系如表 4 所示,典型证据如表 5 所示。



表4 三类众创空间价值共创的参与主体及其关系

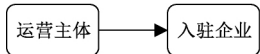
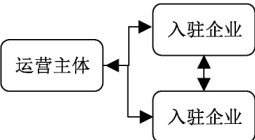
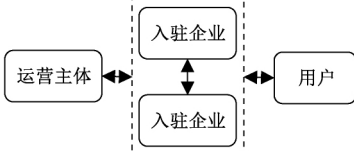
众创空间 维度	江财众创空间	心客	中关村
参与主体	运营主体、入驻企业	运营主体、入驻企业	运营主体、入驻企业、用户
相互关系	二元单向服务	二元双向合作	多元生态共享
关系示意			

表5 三类众创空间价值共创的参与主体相互关系典型证据

案例对象	核心概念	关键词	典型证据援引
江财众创空间	单向服务	单向	高校运营主体一般是学校的一个部门,运营过程当中它就一定是以服务这个学校的人才培养为目的 管委会主要为众创空间的企业办理日常的一些工作
		服务	入驻创业孵化中心(江财众创空间前身)是幸福的,创孵帮助企业规范管理、开拓思想,并提供创业导师“多对一”的帮扶,引入资源服务创业学子 主要是场地支持,也有中小企业服务平台,提供财务或者其他一些基础管理方面的服务,但这取决于双方的选择,具体还得看市场
心客	双向合作	双向	心客为入驻企业提供工商注册、工商税务、创业培训、孵化补贴等一站式服务 类似医蓝(心客入驻企业)这样的为入驻企业或 Thinker Work 企业提供增值服务的也成为了心客众创生态圈的一部分
		合作	比如谷德农业,我们既投资也入股 我们对于心客来说是入驻企业,也为心客入驻企业提供检测服务
中关村	生态共享	生态	中关村创新生态系统呈现“四个多样性”特征,即产业多样性、规模多样性、关系多样性和服务多样性 “中关村现在的创新生态就像一处‘涌泉’,智慧的泉水会在环境的压力下自动喷涌出来”。中关村上市公司协会会长尹卫东这样评论中关村的创新创业生态系统
		共享	中关村推出了双创大数据地图,有利于实现数据资源共享 入驻企业不仅可以对接中关村提供的各类资源,还可以与其他企业共享资源

### 3、平台视角下众创空间价值共创的实现路径

现有对价值共创实现过程的研究为本研究探讨平台视角下众创空间价值共创的实现路径提供了很好的思路<sup>[23]</sup>,因此本研究从资源整合与互动合作两方面具体分析平台视角下众创空间价值共创的实现路径。

#### (1) 服务型众创空间价值共创的实现路径

**单向被动式价值共创。**单向被动式价值共创是指众创空间中的运营主体向入驻企业提供资源服务,入驻企业往往处于被动接受的状态。

**资源整合。**从运营主体的角度看,江财众创空间为入驻企业提供办公设备、人力资源、信息资源、交流平台等基础性服务资源,协助入驻企业不断完善项目。从入驻企业的角度看,其在接受运营主体提供资源的过程中更多是被动接受的状态,即对运营主体能提供的资源入驻企业大都只能选择接受,无法再进一步提出更多要求。

**互动合作。**从运营主体的角度看,江财众创空间注重提升服务质量,如定期收集入驻企业对江财众创空间发展的意见,并在管委会定期的会议中集中讨论解决;从入驻企业的角度看,入驻企业会将日常管理中遇到的一些问题及时反馈给运营主体,共同推动江财众创空间的建设。

#### (2) 合作型众创空间价值共创的实现路径

**双向互动式价值共创。**双向互动式价值共创是指众创空间中的运营主体和入驻企业双方互相提供资源

协助,同时入驻企业对于运营主体提供的资源处于主动适应的状态,并能够根据自己的需求主动和其他入驻企业合作。

**资源整合。**从运营主体的角度看,心客为入驻企业提供创新型的资源,支持企业的创新创业发展。组建导师团队资源,为入驻企业提供一对一项目指导、创业咨询、公开讲座等服务;搭建创业者、创业导师和投资人的互动平台,包括线上的交流平台以及线下的项目路演、创业沙龙等活动,在创业导师和投资人的帮助下,帮助入驻企业打磨创业项目,同时吸引投资人进行投资。从入驻企业的角度看,入驻企业不仅积极接受和运用心客提供的各类创新型资源,也会根据自身发展需求主动找运营主体及其他入驻企业合作,主动融入并适应合作型众创空间的发展。

**互动合作。**从运营主体的角度看,心客的业务板块之一为提供投资和基金支持的 Thinker VC,专注项目投资和基金管理,同时参与发起“预见独角兽计划”,对有发展潜力的创业项目投资孵化;从入驻企业的角度看,接受来自运营主体及其他入驻企业的支持,能够帮助入驻企业节约时间和成本,将精力聚焦在产品的开发和

### (3) 混合型众创空间价值共创的实现路径

**共享协同式价值共创。**共享协同式价值共创是指众创空间中的运营主体、入驻企业及用户之间可以实现资源共享,三者之间可以相互合作、协同发展。

**资源整合。**从运营主体的角度看,中关村管委会负责中关村科技园区的整体发展规划,从整体上对园区的发展建设进行指导,为入驻企业提供咨询、战略、策划和服务等功能;从入驻企业的角度看,需要借助中关村管委会和其他入驻企业的力量将企业的产品和服务快速推向市场,同时结合自身发展需求与其他入驻企业合作,主动创造新的资源;从用户的角度看,既可享受中关村管委会提供的资源支持,也可享受入驻企业间的资源互补。

**互动合作。**中关村管委会负责把握整个园区的发展方向,需要对园区的发展有整体规划,并能够不断激发中关村的创新创业活力;入驻企业相互间会根据自身的发展需求寻求合作,无需运营主体的过多干预,企业间能够实现资源的自由匹配,实现组织间的自我管理;用户可以及时参与产品或服务的生产,及时反馈产品或服务中

出现的问题。

三类众创空间价值共创的实现路径典型证据如表 6 所示。

表 6 三类众创空间价值共创实现路径典型证据

案例对象	核心概念	关键词	典型证据援引
江财众创空间	资源整合	服务型资源	江财众创空间建有三大资源库(导师库、项目库、人才库)和三大服务平台(宣传服务平台、金融服务平台、管理服务平台)
		被动接受	对于我们这种类型的公司来说,在校学生之间交流对我们可能用处不大,除非我们后面开了投资类的业务,针对学校的优质项目来做一个股权投资
	互动合作	服务提升	我们前期会收集好企业的一些需求,不管是我们能解决的还是不能解决的都收集过来;然后再把这些需求拿出来,放在我们活动上进行讨论,就是管委会和企业一个良性互动的机制
		平台完善	你来了以后需要承担一个责任主体的责任,然后在过程上我们会有考核,考核是看你的报表,会定期提供报表,然后看你运营的时间量,我们也在过程中不断完善我们的管理制度
心客	资源整合	创新型资源	我们的路演活动,因为入驻企业会有媒体宣传的需求,我们可以帮忙推荐,因为这个公众号跟创业相关,有投资机构、导师、合作机构,在我们这里是一个精准的宣传
		主动适应	还有咖啡和茶水,我们都可以免费享用,还有周一、三、五会有阿姨来办公室做卫生,都不需要我们自己付钱,我们是以付租金的方式入驻这里
	互动合作	参与运营	谷德农业是我们做的一个生态农业项目,这个项目也是很有特色的,……对技术很痴迷,只是他不知道怎么去经营,当时我们进入了,然后全身心参与那个项目
		产品创新	上海城隍庙没有什么管理,它原来是传统的小吃、购物这些简单的项目,但是它又属于大家到上海常去的一个地方,是一个刚需,如果能在业态上面进行一个小小升级,我们认为就弥补了当时那个场景下大家旅游的需求

(续表)

案例对象	核心概念	关键词	典型证据援引
中关村	资源	战略型资源	中关村创业大街与国内外优质的创新创业服务机构、孵化器、创投机构等达成合作,为入驻企业的全球项目路演搭建平台
		主动创造	中关村企业具有良好的发展未来及潜在价值,能够根据自身需求主动寻找资源
	整合	共享资源	中关村的创业企业之间可以形成业务合作,孵化器和孵化平台为创业企业提供必要的资源
		战略布局	中关村管委会的职责是统筹、协调、督办、规划和服务,通过政策支持和资源协调努力构建创新生态系统
	互动合作	自组织	中关村已形成创业服务、天使投资、场地租赁等一系列的创业服务体系
		意见反馈	对于产品存在问题,用户可以及时向创业企业反馈

## 结论与展望

### 1、研究结论

本文采用多案例研究方法,选取三具有代表性的众创空间作为案例研究对象,基于平台的理论视角,具体探讨平台视角下的众创空间定位、价值共创参与主体及其实现路径等问题,进而得出平台视角下众创空间价值共创实现机制。

第一,平台视角下的众创空间分为服务型众创空间、合作型众创空间和混合型众创空间三种类型。本文基于平台的交易和创新属性划分众创空间类型,其中,平台特征初显、创新属性弱、交易属性强的众创空间为服务型众创空间;平台特征较明显、创新属性强、交易属性弱的众创空间为合作型众创空间;平台特征显著、创新属性强、交易属性强的众创空间为混合型众创空间,兼具创新和交易属性。

第二,运营主体、入驻企业和用户是众创空间价值共创的参与主体,参与主体的不同呈现二元单向服务、二元双向创新和多元生态共享等关系特征。服务型众创空间的参与主体为运营主体和入驻企业,运营主体为入驻企业提供服务,两者呈现二元单向服务的关系。合作型众创空间的参与主体为运营主体和入驻企业,运营主体参与入驻企业的运营,同时入驻企业与入驻企业之间还相互合作,入驻企业也为运营主体提供服务,两大主体呈现二元双向合作的关系。混合型众创空间的参与主体为运营主体、入驻企业和用户,运营主体在制度设计、政策推动等方面推动众创空间;入驻企业能够直接面向市场,并承担众创空间内相应的职责,除了在服务提供、资源引进等方面提供协助,有的入驻企业还能够独立孵化企业,让更多企业共享众创空间内的资源;内外部的用户参与众创空间的建设和提供意见反馈,三大主体呈现多元生态共享的关系。

第三,资源整合与互动合作是众创空间实现价值共创的重要方式,平台视角下三种不同类型的众创空间价值共创的实现路径分别为单向被动式价值共创、双向互动式价值共创和共享协同式价值共创。单向被动式价值共创发生于服务型众创空间,体现在运营主体为入驻企业提供服务型资源,入驻企业采取被动接受的态度,双方通过互动合作实现服务提升和平台完善。双向互动式价值共创发生于合作型众创空间,体现在运营主体为入驻企业提供创新型资源,入驻企业根据企业自身发展需求主动适应运营主体提供的资源;运营主体参与有发展潜力的入驻企业的实际运营,并为其提供发展所需的资金、融资渠道等资源,入驻企业之间开展合作,共同生产产品或提供服务,实现产品创新。共享协同式价值共创发生于混合型众创空间,运营主体为入驻企业提供战略型资源,入驻企业直接面向市场,有开始主动创造资源的能力,假如入驻企业发展成为新的孵化器,用户还能够共享入驻企业提供的资源;运营主体侧重众创空间整体的战略布局,入驻企业之间可以实现自我管理,用户主要为入驻企业提供的产品或服务反馈意见。

### 2、理论贡献

本文通过对平台视角下众创空间价值共创的实现机制进行探究,弥补和拓展了相关理论研究。

第一,划分平台视角下众创空间的类型,拓展了平台视角下的众创空间研究。虽已有研究从平台的角度分析众创空间的发展模式<sup>[1-2]</sup>,但却忽略了众创空间发展类型的多样性。如王节祥等<sup>[14]</sup>基于平台过程机制和

平台战略目标两个维度将众创空间归为双边创新型众创空间,但不同平台特征下的众创空间也不相同。本文在王节祥等<sup>[14]</sup>的基础上进一步划分众创空间的类型,基于平台的交易和创新属性将众创空间分为服务型众创空间、合作型众创空间和混合型众创空间三种类型。

第二,重新界定了平台视角下的众创空间价值共创参与主体及其相互关系。已有研究探讨了不同研究情境下价值共创主体的类型<sup>[35,40]</sup>,但还缺少众创空间背景下的价值共创探讨。不同于传统情境下的价值共创主体,众创空间的参与主体主要包括运营主体、入驻企业和用户<sup>[4]</sup>,但关于三者如何实现价值共创,以及不同类型的众创空间价值共创过程是否存在差异等问题尚未得到解决。基于此,本文发现不同类型的众创空间价值共创主体及价值共创过程存在明显差异:服务型众创空间的价值共创发生在众创空间运营主体和入驻企业之间,合作型众创空间的价值共创发生在运营主体和入驻企业、入驻企业与入驻企业之间,混合型众创空间的价值共创发生在运营主体和入驻企业、入驻企业之间以及入驻企业与用户之间。

第三,识别了众创空间价值共创的实现机制,对于众创空间如何实现价值共创提供了明确的实现路径。现有文献虽有指出众创空间和价值共创存在一定联系<sup>[5]</sup>,但对众创空间的研究视角多元<sup>[6]</sup>、价值共创参与主体多样<sup>[4]</sup>等原因,尚未有研究具体分析众创空间价值共创的实现过程。本文首先基于平台视角对众创空间进行了类型划分,重点分析了不同类型众创空间价值共创的参与主体及相互关系,并在此基础上分析三种类型众创空间价值共创的实现路径,拓展了众创空间价值共创的研究,对众创空间如何实现价值共创有了更深入的理解。

### 3、实践启示

众创空间因其在帮扶企业成长、营造良好创新创业氛围等方面发挥的积极作用而被视为是经济发展的新动能。目前,众创空间的价值实现研究仍处于探索阶段,通过对三家不同类型众创空间的价值共创实现机制进行对比研究,本文期望对众创空间的管理实践提供有效的指导。

第一,发挥平台思维在众创空间建设中的作用。众创空间面临着“僧多粥少”的难题,行业入局者众多,但优质入驻企业和优质项目数量非常有限。对此,众创空间可按照平台特征精准定位,在正确评估自身发展阶段的基础上尝试延伸多边架构、积累网络效应,抓住时机建设平台生态系统。

第二,明确众创空间价值共创参与主体的角色。运营主体应在资源提供、价值类型等方面充分支持入驻企业,做好“后方支援军”;入驻企业应主动寻求众创空间外部的资源链接与合作机会,而非单纯依赖其提供的服务型资源,成为“资源拓荒者”;用户不仅是产品或服务的使用者,也是创意的提供者,一旦实现创意到创新创业实践的转化,便有机会组建新的入驻企业,参与并促进众创空间的建设和发展。

第三,推动众创空间构建竞争优势。根据自身发展需要,众创空间可选择不同的价值共创路径,在激活参与主体角色价值的同时实现主体间价值共创的效能最大化。

### 4、局限与展望

第一,众创空间的平台特征需进一步界定。本文将平台的交易和创新属性作为众创空间类型的划分依据,并通过典型证据援引的方式划分交易和创新的创新强度,但仍存在一定主观性,未来将通过问卷等形式借助相关指标更为客观地判定众创空间的平台特征。

第二,数据收集的完整性需进一步提高。本文对中关村的生态系统构建资料源于二手数据,尽管数据分析过程严格按照案例研究规范进行,但因中关村参与主体及其作用的相关数据有限,对混合型众创空间生态系统的分析有待完善。未来可引入平台或生态相关的理论视角,深入探讨众创空间更多价值共创主体及其相互关系。此外,众创空间运营过程中用户的参与方式也是重要的研究议题。

### 参考文献:

- [1] 陈武,李燕萍. 众创空间平台组织模式研究[J]. 科学学研究, 2018, 36(4): 593-600
- [2] 姜淑珍,项国鹏,王节祥. 平台视角下众创空间竞争力评价模型构建[J]. 科技进步与对策, 2019, 36(6): 19-25
- [3] Cohen S. L., Bingham C. B., Hallen B. L. The Role of Accelerator Designs in Mitigating Bounded Rationality in New Ventures[J]. Administrative Science Quarterly, 2019, 64(4): 810-854
- [4] 孙荣华,张建民. 基于创业生态系统的众创空间研究: 一个研究框架[J]. 科技管理研究, 2018, 38(1): 244-249
- [5] 戴亦舒,叶丽莎,董小英. 创新生态系统的价值共创机制——基于腾讯众创空间的案例研究[J]. 研究与发展管理, 2018, 30(4): 24-36

- [6] 胡海波,卢海涛,毛纯兵. 开放式创新视角下众创空间创意获取及转化:心客案例[J]. 科技进步与对策, 2019, 36(2): 10-19
- [7] 伍蓓,金侠影,张文艺. 众创空间:研究综述与展望[J]. 技术经济, 2018, 37(12): 76-81
- [8] Alves H. Co-Creation and Innovation in Public Services[J]. The Service Industries Journal, 2013, 33(7-8): 671-682
- [9] Agrawal A. K., Kaushik A. K., Rahman Z. Co-creation of Social Value through Integration of Stakeholders[J]. Procedia-social and Behavioral Sciences, 2015, 189: 442-448
- [10] 杨学成,涂科. 出行共享中的用户价值共创机理——基于优步的案例研究[J]. 管理世界, 2017, 4(8): 154-169
- [11] Thomas L. D., Autio E., Gann D. M. Architectural Leverage: Putting Platforms in Context[J]. Academy of Management Perspectives, 2014, 28(2): 198-219
- [12] Afuah A. Are Network Effects Really All about Size? The Role of Structure and Conduct[J]. Strategic Management Journal, 2013, 34(3): 257-273
- [13] Huotari P., Järvi K., Kortelainen S., et al. Winner does Not Take All: Selective Attention and Local Bias in Platform-based Markets[J]. Technological Forecasting and Social Change, 2017, 114: 313-326
- [14] 王节祥,田丰,盛亚. 众创空间平台定位及其发展策略演进逻辑研究——以阿里百川为例[J]. 科技进步与对策, 2016, 33(11): 1-6
- [15] Sweeney J. C., Danaher T. S., McColl-Kennedy J. R. Customer Effort in Value Cocreation Activities: Improving Quality of Life and Behavioral Intentions of Health Care Customers[J]. Journal of Service Research, 2015, 18(3): 318-335
- [16] Hennelly P. A., Srai J. S., Graham G., et al. Do Makerspaces Represent Scalable Production Models of Community-based Redistributed Manufacturing? [J]. Production Planning & Control, 2019, 30(7): 540-554
- [17] 袁剑锋,许治. 企业孵化器国际研究系统回顾:现状及未来发展方向[J]. 科学学与科学技术管理, 2018, 39(8): 82-99
- [18] Bøllingtoft A. The Bottom-up Business Incubator: Leverage to Networking and Cooperation Practices in a Self-generated, Entrepreneurial-enabled Environment[J]. Technovation, 2012, 32(5): 304-315
- [19] McAdam M., Miller K., McAdam R. Situated Regional University Incubation: A Multi-level Stakeholder Perspective[J]. Technovation, 2016, 50: 69-78
- [20] Gawer A., Cusumano M. A. Industry Platforms and Ecosystem Innovation[J]. Journal of Product Innovation Management, 2014, 31(3): 417-433
- [21] Prahalad C. K., Ramaswamy V. Co-creation Experiences: The Next Practice in Value Creation[J]. Journal of Interactive Marketing, 2004, 18(3): 5-14
- [22] Gummeson E., Mele C. Marketing as Value Co-creation through Network Interaction and Resource Integration[J]. Journal of Business Market Management, 2010, 4(4): 181-198
- [23] 周文辉,邓伟,陈凌子. 基于滴滴出行的平台企业数据赋能促进价值共创过程研究[J]. 管理学报, 2018, 15(8): 1110-1119
- [24] Sirmon D. G., Hitt M. A., Ireland R. D. Managing Firm Resources in Dynamic Environments to Create Value: Looking Inside the Black Box[J]. Academy of Management Review, 2007, 32(1): 273-292
- [25] Singaraju S. P., Nguyen Q. A., Niininen O., et al. Social Media and Value Co-creation in Multi-stakeholder Systems: A Resource Integration Approach[J]. Industrial Marketing Management, 2016, 54: 44-55
- [26] McIntyre D. P., Srinivasan A. Networks, Platforms, and Strategy: Emerging Views and Next Steps[J]. Strategic Management Journal, 2017, 38(1): 141-160
- [27] Sriram S., Manchanda P., Bravo M. E., et al. Platforms: A Multiplicity of Research Opportunities[J]. Marketing Letters, 2015, 26(2): 141-152
- [28] Dalle J. M. Heterogeneity vs. Externalities in Technological Competition: A Tale of Possible Technological Landscapes[J]. Journal of Evolutionary Economics, 1997, 7(4): 395-413
- [29] Chu J., Manchanda P. Quantifying Cross and Direct Network Effects in Online Consumer-to-consumer Platforms[J]. Marketing Science, 2016, 35(6): 870-893
- [30] Amit R., Zott C. Value Creation in E-business[J]. Strategic Management Journal, 2001, 22(6-7): 493-520
- [31] Baldwin C., Von Hippel E. Modeling A Paradigm Shift: From Producer Innovation to User and Open Collaborative Innovation[J]. Organization Science, 2011, 22(6): 1399-1417
- [32] 王节祥,蔡宁,盛亚. 龙头企业跨界创业、双平台架构与产业集群生态升级——基于江苏宜兴“环境医院”模式的案例研究[J]. 中国工业经济, 2018, 4(2): 157-175
- [33] 毛大庆. 中国众创空间的现状与未来[M]. 杭州: 浙江人民出版社, 2016
- [34] Ceccagnoli M., Forman C., Huang P., et al. Co-Creation of Value in a Platform Ecosystem: The Case of Enterprise Software[J]. MIS Quarterly, 2011, 36(1): 263-290

- [35] 胡海波, 卢海涛. 企业商业生态系统演化中价值共创研究——数字化赋能视角[J]. 经济管理, 2018, 40(8): 55-71
- [36] McColl-Kennedy J. R., Vargo S. L., Dagger T. S., et al. Health Care Customer Value Cocreation Practice Styles[J]. Journal of Service Research, 2012, 15(4): 370-389
- [37] Fisk R. P., Patrício L., Ordanini A., et al. Crowd-funding: Transforming Customers into Investors through Innovative Service Platforms[J]. Journal of Service Management, 2011, 22(4): 443-470
- [38] 江积海, 李琴. 平台型商业模式创新中连接属性影响价值共创的内在机理——Airbnb 的案例研究[J]. 管理评论, 2016, 28(7): 252-260
- [39] Boudreau K. J., Jeppesen L. B. Unpaid Crowd Complementors: The Platform Network Effect Mirage[J]. Strategic Management Journal, 2015, 36(12): 1761-1777
- [40] Vargo S. L., Lusch R. F. Institutions and Axioms: An Extension and Update of Service-dominant Logic[J]. Journal of the Academy of Marketing Science, 2016, 44(1): 5-23
- [41] Eisenhardt K. M., Graebner M. E. Theory Building from Cases: Opportunities and Challenges[J]. The Academy of Management Journal, 2007, 50(1): 25-32
- [42] Eisenhardt K. M. Building Theories from Case Study Research[J]. Academy of Management Review, 1989, 14(4): 532-550
- [43] Yiu D., Makino S. The Choice between Joint Venture and Wholly Owned Subsidiary: An Institutional Perspective[J]. Organization Science, 2002, 13(6): 667-683
- [44] Yin R. K. Case Study Research: Design and Methods (5th) [M]. London: Sage Publications, 2014
- [45] Pan S. L., Tan B. Demystifying Case Research: A Structured-pragmatic-situational (SPS) Approach to Conducting Case Studies[J]. Information & Organization, 2011, 21(3): 161-176
- [46] Du W., Pan S. L., Zhou N., et al. From a Marketplace of Electronics to a Digital Entrepreneurial Ecosystem (DEE): The Emergence of a Meta-organization in Zhongguancun, China[J]. Information Systems Journal, 2018, 28(6): 1158-1175
- [47] Patton M. Q. How to Use Qualitative Methods in Evaluation[M]. London: Sage Publications, 1987
- [48] 何金花, 田志龙. 中国海外投资项目政治风险的演化: 基于合法性视角的案例研究[J]. 管理评论, 2019, 31(6): 277-288
- [49] Tiwana A., Konsynski B., Bush A. A. Research Commentary-platform Evolution: Coevolution of Platform Architecture, Governance, and Environmental Dynamics[J]. Information Systems Research, 2010, 21(4): 675-687
- [50] Ghazawneh A., Henfridsson O. Balancing Platform Control and External Contribution in Third-party Development: The Boundary Resources Model[J]. Information Systems Journal, 2013, 23(2): 173-192
- [51] West J. How Open Is Open Enough?: Melding Proprietary and Open Source Platform Strategies[J]. Research Policy, 2003, 32(7): 1259-1285

*Realization Mechanism of Crowd Innovation Spaces' Value Co-creation:  
Case Studies Based on the Perspective of Platform*

Hu Haibo<sup>1</sup>, Lu Haitao<sup>1</sup>, Wang Jiexiang<sup>2</sup> and Huang Tao<sup>1</sup>

(1. School of Business Administration, Jiangxi University of Finance and Economics, Nanchang 330032;

2. School of Business Administration, Zhejiang Gongshang University, Hangzhou 310018)

**Abstract:** Crowd Innovation Space (CIS) is transforming from “quantity” to “quality”. How to correctly guide CIS for differentiated development has become the primary issue. However, existing researches ignore the diversity of the development model of CIS and fail to reveal the realization mechanism of value co-creation on the platform of CIS with multi-agent participation. This study presents the value co-creation mechanism of CIS with multi-agent participation based on the analysis framework of the platform’s transaction and innovation dual attributes, which deepens the understanding of the classification of CIS. In this paper, three CISs with different platform attributes are adopted as case study objects. The detailed research findings include: (1) Based on two dimensions of the platform: transaction attributes and innovation attributes, CISs are classified into three types: service-oriented CIS, innovative CIS and hybrid CIS; (2) Operating entities, corporate tenants and customers are recognized as the main different participants in the value co-creation of CIS. Accordingly, three different relationship characteristics of CIS are presented, i.e. dual-unidirectional service, dual-bidirectional innovation and multiple ecological sharing. (3) Resource-integrating and interactive cooperation are key methods to achieve value co-creation for CIS. From the perspective of platform, value-creation paths of the three different types of CIS include one-way passive value co-creation, two-way interactive co-creation and shared collaborative value co-creation. This paper expands the research in the existing literature of CIS by clarifying the different value co-creation implementation mechanisms of CIS from the perspective of platform, providing a sound basis for the classification development of CIS.

**Key words:** crowd innovation space, value co-creation, platform organization, case study