



國立臺灣大學管理學院碩士在職專班會計與管理決策組

碩士論文

Executive MBA Program in Accounting and Management Decision-Making

College of Management

National Taiwan University

Master's Thesis

影音直播平台之銷管費用與價值管理

—以 L 公司為例

SG&A Expenses and Value Management in Live
Streaming Platforms—A Case Study of Company L

李宗翰

Tsung-Han Lee

指導教授：曾智揚 博士

謝昇峯 博士

Advisor: Chih-Yang Tseng, Ph.D.

Sheng-Feng Hsieh, Ph.D.

中華民國 114 年 12 月

December 2025

國立臺灣大學碩士學位論文
口試委員會審定書



影音直播平台之銷管費用與價值管理

—以 L 公司為例

SG&A Expenses and Value Management in Live
Streaming Platforms—A Case Study of Company L

本論文係 李宗翰 君（學號 P12744019）在國立臺灣大學管理學院碩士在職專班會計與管理決策組完成之碩士學位論文，於民國一百一十四年十二月十九日承下列考試委員審查通過及口試及格，特此證明

口試委員：

謝思齊

(指導教授)

曾智揚

(指導教授)

余峻渝

吳淑玲

系主任、所長

廖珮真

致謝



隨著論文最終版本的落稿，這兩年在國立臺灣大學管理學院碩士在職專班（EMBA）的求學歷程，也即將畫下一個圓滿的句點。回首這段日子，不僅是知識上的修補與跨越，內心更充滿了無盡的感激。

首先，我必須向我的指導教授曾智揚博士、謝昇峯博士表達最誠摯的謝忱。曾教授對我工作的實務內容有著極其深刻的理解，在研究初期便精確地指引我設定題目方向，並對整篇論文的章節架構給予了全方位的指導。最令我敬佩的是曾老師幽默且富有啟發性的鼓勵方式，讓原本嚴肅的討論過程變得輕鬆卻又不失精準。此外，老師總是以最快速、即時的方式回應我的各種提問，這份高效與關懷，是我能順利完稿的核心關鍵。

在同窗情誼方面，特別感謝封明安同學。這段求學路徑中，明安始終給予我最溫暖的關心與鼓勵。每當遇到學業與工作雙重壓力時，我們總是以行動實踐臺大 EMBA 的重要精神口號——「一起出發，一起到達」。因為這份相互扶持的承諾，讓研究過程不再孤單。

此外，在 112B 班這兩年的生，是我人生中最充實且難忘的時光。課堂上的腦力激盪、課業小組裡的熱烈討論，以及課後充滿驚喜的吃喝玩樂，都交織成了快樂的回憶。特別感謝同學們毫不吝嗇地分享豐富的美食與美酒知識，不僅拓寬了我的生活視野，也讓緊湊的求學生活增添了許多質感與歡樂。

最後，感謝所有在學位修習期間曾幫助過我的師長、同儕與家人。這本論文的完成只是另一個起點，我將帶著這兩年的成長與這份感念，在未來的職涯道路上持續精進。

李宗翰 謹識

於臺大管理學院

民國 114 年 12 月

中文摘要



隨著行動網路普及與數位娛樂型態轉變，直播產業已成為高度競爭的市場。在此環境下，平台業者需投入大量資源於技術研發、市場推廣與內容治理。然而，既有文獻較少探討直播平台的費用配置如何具體驅動商業價值的產生。本研究旨在探討直播平台之銷管費用（SG&A）與價值管理之間的關聯，並以台灣本土直播平台「浪 LIVE (L 公司)」為個案進行深入分析。

本研究結合 Banker et al. (2011) 之費用觀點與 Rohn et al. (2021) 之數位平台價值管理架構，將平台營運劃分為價值創造、價值傳遞與價值擷取三個階段，並檢視研發、銷售與管理費用在其中的角色。研究發現：(1) 研發費用透過建置高規格音訊技術與遊戲化互動機制，為平台奠定了「價值創造」的基礎，並展現了營運槓桿效益；(2) 銷售費用透過簽約關鍵意見領袖（如職業啦啦隊）與舉辦大型盛典，有效降低獲客成本並擴大社群網絡，實現了「價值傳遞」；(3) 管理費用則透過嚴格的綠色直播治理與資安合規，建立了品牌信任資產，確保了平台「價值擷取」的永續性。

本研究結果顯示，直播平台的費用支出並非單純的成本消耗，而是驅動商業模式運轉的策略性投資。各項費用在實務上具有跨構面的整合綜效，共同構建了平台難以模仿的生態系壁壘。

關鍵字：直播平台，銷管費用，價值管理，價值創造，浪 LIVE

THESIS ABSTRACT

ACCOUNTING AND MANAGEMENT DECISION-MAKING

COLLEGE OF MANAGEMENT

NATIONAL TAIWAN UNIVERSITY



NAME : Tsung-Han Lee

MONTH/YEAR : December 2025

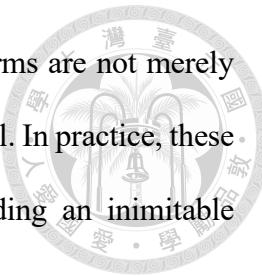
ADVISER : Chih-Yang Tseng, Ph.D., Sheng-Feng Hsieh, Ph.D.

TITLE : SG&A Expenses and Value Management in Live Streaming Platforms
—A Case Study of Company L

With the ubiquity of mobile internet and the shift in digital entertainment consumption, the live streaming industry has become a highly competitive market. In this environment, platform operators must invest significant resources in R&D, marketing, and content governance. However, existing literature has rarely explored how expense allocation specifically drives value creation in live streaming platforms. This study aims to investigate the relationship between Selling, General, and Administrative (SG&A) expenses and value management, using the Taiwanese live streaming platform “Lang Live (Company L)” as a case study.

This study integrates the expense perspective of Banker et al. (2011) with the digital platform value management framework of Rohn et al. (2021). It divides platform operations into three stages: value creation, value delivery, and value capture, examining the roles of R&D, selling, and administrative expenses within them. The findings indicate that: (1) R&D expenses lay the foundation for “value creation” by establishing high-quality audio technology and gamified interaction mechanisms, demonstrating operating leverage; (2) Selling expenses achieve “value delivery” by signing key opinion leaders (such as professional cheerleaders) and hosting large-scale events, effectively lowering customer acquisition costs and expanding social networks; (3) Administrative expenses ensure the sustainability of “value capture” by establishing brand trust through strict green live streaming governance and information security compliance.

The results suggest that SG&A expenses in live streaming platforms are not merely cost consumption but strategic investments that drive the business model. In practice, these expenses demonstrate cross-dimensional synergies, collectively building an inimitable ecosystem barrier for the platform.

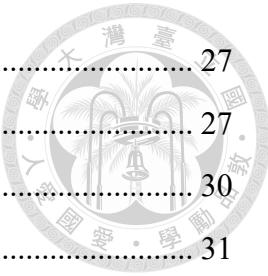


Keywords: Live Streaming Platform, SG&A Expenses, Value Management, Value Creation,
Lang Live

目次



口試委員會審定書	i
致謝	ii
中文摘要	iii
THESIS ABSTRACT	iv
目次	vi
圖次	viii
表次	ix
第一章 緒論	1
1.1 研究背景與動機	1
1.2 研究問題	2
1.3 研究目的	3
1.4 研究範圍與限制	3
1.5 研究流程與架構	4
第二章 文獻探討	5
2.1 直播平台的互動特性	5
2.2 直播平台使用者行為與需求	6
2.3 台灣直播產業趨勢	7
2.4 直播平台內容治理與管理制度	8
2.5 數位平台的價值管理	9
2.6 銷管費用與價值管理	10
2.7 文獻整合與研究定位	13
第三章 產業背景與個案介紹	15
3.1 全球與台灣直播產業發展概況	15
3.2 台灣主要直播平台比較	15
3.3 浪凡網路科技公司背景與發展	17
3.4 浪 LIVE 平台內容生態與使用者行為	19
3.5 內容治理制度與平台政策	23
3.6 個案經營成果與策略實證	24



第四章 個案分析	27
4.1 研發費用與價值創造：基於 Rohn et al. (2021) 觀點	27
4.2 銷售費用與價值傳遞	30
4.3 管理費用與價值擷取	31
4.4 綜合分析：基於 Rohn 模型之跨費用價值整合	33
第五章 結論與建議	36
5.1 研究結論	36
5.2 管理意涵	37
5.3 實務建議	38
5.4 研究限制與未來建議	39
參考文獻	40

圖次



圖 3-1：浪凡網路科技近年營收與獲利趨勢	17
圖 3-2：浪 LIVE 平台運作與價值流動示意圖	23
圖 4-1：浪 LIVE 直播生態圈與多元變現模式	28
圖 4-2：浪 LIVE 綠色直播治理架構	32

表次



表 2-1：數位平台商業模式之價值管理架構	10
表 2-2：銷管費用與長期價值創造之關聯	13
表 2-3：本研究之費用與價值管理整合架構	14
表 3-1：台灣主要直播平台比較	16
表 4-1：浪 LIVE 價值管理架構與實務投入對應表	34



第一章 緒論

1.1 研究背景與動機

隨著智慧型手機普及、行動網路成熟與影音社群消費習慣的改變，直播產業於近十年迅速興起。與傳統影音或社群平台不同，直播具備即時互動、同步參與與情緒連結等特性，使其成為高度黏著且具商業價值的內容形式。尤其在台灣市場，直播已成為主流的數位娛樂方式之一，涵蓋聊天、才藝表演、遊戲實況、生活分享與直播電商等多元內容形式，吸引大量創作者與使用者投入。

根據資策會產業情報研究所（MIC, 2023）報告，台灣直播內容使用者規模持續成長，且觀眾觀看時間、互動強度與付費頻率皆呈上升趨勢。直播平台因此逐漸形成多元且競爭激烈的市場生態，其中包括主打多元才藝的平台、遊戲直播平台與傳統顏值社交平台等，各平台依其定位採取不同營運策略。

在此競爭環境中，各直播平台需投入大量費用於研發、行銷推廣與治理管理，以維持內容品質、擴散平台價值與保障使用者體驗。然而，直播平台之費用結構如何反映其營運策略？費用支出如何支持平台的價值創造、價值傳遞與價值擷取？此類問題在既有研究中較少被探討。

此外，直播平台的內容形式高度依賴創作者供給，而其商業模式多以使用者付費（如虛擬禮物）為主要收入來源，使費用配置與平台價值管理的關聯性更為重要。因此，理解費用結構與價值管理的連動關係，有助於掌握平台競爭力來源，也可提供平台經營者制定費用投入策略之參考。

浪 LIVE 作為台灣本土直播平台，以「多元化內容」與「才藝直播」為核心特色，近年更積極拓展內容廣度，吸納全台絕大多數啦啦隊成員加入，形成強大的內容護城河。其在內容治理、創作者培育與技術研發方面投入大量資源。其費用支出模式與平台定位之間的連動關係，具有代表性與研究價值，因而成為本研究選擇之個案。

特別是在理論視角上，數位平台的價值驅動模式與傳統產業迥異。Rohn et al. (2021)針對媒體與數位生態系提出的商業模式架構指出，平台的成功關鍵不再僅是產品銷售，而在於能否有效串聯「價值創造（Value Creation）」、「價值傳遞（Value Delivery）」與「價值擷取（Value Capture）」這三個核心循環。

雖然 Banker et al. (2011) 的研究已證實銷管費用（SG&A）具有創造未來價值的潛力，但既有文獻鮮少探討這些費用「如何（How）」具體驅動 Rohn 所述的價值循環。因此，本研究試圖將 Banker 的費用觀點與 Rohn 的價值管理架構進行整合，以浪 LIVE 為個案，深入解析直播平台的費用投入如何在商業模式的各個階段轉化為競爭優勢，此為本研究之核心動機。

1.2 研究問題

本研究旨在探討直播平台費用構面與價值管理構面之間的對應關係。依據 Banker et al. (2011) 之觀點，費用可區分為研發費用、銷售費用與管理費用；同時，本研究採用 Rohn et al. (2021) 提出之數位平台價值架構，將平台營運劃分為價值創造、價值傳遞與價值擷取三個階段。基於此整合視角，本研究提出以下研究問題：

一、研究問題一（對應價值創造）

研發費用在直播平台中扮演何種角色？其如何透過技術與工具的開發，支持 Rohn 模式中的「價值創造」？

二、研究問題二（對應價值傳遞）

銷售費用如何促進內容之「價值傳遞」？其對於擴大使用者觸及與社群網絡效應有何影響？

三、研究問題三（對應價值擷取）

管理費用如何支撐平台之「價值擷取」？其在內容治理與信任機制建立上的功能為何？



四、研究問題四（整合分析）

浪 LIVE 之費用配置模式是否與其「多元才藝」之平台定位具有策略一致性？

1.3 研究目的

本研究旨在：

1. 分析直播平台費用構面之特性，理解研發、銷售與管理費用的功能。
2. 探討費用構面與直播平台價值創造、價值傳遞與價值擷取之間的對應關係。
3. 以浪 LIVE 為個案，分析其費用配置模式是否與平台定位一致。
4. 提出直播平台費用管理之實務建議，協助平台經營者制定更具策略性的費用投入方向。

本研究透過個案分析方法，期望補足過往直播平台研究多集中於內容、創作者或使用者行為的缺口，而較少關注費用與價值管理的連結。

1.4 研究範圍與限制

本研究之範圍主要聚焦於直播平台費用構面與價值管理構面的探討，並以浪 LIVE 為研究個案。範圍如下：

1. 研究對象以浪 LIVE 為主，並參考其他台灣主要直播平台作為比較背景。
2. 費用構面依 Banker et al. (2011) 區分為研發費用、銷售費用與管理費用。
3. 價值管理構面依 Rohn et al. (2021) 分為價值創造、價值傳遞與價值擷取。
4. 研究主要採質性分析，使用公開資料(如 MIC 產業報告與浪凡科技法說資料)。

研究限制包括：

1. 資料限制：LIVE 未公開完整財務細項，費用構面分析須依公開資料推論。
2. 研究方法限制：本研究採質性分析，未進行統計驗證。
3. 外部可推廣性有限：不同直播平台定位差異甚大，本研究結果不必然適用於所有平台。



1.5 研究流程與架構

為達成本研究之目的，本研究依以下流程進行：

第一章：緒論 說明研究背景、動機、問題、目的與範圍。

第二章：文獻探討與產業背景 介紹直播產業現況、平台運作機制、內容類型與治理制度，並說明研究使用之理論架構。

第三章：產業背景與個案介紹 說明台灣直播市場與主要平台差異，並介紹浪 LIVE 的內容生態與治理制度。

第四章：個案分析 採用費用構面與價值構面整合分析浪 LIVE 的費用配置與價值管理模式。

第五章：結論與建議 彙整研究發現，提出管理意涵、實務建議與未來研究方向。

第二章 文獻探討



本章旨在說明直播平台相關之理論基礎，透過現有文獻整理直播產業之互動特性、使用者行為、陪伴需求、虛擬禮物經濟與內容治理等關鍵議題，並引入價值管理與銷管費用之理論架構，作為後續個案分析之基礎。

2.1 直播平台的互動特性

直播平台的核心特質為「即時互動」（Real-time Interaction），其功能涵蓋文字訊息交流、虛擬禮物贈送、投票機制、任務互動及即時回應等。此類功能使使用者與創作者得以在同步情境下建立高度互動關係。即時互動的存在，使直播內容不再僅是單向的展演，而是由創作者與使用者共同構成的動態過程。

依據陳昱安（2020）之研究，即時互動程度與使用者的付費意圖具有高度正向關聯。其中，直播主對觀眾留言的即刻回應、互動頻率與互動深度，皆能顯著強化使用者對創作者的參與感。互動強度越高，使用者越容易進入沉浸式體驗（Flow Experience），進而提高送禮、購買訂閱方案或參與活動之機率，顯示「即時互動」為直播平台營收模式的核心驅動因子。

此外，李冠穎（2021）指出，直播互動模式中不僅包含技術性的功能操作，也涉及心理層面的「準社會互動」（Parasocial Interaction）與「社會支持」（Social Support）。使用者在直播過程中產生的情感投射，使其將創作者視為日常生活的一部分，進而形成穩定的收視習慣與情緒依附。

Z 世代使用者尤其顯著依賴即時互動以獲得情緒調節與陪伴功能。張雅婷（2022）的研究指出，Z 世代使用直播平台的主要動機之一，即為「期望有人即時存在並回應自己」，直播平台因此成為此世代家庭與學校之外的「第三場所」（Third Place），具有重要的社會支撐與情緒出口功能。

綜合以上文獻可知，直播平台的即時互動具備三層意義：

1. 技術層面：互動工具提升平台參與度與黏著力。
2. 心理層面：準社會互動與陪伴需求驅動使用者持續回訪。

3. 商業層面：互動事件直接導向付費行為（如送禮、活動票券）。因此，互動性不僅是一種平台功能，更是直播平台價值創造與營收模式的基礎結構。



2.2 直播平台使用者行為與需求

直播平台使用者行為具有高度多元性，其收視動機包括娛樂消遣、情感陪伴、社會支持、技能學習與情緒調節等多重面向。近年來，台灣直播使用者呈現出穩定成長與行為深化之趨勢。

根據 LINE Research Taiwan (2024) 報告，台灣直播平台使用者的前三大收視需求依序為：(1) 獲得情緒陪伴、(2) 觀看具專業性或技巧性的內容、(3) 參與高互動性的直播節目。此結果顯示，使用者對創作者的「內容能力」、互動時的「回應品質」與直播的「穩定性」具有高度期待。

此外，資策會產業情報研究所 (MIC, 2023) 亦指出，台灣直播使用者平均停留時間顯著高於一般社群媒體與短影音平台，顯示直播所提供的同步陪伴感與互動性具有獨特吸引力。該研究亦發現，台灣使用者的虛擬禮物付費意願高，且付費行為多發生於情緒高峰時刻、互動升溫階段及平台舉辦活動競賽期間。

商業周刊 (2023) 則指出，直播對年輕世代而言已成為一種「情緒出口」，使用者藉由觀看直播緩解孤獨感，並將創作者視為具陪伴性的夥伴角色。此現象與張雅婷 (2022) 所述之 Z 世代第三場所概念高度一致，說明直播平台在情感層面之重要性。在消費行為方面，DIGITIMES (2024) 報告顯示，虛擬禮物經濟在台灣持續成長，使用者願意透過送禮表達支持與認同；其付費決策往往不是基於內容的價格，而是基於情緒價值、互動回饋與社群認同感。

綜合上述文獻，直播平台使用者行為具有以下特徵：

1. 陪伴需求強烈：直播提供心理安全感與情緒支持，是黏著度的關鍵。
2. 付費行為受互動驅動：互動事件與情緒波動會直接影響消費決策。
3. 專業內容需求上升：使用者逐漸偏好具主題性、技術性與差異化的內容。
4. 社群參與逐漸深化：使用者透過直播與創作者建立長期且穩定的關係。

在此背景下，以「多元化與才藝」為定位的平台（如浪 LIVE），因能提供高品質的互動與專業內容，特別符合上述追求品質與社會支持的使用者群體需求。



2.3 台灣直播產業趨勢

近年來，台灣直播產業呈現快速成長與多元化發展，形成涵蓋娛樂、才藝、遊戲、社交與直播電商等領域的完整生態。根據 MIC (2024) 調查，台灣直播產業展現以下三大關鍵趨勢：

一、內容垂直化與分眾化

隨著市場成熟，不同平台逐漸形成清晰的市場定位與分眾：

- 多元才藝與健康類直播（如浪 LIVE）
- 顏值與社交導向直播（如 17 LIVE）
- 遊戲直播（如 Twitch）
- 短影音延伸直播（如 TikTok Live）此結構改變反映使用者偏好更具分眾化，內容需求逐漸細緻，並對內容品質與專業度有更高期待。

二、直播電商與虛擬禮物經濟規模成長

聯合報 (2024) 指出，台灣直播電商總交易額 (GMV) 在 2024 年已突破 450 億元，且維持雙位數成長幅度，顯示直播已從純娛樂形式逐漸擴張至商務應用。DIGITIMES (2024) 則強調，虛擬禮物經濟仍為直播平台的主要獲利來源，使用者習慣以禮物支持創作者，形成高度情緒性與儀式性的消費模式。

三、創作者專業化與平台競爭升級

MIC (2023) 指出，直播創作者正在向專業化邁進，包括內容排程規劃、燈光音效設備投資、舞台呈現設計、粉絲社群管理等，使直播內容更具品質與差異性。此趨勢迫使平台需投入更多資源於技術研發、創作者工具開發、分級培育制度及大型活動設計，以維持創作者的競爭力與平台內容的供給品質。



四、使用者黏著度提升與陪伴需求加深

商業周刊（2023）分析指出，台灣年輕族群視直播為重要的「情緒出口」，直播的陪伴功能成為促使使用者長時間停留的關鍵。此現象呼應了張雅婷（2022）關於第三場所的研究發現：使用者透過直播滿足了實體生活中缺乏的社交、陪伴與即時回應需求。

綜合以上，台灣直播市場已從早期的「顏值娛樂導向」轉變為「多元內容 × 高互動 × 情緒連結 × 商務整合」的新型態產業結構。

2.4 直播平台內容治理與管理制度

由於直播平台具有高度即時性（Real-time）與開放性（Openness），內容治理（Content Governance）成為平台營運不可或缺的一環。有效的內容治理制度能確保內容安全、維持品牌形象、降低法律風險並提升使用者信任度。內容治理通常包含事前規範、事中監控與事後處置三大階段。

一、事前內容規範（Pre-regulation）

旨在防範不當內容於直播開始前進入平台。根據浪凡網路科技（2022～2023）財報揭露，平台會制定嚴格的創作者資格審查、身分驗證機制、直播守則、服儀規範與商業合作規範，確立平台的價值底線。

二、事中監控（Real-time Monitoring）

直播平台需投入大量管理費用進行即時監控。常見方式包括建立專業稽核團隊進行 24 小時輪班監控，並導入關鍵字過濾與影像辨識 AI 系統，以及即時行為判斷警示工具。LINE Research Taiwan（2024）指出，台灣使用者認為「平台是否能即時處理不當內容」是其評價平台可信度的重要指標。

三、事後處置（Post-regulation）

需具備明確的分級處置能力，如違規提醒、警告、功能限制（如禁言）、暫停直播或帳號停權。清楚透明的違規處置標準可降低創作者爭議，提升平台的公信力與治理權威。

綜合文獻可知，內容治理制度能打造安全環境、維持品牌形象、降低營運風險並支撐價值擷取。因此，內容治理不僅是管理成本的支出，更是直播平台建構競爭力與信任資產的核心構面。



2.5 數位平台的價值管理

數位平台在全球經濟中扮演著日益重要的角色，其競爭優勢不再主要依賴實體基礎設施或對稀缺資源的控制，而是透過網路連結在互動生態系統中產生價值。Rohn, Bican, Brem, Kraus, & Clauss (2021) 探討平台式商業模式的關鍵成功因素 (Critical Success Factors, CSFs)，採用廣泛認可的商業模式三項核心維度，作為分析數位平台成功因素的基礎架構：

一、價值創造 (Value Creation)

專注於平台如何設計並部署資源和活動，以促成不同使用者群體之間產生「高效能的互動」 (Productive Interactions)。這通常涉及介面設計、參與規則制定、以及融合演算法的部署。數位平台透過連結供給方與需求方，降低交易成本，創造新的集合價值。

二、價值傳遞 (Value Delivery)

著重於平台用以提升前述互動效率、可靠性和品質的機制。這包括優化的網路協調 (Network Coordination)、建立信任的特色功能 (如評級和評論)、以及整合即時回饋系統，確保價值主張能夠有效率地送達使用者，並維持良好的使用者體驗 (UX)。

三、價值擷取 (Value Capture)

涉及平台如何從所創造和傳遞的價值中，將部分價值轉化為自身收入，以確保其持續營運和盈利能力。主要的機制包括固定存取費用 (Access Fees)、基於交易量的費用 (Transaction Fees) 或廣告收入等定價模式。

Rohn, Bican, Brem, Kraus, & Clauss (2021) 將這三個價值維度與商業模式的關鍵組成要素 (Business Model Elements) 相結合，形成一個修改後的概念模型，用以系統化地分析平台的設計特徵，其架構彙整如下表：



表 2-1：數位平台商業模式之價值管理架構

價值維度 (Value Dimension)	主要商業模式要素 (Key Business Model Elements)	說明 (Description)
價值創造 (Value Creation)	關鍵價值主張 (Key Value Propositions)	平台為供需雙方提供的核心利益或解決方案。
	關鍵資源 (Key Resources)	平台用以創造價值的資產，包括資料、智慧財產、技術基礎設施等。
	關鍵活動 (Key Activities)	平台必須執行以確保價值主張得以實現的核心流程，如軟體開發、社群管理、內容監管。
價值傳遞 (Value Delivery)	關鍵活動 (Key Activities)	專注於將價值送達使用者的執行活動，如優化網路協調、提供優良使用者體驗 (UX)。
	關鍵資源 (Key Resources)	專注於傳遞價值的資產，如平台的基礎設施、可信賴機制和支援系統。
價值擷取 (Value Capture)	關鍵收入來源 (Key Revenue Streams)	平台從各類使用者(如訂閱、廣告、資料銷售)獲取收入的來源。
	定價機制 (Pricing Mechanisms)	平台如何向使用者收取費用 (例如，固定費用、交易傭金、階梯式定價)。

資料來源：本研究整理

2.6 銷管費用與價值管理

數位平台的核心競爭力建立於無形資產和強大的網絡效應之上。然而，在財務會計的框架下，平台用於構建這些無形資產的絕大多數投入，如研發費用 (R&D、演算法優化、系統開發迭代、應用程式開發迭代與 IT 維護支出)、品牌行銷、以及員工培訓等，通常被歸類為銷管研費用 (Selling, General, and Administrative, SG&A) 或當期費用 (Period Costs)。這導致一個核心的會計與經濟現實的衝突：



SG&A 在經濟實質上是建立長期關係資產和未來增長的投資，但在財務報表上卻必須立即費用化，從而稀釋了當期盈餘。

Banker, Huang, and Natarajan (2011) 探討 SG&A 支出創造的未來價值 (Future Value, FV) 在不同企業和產業間存在顯著的異質性。因此，管理層的決策效率和激勵設計的有效性，必須與這些投入所能創造的高價值潛力緊密聯繫起來。對於數位平台而言，其價值管理的成功在很大程度上取決於高管能否克服會計處理導致的短期視角 (Short-Termism)。如果企業無法有效地將經理人的長期利益與這些無法資本化的戰略投入（如用戶增長行銷、演算法優化）掛鉤，經理人將有強烈動機犧牲具有高 FV 但會損害當期報告盈餘的投入。因此，Banker, Huang, and Natarajan (2011) 的分析框架為探討平台價值創造、傳遞與擷取提供了一個關鍵的財務會計視角。

該研究首先證實了 SG&A 支出是企業創造長期價值的重要驅動力。SG&A 不僅僅是日常運營成本，它包含了一系列對無形資產的投資，包括品牌發展、R&D、資訊科技系統、市場行銷、分銷網絡以及員工培訓。這些投資對於建立和維護與客戶的長期關係至關重要。當 SG&A 預期能創造高未來價值的公司，經理人會因股權激勵的增加而增加 SG&A 支出。這證明了激勵的長期性是克服代理衝突中時間期限不匹配問題的核心工具。經理人的投資決策不再僅受限於當期盈餘壓力，而是受未來股東價值最大化的驅動。換言之，激勵措施的有效性並非普遍存在，而是取決於該支出項目本身是否具備高潛在的長期回報（即 FV）。

Banker, Huang, and Natarajan (2011) 還探討了研發費用 (R&D)、廣告費用 (Advertising) 和其他 SG&A 之間的差異化價值貢獻。

一、研發費用 (R&D)

研發投入代表著企業的長遠創新能力和技術壁壘。資本市場通常對 R&D 投資給予正面評價，將其視為高價值的戰略投入。經理人在面臨短期盈利壓力時，往往不願削減 R&D 投入，因為此舉會損害股價和市場對公司成長潛力的感知。



二、銷售/廣告費用（Selling/Advertising）

這些是可裁量性較高的市場投資項，旨在擴大網絡、建立品牌或獲取新用戶。雖然對建立長期客戶關係至關重要，但它們的支出對當期盈餘的影響直接且負面，因此容易成為短期盈餘管理的犧牲品。

三、其他 SG&A 費用（Other SG&A）

這部分主要包含一般管理費用（G&A）、行政支持、高管薪酬、租金和辦公用品等運營支持成本。削減 G&A 成本可以提高當期盈餘，並向投資者傳遞運營效率提升的信號。

根據以上論點，該研究採用以下實證模型 Equation (10) 進行分析：

$$(OI/TA)_{i,t} = \alpha_0 + \alpha_1(1/TA)_{i,t-1} + \sum_{k=0}^n \alpha_{2,k}(Other\ SG\&A/TA)_{i,t-k} \\ + \sum_{k=0}^4 \alpha_{3,k}(R\&D/TA)_{i,t-k} + \sum_{k=0}^1 \alpha_{4,k}(Adv/TA)_{i,t-k} + e_{i,t}$$

本模型用於測試分解後的銷管費用支出項目（如 R&D、Advertising、Other SG&A）對未來企業績效（即營業利益 OI，Operating Income）的貢獻。

Banker, Huang, and Natarajan (2011) 之架構可應用於數位平台價值管理（創造、傳遞、擷取）的分析中，提供銷管費用有助於價值管理活動。

首先，R&D 費用投入於核心 IT 基礎設施，有助價值創造，為平台提供差異化服務和建立壁壘的基礎，體現為專有演算法、數據資產、以及新產品的開發能力。R&D 投入直接對應於價值創造，且被資本市場視為長期增長的強烈信號。

再者，銷售費用包含廣告費用（Advertising）、銷售佣金、分銷和物流成本，有助平台之價值傳遞（Value Delivery），也就是市場與網絡擴張成本。價值傳遞關乎如何將平台服務高效地送達目標用戶，並擴大網絡效應的規模。這些費用，尤其是廣告和行銷，是高度可裁量的，且對短期盈餘影響顯著。

最後，其他 SG&A 費用（Other SG&A）最主要是管理費用，包含行政費用、法律合規、高管管理費用，提供效率與結構性管理成本於價值擷取（Value Capture）。

價值擷取是指平台將其創造和傳遞的價值轉化為可持續盈利的能力。G&A 成本雖然不直接創造核心技術或擴大網絡，但其管理效率至關重要。Banker, Huang, and Natarajan (2011) 架構對於銷管費用與平台價值管理之關聯性可整理如下表：



表 2-2：銷管費用與長期價值創造之關聯

銷管費用類別	具體活動	創造長期價值
R&D 費用	核心演算法優化、數據資產、新功能開發、技術基礎設施投資。	用戶生命週期價值 (LTV) 提升幅度、平台創新指數、技術領先地位。
銷售/廣告費用	獲客行銷 (CAC)、品牌建立、擴大用戶網絡、內容或產品分發效率。	市場份額 (Market Share)、銷售增長率 (SGROW)、網絡效應規模。
其他 G&A 費用	法律合規、高效的行政管理系統、優化經營成本結構、高管管理費用。	運營效率 (Operating Margin)、成本黏性管理、盈利能力持續性。

資料來源：本研究整理

2.7 文獻整合與研究定位

綜合上述文獻，本研究的核心定位如下：

一、直播平台具有高度互動性與陪伴功能

即時互動與陪伴需求為使用者行為主要驅動力，也是平台價值創造的起點。

二、台灣直播市場已成熟並高度分眾化

平台須依其定位調整費用配置，以滿足使用者對高品質技術與主題內容的偏好。



三、費用構面與價值管理之整合架構

本研究將 Banker et al. (2011) 的費用觀點與 Rohn et al. (2021) 的價值循環進行對應整合，建立分析架構（如表 2-3 所示）。此架構將作為第四章個案分析之基礎，檢視各項銷管研費用如何驅動特定的價值管理階段。

表 2-3：本研究之費用與價值管理整合架構

價值管理構面 (Value Dimension)	對應之銷管研費用 (Corresponding SG&A Expenses)	策略功能說明 (Strategic Function)
價值創造 (Value Creation)	研發費用 (R&D)	投入於技術基礎建設、演算法與新功能開發，以提升內容品質與互動工具，創造平台核心價值。
價值傳遞 (Value Delivery)	銷售費用 (Selling)	投入於行銷推廣、活動企劃與關鍵資源獲取（如簽約金），以擴大使用者觸及、傳遞內容並強化網絡效應。
價值擷取 (Value Capture)	管理費用 (G&A)	投入於內容治理、資安合規與行政管理，以維持平台安全秩序與信任機制，確保獲利模式的永續性。

資料來源：本研究整理

基於上述理論脈絡，本研究採「直播平台費用 × 價值管理」之整合觀點，透過浪 LIVE 作為個案，觀察費用配置如何反映平台定位，以補足直播產業文獻中「費用構面」研究的不足。

第三章 產業背景與個案介紹



本章旨在建立直播平台產業背景及浪 LIVE（以下簡稱 L 公司或個案公司）之實務脈絡。透過全球與台灣市場發展趨勢、平台間差異比較，以及公司法說會公開資料，本章將呈現直播平台競爭結構與浪 LIVE 的策略定位，作為後續第四章進行費用與價值管理分析之基礎。

3.1 全球與台灣直播產業發展概況

全球直播產業於 2010 年代快速成長，主要受益於智慧型手機普及與行動網路頻寬（4G/5G）的提升。直播內容的即時性（Real-time）、互動性（Interactivity）與陪伴感（Companionship），使其逐漸取代部分傳統社群與娛樂媒體的使用情境。在全球市場中，直播已從單純的秀場娛樂延伸至多元領域，例如 Twitch 專注於遊戲電競內容、TikTok Live 結合短影音流量、Amazon Live 則推動直播電商發展。

在台灣市場方面，資策會產業情報研究所（MIC, 2023）指出，直播使用者在近五年呈現穩定成長，直播已成為台灣數位娛樂生活中不可或缺的一環。市場逐漸走向分眾化，使用者對於內容品質、畫質流暢度以及互動深度有更高的要求。

3.2 台灣主要直播平台比較

台灣直播市場競爭激烈，不同平台依據其目標客群採取差異化的營運策略。本研究依據平台定位、內容特性、創作者結構與主要競爭優勢，整理台灣主要直播平台之比較（如表 3-1 所示）。



表 3-1：台灣主要直播平台比較

比較項目	浪 LIVE (L 公司)	17 LIVE	Twitch	TikTok Live
主要定位	多元化內容、才藝直播	顏值導向、時事話題	遊戲直播、電競賽事	快速娛樂、短影音導流
內容特性	歌唱才藝、樂器演奏、啦啦隊互動、綠色健康	即時互動、聊天、生活分享	遊戲實況、比賽轉播	快節奏互動、PK 對戰
創作者類型	才藝型主播、職棒啦啦隊、街頭藝人	顏值型網紅、社交型主播	遊戲玩家、電競選手	短影音創作者、網紅
使用者特徵	追求高品質影音、尋求情緒陪伴與穩定互動者	偏重外貌吸引力、喜愛熱鬧社交者	年輕族群、重度遊戲玩家	喜歡高刺激與短注意力內容者
主要優勢	內容多元豐富、音訊技術佳、治理嚴謹 (Green Live)	品牌知名度高、全球化佈局	垂直領域深度高、使用者忠誠度強	演算法推播強、流量基數大

資料來源：本研究整理

平台比較分析：

1. 浪 LIVE：明確定位於「多元化」與「才藝」。為了與市場上的顏值直播區隔，L 公司近年積極執行「啦啦隊全制霸」策略，吸納全台灣絕大多數職棒與職籃啦啦隊成員加入，展現出極強的內容擴張力與差異化優勢。
2. 17 LIVE：定位較接近傳統秀場模式，強調顏值與社交互動，但在才藝深度與內容多元性上與浪 LIVE 有所區隔。
3. Twitch 與 TikTok：分別在遊戲垂直領域與短影音導流上佔有絕對優勢，屬於不同賽道的競爭者。



3.3 浪凡網路科技公司背景與發展

浪凡網路科技股份有限公司（以下簡稱浪凡科技）成立於 2017 年，其主力平台浪 LIVE 以「堅持綠色直播、反對色情賭博」作為核心品牌價值。根據浪凡科技（2022~2023）之合併財務報告，公司持續在研發費用、創作者支援、內容稽核及後端架構等面向投入大量資源，以支撑其差異化策略。

（如圖 3-1 所示），公司透過多元化內容策略，營收規模已穩定站穩 25 億大關，顯示其商業模式已進入成熟收割期。浪 LIVE 的營收表現展現了強韌的成長動能：

一、營收規模穩定

公司營收在 2022 年達到 30 億元高峰後，雖面臨疫情紅利消退的挑戰，但 2023 年仍維持在 27 億元水準，且 2024 上半年表現回升，顯示其商業模式已進入成熟穩定的獲利階段。

二、多角化佈局成效

營收結構除核心的直播打賞（虛擬禮物）外，近年來透過研發投入孵化的「暴龍陪玩（Storm Dragon）」與「POPO 筆記」等新事業體，正逐漸貢獻穩定現金流。

過去幾年營收表現

- 由下圖可觀察，浪 LIVE 過往幾年營收呈現快速成長趨勢
- 2017~2019 年分別為 NT\$10 億、15.9 億及 19.15 億^(註1)
- 2020 年營收達 NT\$21.23 億^(註2)
- 2021 年營收達 NT\$27.16 億
- 2022 年營收達 NT\$30.11 億^(註3)
- 2023 年營收達 NT\$27.1 億



因疫情紅利原因，2023 年屬較特殊爆發，營收達 NT\$30 億以上
疫情趨緩後，營收回歸 2021 年左右之水準，約 NT\$27.1 億；成功孵化的暴龍遊戲陪玩將持續成長，同時搭配未來直播+的 POPO 筆記，成長可期，將有機會再回到高峰

註1：2017~2019 年旭瑞尚未併入浪凡，營收數字為未經會計師查核之自結數
註2：2020 年 8 月旭瑞正式併入浪凡，因此正式公告營收僅計算當年度 8~12 月，即 8.45 億；21.23 億為自結數
註3：因疫情紅利原因，2022 年屬特殊爆發，營收達 30 億以上

圖 3-1：浪凡網路科技近年營收與獲利趨勢

資料來源：浪凡網路科技 2024 法說會簡報

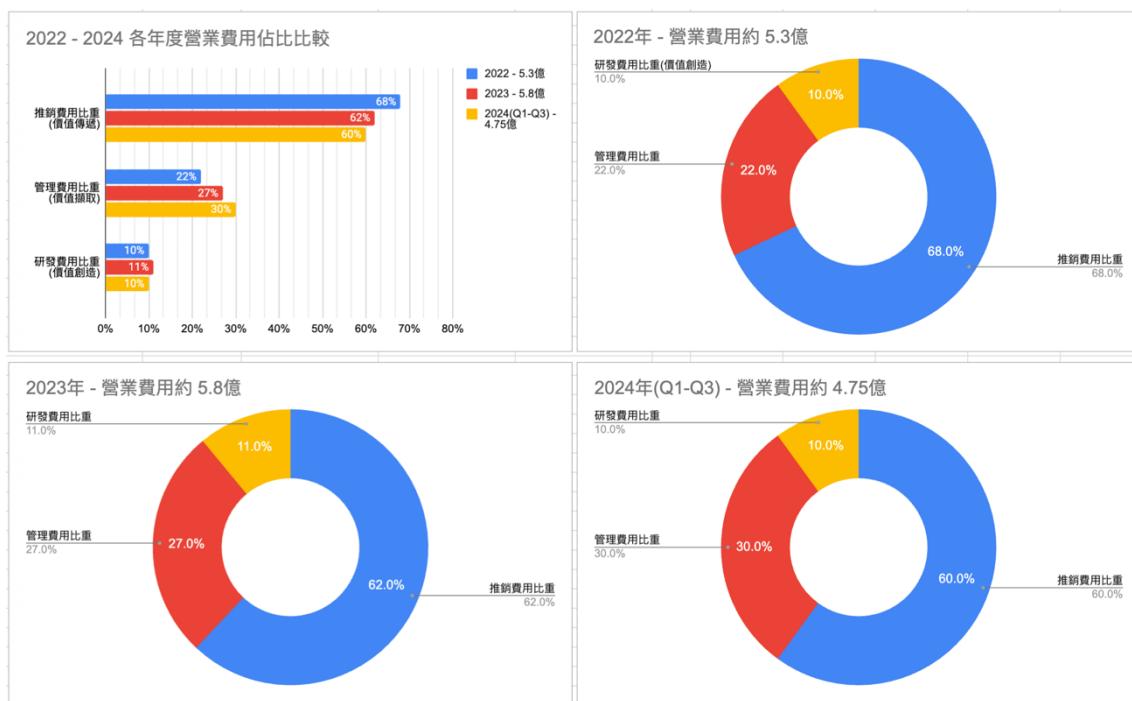


三、浪凡科技歷年費用結構分析

從浪凡科技（6165）近年之合併損益表觀察，其銷管研費用（SG&A）的配置比例展現了明確的策略轉型與價值管理邏輯。

1. 歷年費用結構數據彙整

以下為根據財報整理之費用佔銷管研總額之比重（近似值）：



2. 數據背後之策略意涵分析

- **推銷費用為核心驅動力（對應價值傳遞）：**浪凡之推銷費用長期佔營業費用 60% 以上。這印證了個案公司採取「活動驅動」與「啦啦隊全制霸」策略，透過高額的行銷與簽約投入，將平台價值傳遞至廣大用戶。雖然 2023 年後佔比略有下降，但反映出獲客成本（CAC）在品牌效應建立後進入優化階段。
- **管理費用佔比上升（對應價值擷取與信任資產）：**管理費用比重從 2022 年的 22% 逐步上升至 2024 年的 30%。這並非單純的行政支出增加，而是反映了個案公司在「綠色直播」治理、資安合規（如 ISO 認證）以及內容稽核人力上的持續投入。這種投入強化了平台的「信任資產」，使其能與主流媒體或政府標案合作，實現更高質量的價值擷取。



- 研發費用之穩定性（對應價值創造）：研發費用穩定維持在 10% 左右，主要用於「系統開發與 IT 維護」（如 AI 影音處理、陪玩系統迭代）。這代表個案公司已跨越了初期的基礎建設階段，目前進入「技術優化」與「新事業體（如暴龍陪玩）孵化」的良性循環。

3.4 浪 LIVE 平台內容生態與使用者行為

為了深入剖析浪 LIVE 如何在高度競爭的直播產業中建立獨特的競爭優勢，本節將從「平台基礎建設（Infrastructure）」、「互動與變現機制（Interaction & Monetization）」、「治理與信任體系（Governance & Trust）」以及「跨界生態系（Cross-boundary Ecosystem）」四個維度，進行詳盡的個案描述與策略分析。

一、平台營運規模與基礎建設

浪 LIVE 隸屬於浪凡網路科技集團，為台灣唯一上市的直播平台企業。根據公司內部數據，截至 2024 年，平台雙平台（iOS/Android）累計下載量已突破 580 萬次，月活躍用戶數（Monthly Active Users, MAU）穩定維持在 200,000 人以上水準，且日均用戶觀看時長高達 125 分鐘。此一高黏著度數據顯示，浪 LIVE 已成功從單純的「內容瀏覽工具」轉化為使用者的「數位生活場景」。

在技術架構上，平台投入大量研發資源優化即時影音串流（Real-time Streaming）技術，確保在萬人同時在線的高負載下，仍能維持低延遲與高音質的傳輸體驗。特別是針對音樂才藝直播，平台開發了專屬的音訊處理模組，支援立體聲與即時混音，為「線上 Live House」的內容定位提供了堅實的技術護城河。

二、驅動高黏著的遊戲化與互動機制（Gamification Mechanisms）

為了提升 Rohn et al. (2021) 價值管理架構中的「互動效率」，浪 LIVE 設計了一套精密且層次豐富的遊戲化系統，旨在將被動的觀看行為轉化為主動的參與投入：

1. 隨機獎勵與任務系統（Stochastic Rewards & Tasks）

平台導入了行為心理學中的「變動增強（Variable Reinforcement）」機制。



● 紅包與寶箱：直播間內設有不定期的「紅包雨」與「寶箱」機制，使用者需持續觀看以獲得開啟資格。這種隨機性的獎勵有效延長了使用者的平均停留時間（Average Time Spent）。

● 每日任務體系：設計了「看直播解任務」、「分享直播間」等每日循環任務，使用者完成後可獲得虛擬金幣。此機制降低了非付費使用者的互動門檻，維持了平台的日活躍用戶數（Daily Active Users, DAU）。

● 機率性互動遊戲：針對尋求娛樂刺激的用戶，平台內建了「樂透轉盤」與「1對1 棒球打擊」等小遊戲。這類功能不僅豐富了直播間的內容多樣性，更創造了額外的虛擬道具消耗場景，提升了平台的貨幣週轉率。

2. 競爭導向的社群動員（Competition-driven Mobilization）

● 即時競技（PK）系統：平台開發了「連麥 PK 大挑戰」功能，允許不同直播主在限定時間內進行才藝或人氣對抗。透過視覺化的血條與倒數計時，營造出強烈的緊張感與團體榮譽感，激發粉絲進行懲罰性或防禦性的打賞行為。

● 榜單衝刺機制：設有「小時榜」、「日榜」與「周榜」等多維度排名系統。當主播接近榜單結算或排名更替的關鍵時刻（Crunch Time），往往能觸發粉絲的非理性支持行為，形成營收的峰值效應。

三、階層化的身分體系與變現邏輯（Stratified Monetization）

為了最大化消費者剩餘（Consumer Surplus）並滿足高淨值用戶（High Net Worth Users）的社會心理需求，浪 LIVE 建構了嚴謹的階級與身分識別制度：

1. 雙軌制的尊榮身分（Dual-track Status System）

● 貴族體系（Nobility）：此為跨直播間通用的身分象徵，分為多個等級（如騎士、公爵、帝王等）。高階貴族享有全平台廣播的「進場特效」、專屬的「彈幕氣泡」以及防踢防禁言特權。此機制將用戶的消費能力轉化為具備「社會訊號（Social Signaling）」功能的數位資產，滿足了用戶在虛擬社群中的炫耀性需求。

● 守護體系（Guardianship）：相較於貴族強調全平台的地位，守護則聚焦於對「特定主播」的忠誠關係。開通守護的用戶在該主播房間內享有專屬席位與獨特標



識。此機制強化了粉絲與創作者之間的強連結（Strong Tie），穩固了私域流量的變現基礎。

2. 訂閱經濟的導入（Subscription Economy）

為了優化營收結構，降低對單次大額打賞的依賴，平台推行了月費與季費制的「訂閱會員」服務。訂閱用戶可獲得專屬徽章、禮物折扣與經驗值加成。此模式成功將不穩定的單次消費行為，轉化為可預測的經常性營收（Recurring Revenue），提升了財務預測的穩定性。

四、信任資產與綠色治理架構（Governance & Trust Assets）

在數位內容產業中，「信任」是變現的基石。浪 LIVE 採取了業界最高標準的治理策略，將合規成本轉化為品牌資產：

1. 四大堅持與內容潔淨化

平台明確制定並執行「四大堅持」政策：嚴禁色情裸露、嚴禁政治言論、嚴禁暴力血腥、嚴禁代聊主播行為。特別是「禁止代聊」一項，確保了使用者在螢幕前互動的對象即為本人，消除了產業中常見的詐欺疑慮，強化了互動的真實性（Authenticity）。

2. 國際級資安合規認證

為保障用戶隱私與支付安全，浪 LIVE 已通過 ISO 27001（資訊安全管理系統）與 ISO 27701（隱私資訊管理系統）雙重國際認證。這不僅代表平台在個資保護上達到國際水準，更成為其爭取政府標案（如公部門宣傳）與大型企業品牌合作時的重要資質背書，形成了針對競品的「信任護城河」。

五、供給端策略：內容資產的跨界與實體化（O2O Strategy）

在內容供給端，個案公司採取了「IP 價值鏈延伸」與「關鍵資源獨佔」的策略，將數位影響力擴散至實體世界：

1. IP 實體化與衍生品經濟

浪 LIVE 積極推動創作者 IP 的實體商品化（Merchandising）。例如與知名卡牌製造商 Kaboom 聯名推出「2025 主播寫真卡」，結合親筆簽名、唇印卡與限量特卡



機制，創造了粉絲收藏與交易的次級市場需求。此外，亦與手搖飲品牌「無飲」合作，推出聯名杯身與一日店長活動。這些舉措驗證了平台具備將線上流量導引至線下零售場域的 O2O (Online to Offline) 能力。

2. 關鍵人才獲取：韓籍啦啦隊的流量槓桿

面對職業運動熱潮，平台採取前瞻性的資源整合策略，鎖定具高媒體聲量的韓籍啦啦隊成員（如李雅英、海莉等）。從財務觀點分析，這群創作者自帶龐大的跨國粉絲基礎與話題流量。簽下這些指標性人物，等同於優化了獲客成本 (Customer Acquisition Cost, CAC)，並將實體賽事的觀眾高效轉化為平台的數位用戶。

六、集團生態系之綜效 (Group Synergy)

浪 LIVE 並非單一運作，而是透過集團資源進行多角化佈局，涵蓋不同使用者需求：

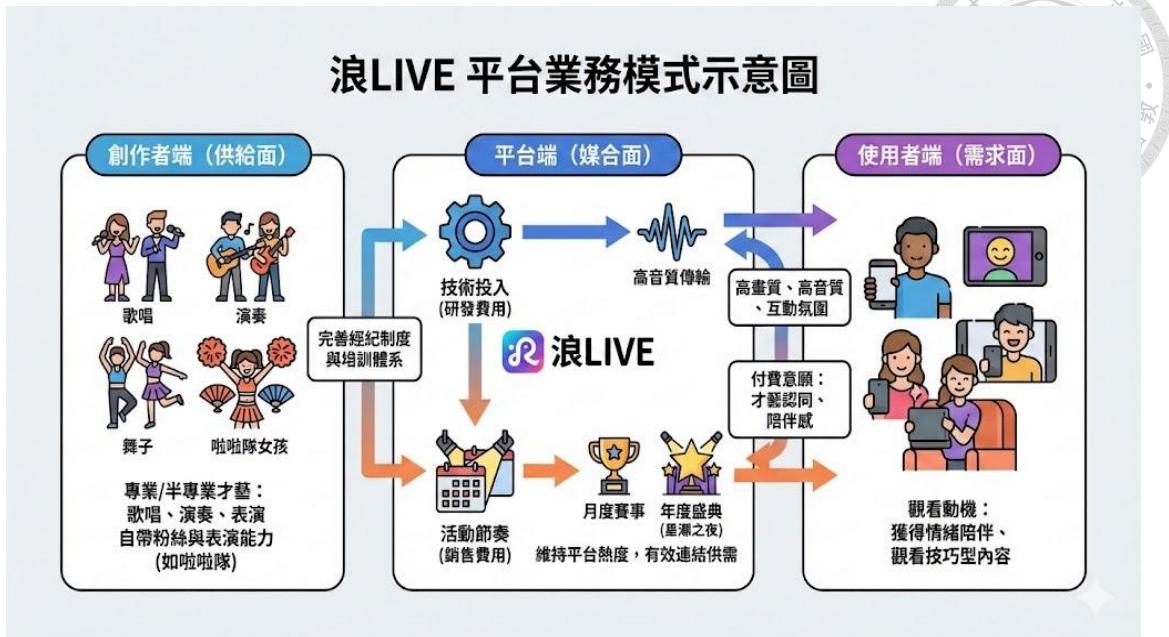
1. PLAYONE 遊戲陪玩

針對 Z 世代遊戲玩家，提供真人陪玩師配對、語音聊天與 Vtuber 聲播功能，月活躍用戶已達 89,000 人以上，成功拓展了「聲音經濟」的版圖。

2. POPO 筆記

結合社群與電商功能，主打 20~35 歲女性族群。透過影音筆記分享與直播導購，實現從內容種草 (Seeding) 到下單支付的一站式體驗，完善了集團在社群電商領域的佈局。

為具體說明平台如何連結上述供需雙方並創造價值，本研究整理運作架構 (如圖 3-2 所示)。



■ 說明：平台透過技術與治理連結供需雙方，並透過線上線下整合（OMO）活動擴大平台價值與影響力

圖 3-2：浪 LIVE 平台運作與價值流動示意圖

資料來源：本研究整理

3.5 內容治理制度與平台政策

內容治理是直播平台得以穩定運作的基礎，對於浪 LIVE 而言，更是其核心品牌資產。公司採取「事前、事中、事後」三階段治理模式：

一、事前規範

嚴格執行創作者實名認證與資格審查，並制定明確的直播守則與服儀規範，從源頭控管內容品質。

二、事中監控

浪 LIVE 投入管理費用建立 24 小時人工監控團隊，搭配 AI 影像辨識技術，即時偵測並阻斷色情、暴力或賭博等違規內容。



三、事後處置

建立透明的違規記點與停權制度，確保平台秩序。

此種高強度的治理雖然增加了營運成本(管理費用)，但也成功建立了「健康、清新」的品牌形象，使浪 LIVE 成為少數能與政府機關及主流媒體進行深度合作的直播平台。

3.6 個案經營成果與策略實證

衡量一個直播平台的成功，財務報表上的獲利數字僅是結果，其背後的驅動因子來自於活動號召力、品牌影響力以及跨界整合能力。本節透過 2025 年度的關鍵營運實績，從「社群變現」、「品牌資產」與「虛實整合」三個構面，深入分析浪 LIVE 的經營成果。

一、社群變現能力的驗證：年度盛典「星潮之夜」

直播平台的營收爆發力往往取決於能否透過活動機制激發使用者的參與熱情。浪 LIVE 於 2025 年 9 月 19 日舉辦的第七屆「星潮之夜」，即為平台變現能力的最佳實證。

1. 營收爆發力

該活動透過長達數月的線上積分競賽，結合線下的大型頒獎典禮，成功營造出強烈的競爭氛圍與榮譽感。根據公開媒體報導，活動當日創造之單日營收突破新台幣 3,000 萬元，顯示平台具備極強的活動動員能力。

2. 高付費意願佐證

在競賽過程中，冠軍直播主獲得超過 2,635 萬單位的虛擬點數支持。此數據不僅反映了頭部創作者 (Top Streamers) 的吸金能力，更證實了平台使用者對於「支持偶像獲獎」具有極高的付費意願。這顯示浪 LIVE 已成功建立了一套成熟的「粉絲經濟」變現模型。



二、品牌國際化：東京澀谷戶外廣告企劃

除了金錢收益，平台對創作者的吸引力亦來自於「成名」的機會。浪 LIVE 於 2025 年 4 月推動《東京澀谷街頭爭奪戰》企劃，選拔優質創作者登上日本東京澀谷十字路口的巨型戶外看板。

1. 荣譽激勵機制

此策略在管理上具有重要意涵。對於創作者而言，登上國際地標的「榮譽感」往往超越單純的金錢獎勵。透過提供此類稀缺的曝光機會，平台有效提升了創作者的忠誠度與投入度，形成了一種「非金錢性」的高效激勵制度。

2. 品牌形象升級

此舉亦宣示了浪 LIVE 進軍國際市場的企圖心，將品牌形象從本土直播平台提升至具備國際視野的娛樂品牌，有助於未來吸引更多跨國創作者加入。

從人力資源管理的財務觀點檢視，此類「榮譽激勵（Honor Incentive）」具有替代高額金錢分潤的效果。透過提供創作者無法自行取得的國際曝光機會（登上澀谷看板），平台有效建立了非金錢的轉換障礙（Switching Cost）。這意味著平台無須陷入與競品單純比拼「分潤比例」的價格戰，長期而言有助於維持平台毛利率（Gross Margin）的穩定性，降低核心創作者的流失率。

三、OMO 虛實整合模式的確立：西門町星浪派對

隨著線上流量紅利逐漸見頂，如何整合線下實體場景成為直播產業的新課題。2025 年 5 月，浪 LIVE 於台北西門町商圈舉辦「星浪派對」，展現了成熟的 OMO（Online-Merge-Offline）操作能力。

1. 導流實體經濟

活動與當地 50 間實體店家結盟，設計「App 儲值贈送商圈現金券」的機制。這不僅將線上的數萬名活躍用戶導流至實體店鋪消費，更讓直播平台成為實體零售業的行銷夥伴，拓展了 B2B 的商業模式可能性。

2. 社群落地經營

透過邀請韓籍啦啦隊成員（如李雅英）與粉絲近距離互動，活動成功將線上的弱連結轉化為線下的強連結，進一步鞏固了粉絲社群的黏著度。



此案例的策略價值在於驗證了「流量變現」的第二曲線。傳統直播僅依賴 C 端用戶打賞 (C2C)，營收天花板明顯；而西門町活動證明了平台具備將線上流量導引至線下實體店家的能力 (Online-to-Offline)。這確立了浪 LIVE 作為「精準行銷解決方案提供者」的 B2B 商業價值，未來可向實體零售業者收取導流佣金或廣告費，開拓出純直播打賞以外的營收來源。

四、多角化經營與 IP 價值鏈延伸：取得 GD 亞洲主辦權

為了降低對單一直播打賞收入的依賴，浪 LIVE 積極進行多角化轉型。2025 年 8 月，公司宣佈取得韓國天王 G-DRAGON (權志龍) 的亞洲策展主辦權。

1. 產業地位升級

此舉標誌著個案公司已具備承接國際頂級 IP (Intellectual Property) 的資本與執行能力，正式從「平台營運商」轉型為「泛娛樂策展集團」。

2. 營收結構優化

透過涉足演唱會票務、周邊商品與展覽授權，公司有望開拓直播以外的多元營收來源，這對於優化財務結構、分散經營風險具有顯著的策略效益。

第四章 個案分析



本章將結合 Banker et al. (2011) 的費用觀點與 Rohn et al. (2021) 的價值管理架構，深入分析浪 LIVE 的營運模式。本章首先分別探討研發、銷售與管理費用如何對應價值創造、傳遞與擷取，最後透過綜合分析，論證各項費用如何在實務上進行跨構面的整合。

4.1 研發費用與價值創造：基於 Rohn et al. (2021) 觀點

依據 Banker et al. (2011) 之定義，研發費用 (R&D) 通常被視為建立長期競爭優勢的投入；而 Rohn et al. (2021) 在數位平台商業模式框架中，進一步將「價值創造 (Value Creation)」定義為平台如何透過「關鍵資源 (Key Resources)」與「關鍵活動 (Key Activities)」來促成供需雙方的高效互動。本節結合上述理論，分析浪 LIVE 如何透過研發費用構建價值創造的基礎設施。

一、關鍵資源的建置：高品質影音與互動基礎建設

Rohn et al. (2021) 指出，平台的關鍵資源在於其技術基礎設施。浪 LIVE 將研發費用大量投入於底層技術的優化，具體展現於「低延遲串流技術」與「AI 音訊處理」。實務上，為了支撐才藝型直播（如歌唱、演奏）的需求，平台開發了專屬的音準混音系統與降噪技術，這與一般僅需語音聊天的交友軟體形成了顯著的技術護城河。此外，針對遊戲陪玩市場，浪 LIVE 孵化了「暴龍陪玩 (Storm Dragon)」平台，其背後的即時語音配對系統與房控技術，皆是研發費用轉化為平台核心資產的具體實證。這些技術資源確保了使用者在平台上的互動品質，直接貢獻於價值創造。

二、關鍵活動的執行：遊戲化機制與創作者工具

在關鍵活動方面，研發費用支持了平台軟體的持續迭代。浪 LIVE 透過研發投入設計了高度複雜的「遊戲化 (Gamification) 系統」，例如使用者的「等級特權」、「進房特效」以及「直播間專屬徽章」。這些功能並非單純的視覺裝飾，而是透過程式碼創造出的數位稀缺性。當使用者透過付費升級獲得華麗的進場動畫時，研發投入便成功地將技術代碼轉化為使用者的虛榮感與滿足感。



此外，平台亦開發了「直播+」相關的創作者後台數據工具，協助主播分析粉絲畫像與活躍時段。這些由研發費用支撐的關鍵活動，大幅提升了雙邊市場的融合效率，符合 Rohn 模式中價值創造的核心定義。

三、生態系的輻射與孵化：研發資源的槓桿運用

除上述針對單一平台的功能開發外，浪 LIVE 更進一步將研發資源視為集團的「孵化引擎」。(如圖 4-1 所示)，個案公司的長期戰略係以「浪 LIVE」直播平台為核心，利用其累積的「網紅流量資源」、「即時互動技術」與「平台營運經驗」作為共享的中台資源，向外輻射並孵化多元的新事業體。

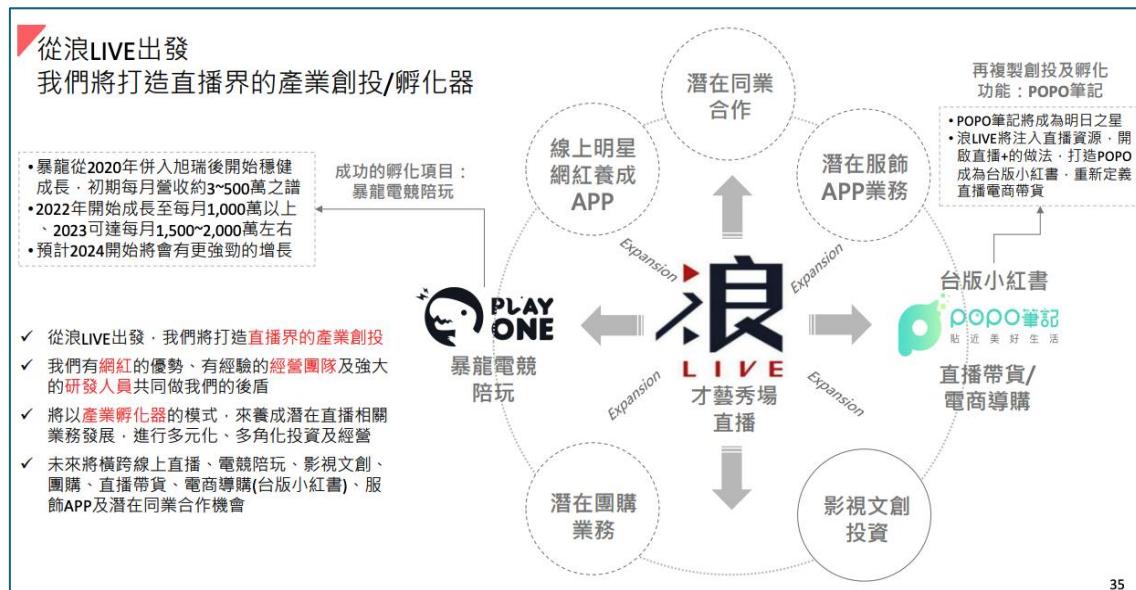


圖 4-1：浪 LIVE 直播生態圈與多元變現模式

資料來源：浪凡網路科技 2024 法說會簡報



四、成本結構優化：營運槓桿（Operating Leverage）之體現

從管理會計的視角分析，浪 LIVE 對研發費用的投入實質上是一場「成本結構·的轉型工程」。傳統直播平台若依賴大量人力進行內容審核或人工媒合，其成本性質屬於隨營收線性增加的「變動成本（Variable Cost）」。然而，個案公司透過研發投入（如 AI 自動審核與演算法配對），將這些持續性的變動成本轉化為前期的「固定成本（Fixed Cost）」。

雖然這在短期內推升了研發費用率，但隨著平台使用者規模擴大，邊際維運成本將顯著下降，進而創造出更高的營運槓桿效益。這意味著，當營收跨過損益兩平點後，每一單位的營收增長將能貢獻更高的利潤率，這正是數位平台透過技術研發創造長期價值的財務邏輯。

五、小結：研發費用作為價值創造的策略性基石

綜上所述，本節分析顯示浪 LIVE 的研發費用（R&D）投入，其經濟實質已超越了傳統會計上「當期費用」的定義。呼應 Banker et al. (2011) 的觀點，這些支出實為創造企業未來經濟效益（Future Value）的核心投資。透過在「高規格影音技術」與「遊戲化互動機制」上的持續深耕，個案公司成功構建了 Rohn et al. (2021) 價值創造架構中不可或缺的「關鍵資源」與「關鍵活動」。

（如圖 4-1 所示），這些技術資產更進一步發揮了「核心輻射」的綜效。浪 LIVE 以直播技術為中台核心，成功孵化出遊戲陪玩與社群電商等新事業體，展現了研發投入的延展性與範疇經濟（Economies of Scope; Panzar & Willig, 1981）。此種策略性配置不僅為平台建立了難以模仿的技術護城河，有效區隔了僅依賴流量採購的競爭對手，更為後續商業模式中的「價值傳遞」與「價值擷取」階段，奠定了穩固且具備擴充性的基礎設施。



4.2 銷售費用與價值傳遞

銷售費用主要包含平台行銷、活動企劃、創作者推廣與品牌營運。依據 Rohn et al. (2021)，價值傳遞的核心在於確保使用者能有效接觸並理解平台內容。對直播平台而言，銷售費用即是連結創作者與使用者的橋梁。

一、活動節奏與內容推廣

浪 LIVE 以活動驅動平台節奏，包括月度才藝賽事、主題式挑戰與年度盛典。活動本質上即是一種「內容傳遞結構」，透過比賽與獎勵設計，讓使用者有理由回到平台並觀看更多創作者內容。

具體而言，浪 LIVE 每年舉辦的「星潮之夜（年度盛典）」即是銷售費用投入的集大成展現。以 2024 年為例，該活動透過線上競賽結合線下頒獎典禮，創造了極高的營收轉換。據公開報導指出，冠軍直播主曾在單一晚上的競賽中獲得價值超過 250 萬台幣的虛擬禮物收益，而整個晚上的單日儲值總金額來到 2,000 萬台幣的紀錄。此案例顯示，銷售費用（活動成本、場地佈置、獎金）實質上是啟動使用者鉅額付費意願的槓桿，成功將平台的價值傳遞給高貢獻用戶。

二、創作者曝光資源與「全制霸」策略

浪 LIVE 將部分銷售費用投入創作者曝光制度，如首頁推薦位、官方輪播頁與新人榜。特別是針對內容推廣，浪 LIVE 採取了極具侵略性的「啦啦隊全制霸」策略。平台不惜投入高額簽約金（銷售與授權費用）與「樂天女孩（Rakuten Girls）」及「Fubon Angels」等頂尖團隊合作，更進一步冠名贊助「浪 LIVE 電豹女」。

這種將品牌直接植入職業運動賽事的策略，不僅獲取了球場的實體流量，更讓「浪 LIVE」成為全台啦啦隊文化的代名詞。相比於競爭對手單純投放廣告買流量，此策略大幅降低了獲取新用戶的單位成本（CAC），並成功將運動賽事的流量轉化為平台的高黏著度用戶。進一步從投資回報的角度審視，此類針對韓籍啦啦隊等頭部創作者的銷售費用投入，其決策依據在於「客戶終身價值（Customer Lifetime Value, LTV）」的提升。雖然簽約金與授權費導致當期的獲客成本（CAC）上升，但



引進的粉絲群體通常具有高忠誠度與強烈的付費意願，其預期 LTV 顯著高於一般廣告導流的用戶。

因此，若將銷售費用視為分母，將用戶全生命週期的總貢獻視為分子，此策略實質上優化了平台的「行銷投資報酬率（Marketing ROI）」。這證實了在平台經濟中，銷售費用不應被視為單純的費用消耗，而應被視為獲取高價值用戶資產的必要投資。

三、品牌營運與外部傳播

浪 LIVE 透過社群行銷與跨平台廣告投放，傳遞其「多元才藝、健康正向」的品牌定位，使使用者能建立認同感。總體而言，銷售費用提升了內容能見度，建立了活動驅動的內容節奏，並增強創作者曝光，使平台能有效連結供給端與需求端。

4.3 管理費用與價值擷取

管理費用主要涵蓋行政支出、內容治理、人力配置、帳務處理與客服支援。依 Banker et al. (2011)，管理費用是企業得以擷取價值（Value Capture）的基礎條件。對直播平台而言，管理費用與內容安全及信任密切相關。浪 LIVE 的「綠色直播」策略不僅是為了合規，更創造了極高的「信任感」。不同於競品多強調異性情感連結的「粉絲」關係，個案公司之用戶關係更傾向於一種「守護者」式的社會支持。這種基於高品質才藝與健康環境產生的信任資產，是平台能維持高 LTV 且有效擷取價值的關鍵動能。

一、內容治理制度支出與品牌紅利

值得注意的是，浪 LIVE 將管理費用中的稽核成本轉化為品牌資產。平台堅持推動「綠色直播（Green Live）」政策，透過 24 小時人工監控與 AI 輔助偵測，嚴格禁止色情與賭博行為。雖然這增加了管理費用（人力與系統成本），但此一「潔淨」形象使浪 LIVE 成為少數能與政府機關、主流電影（如《角頭》）及大型選秀節目（如《Scool》）進行深度合作的直播平台。這證明了管理費用並非單純的防弊成本，而是建立品牌信任、確保平台能持續進行價值擷取（獲利）的關鍵護城河。



(如圖 4-2 所示)，平台在內容治理上的具體投入，確保了內容的合規性，是浪 LIVE 能持續獲取主流市場合作信任的關鍵。

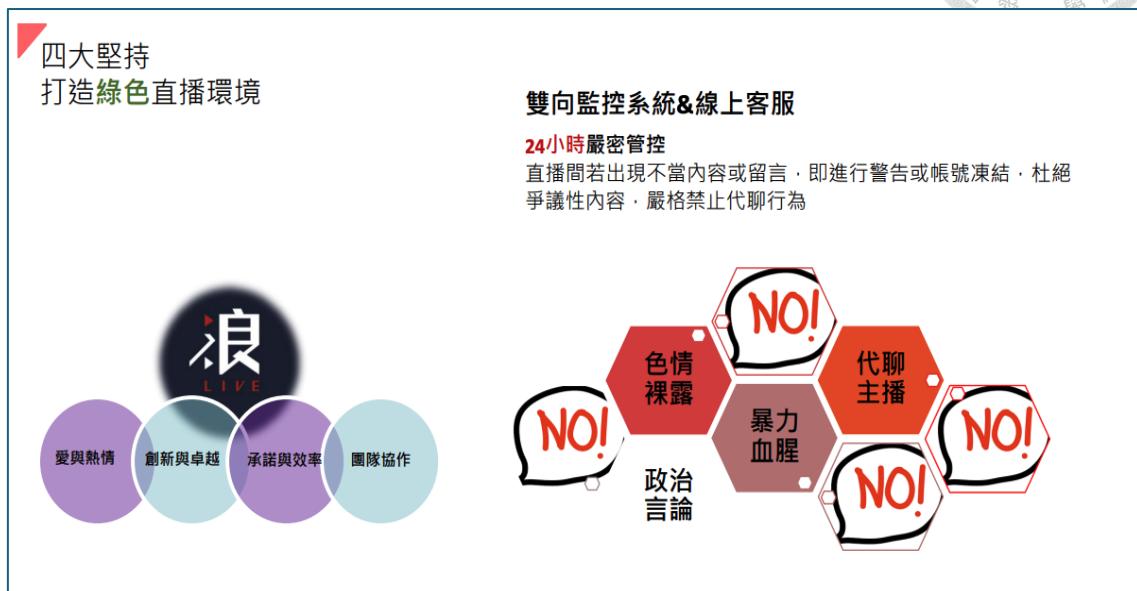


圖 4-2：浪 LIVE 綠色直播治理架構

資料來源：浪凡網路科技 2024 法說會簡報

二、客服與帳務支出

直播平台包含大量小額交易（如虛擬禮物），因此帳務處理與客服支援為必要管理成本。若此類服務不足，將直接影響使用者的付費意願。

三、平台行政管理支出

包括員工薪資、活動審核與系統維護等支出，構成平台得以正常運轉的基礎。管理費用使平台得以建立安全且具可預測性的直播環境，維持使用者信任，並支撐交易與互動流程，是浪 LIVE 價值擷取功能不可或缺之支出。



4.4 綜合分析：基於 Rohn 模型之跨費用價值整合

前述章節依據 Banker et al. (2011) 之分類分別探討了各項費用之功能，然而在實際企業運作中，價值鏈的形成往往是跨部門、跨費用類別的整合成果。依據 Rohn et al. (2021) 的觀點，數位平台的成功在於如何有效地配置資源以驅動價值創造、傳遞與擷取。

本研究進一步整合浪 LIVE 的實務運作發現，單一費用項目往往同時支援多個價值維度。例如，研發費用不僅用於開發新功能（價值創造），其構建的演算法推薦系統亦支撐了內容分發（價值傳遞），而穩定的金流支付技術則是獲利（價值擷取）的關鍵。同理，銷售費用投入於簽約啦啦隊，既是為了獲取優質內容資源（價值創造），亦是為了品牌曝光（價值傳遞）。

為具體呈現此種動態關係，本研究將浪 LIVE 之關鍵實務活動與 Rohn et al. (2021) 的價值架構進行對應分析，(如表 4-1 所示)。



表 4-1：浪 LIVE 價值管理架構與實務投入對應表

價值維度 (Rohn et al., 2021)	關鍵商業 模式要素	浪 LIVE 具體實務投入與支撐費用
價值創造 (Value Creation)	關鍵資源、 關鍵活動	<ol style="list-style-type: none">1. 高規格影音技術基建（支撐費用：研發費用）<ul style="list-style-type: none">開發獨家音準混音與降噪技術，創造優於競品的「才藝展演」環境。暴龍陪玩 (Storm Dragon) 系統開發，創造遊戲社群互動場景。2. 稀缺性內容資源獲取（支撐費用：銷售費用/權利金）<ul style="list-style-type: none">執行「啦啦隊全制霸」策略，簽約樂天女孩、Fubon Angels 等，確保平台擁有市場上最優質的互動內容供給。3. 遊戲化互動機制（支撐費用：研發費用）<ul style="list-style-type: none">設計直播間「等級特權」、進場華麗特效與專屬徽章，透過程式碼創造數位資產的虛榮價值。
價值傳遞 (Value Delivery)	通路與網 絡協調、使 用者體驗	<ol style="list-style-type: none">1. 演算法精準推播（支撐費用：研發費用）<ul style="list-style-type: none">利用數據分析開發首頁推薦演算法，將新進啦啦隊成員精準推播給潛在粉絲，提升媒合效率。2. 大型品牌賽事活動（支撐費用：銷售費用）<ul style="list-style-type: none">舉辦年度「星潮之夜」與月度才藝競賽，透過活動節奏將內容價值傳遞給大眾，激發使用者參與。3. 跨界品牌導流（支撐費用：銷售費用）<ul style="list-style-type: none">冠名贊助「浪 LIVE 電豹女」，將實體球場的應援體驗延伸至線上平台，實現線下流量轉線上的價值傳遞。
價值擷取 (Value Capture)	營收模式、 成本結構 與治理	<ol style="list-style-type: none">1. 綠色直播治理機制（支撐費用：管理費用）<ul style="list-style-type: none">堅持「無色情、無賭博」的高標審核，雖增加人力成本，但確保了平台能接洽主流商業合作（如電影《角頭》推廣），降低法規風險。2. 穩定金流與支付系統（支撐費用：研發費用+管理費用）<ul style="list-style-type: none">建置高乘載量的虛擬禮物交易系統，確保在活動高峰期（如賽事結算）鉅額交易不中斷。3. 多角化變現模型（支撐費用：研發費用）<ul style="list-style-type: none">除了直播打賞，拓展「陪玩」與「社群訂閱」功能，將單一流量進行多次變現。

資料來源：本研究整理

- 
- 小結：(如表 4-1 所示)，浪 LIVE 的成功並非單一費用的投入結果，而是透過研發技術 (R&D) 作為底層支撐，結合銷售策略 (Selling) 的精準傳遞，並在管理治理 (Admin) 的安全網下，形成了一個閉環的價值生態系統。這驗證了 Rohn et al. (2021) 的理論，即平台的競爭力來自於價值創造、傳遞與擷取三個構面的協同運作，而企業的費用配置正是驅動此循環的燃料。

第五章 結論與建議



本章彙整全篇研究發現，依據 Banker et al. (2011) 之費用觀點與 Rohn et al. (2021) 之價值管理架構，提出研究結論。此外，本章亦針對直播平台經營者及外部投資人提出管理意涵與實務建議，並說明研究限制與未來研究方向。

5.1 研究結論

本研究以浪 LIVE 為個案，深入探討直播平台如何透過研發費用、銷售費用與管理費用之配置，支撐其價值創造、傳遞與擷取之循環。研究結果歸納如下：

一、費用配置與價值管理具有高度對應性

研究發現，浪 LIVE 的費用結構並非隨機發生，而是緊密對應 Rohn et al. (2021) 的價值循環：

1. 研發費用（價值創造）

透過投入音訊技術、降噪處理與陪玩系統開發，創造了差異化的「才藝展演環境」與「互動基礎設施」。

2. 銷售費用（價值傳遞）

透過「啦啦隊全制霸」策略與年度盛典（星潮之夜），建立了內容的高效傳遞通道，成功將外部流量轉化為平台用戶。

3. 管理費用（價值擷取）

透過高成本的「綠色直播」治理機制，建立了品牌信任與合規護城河，確保平台能持續進行價值擷取（獲利）。

二、跨費用的整合效益是競爭優勢來源

本研究證實，單一費用項目在實務上往往跨越價值維度。例如，浪 LIVE 的「銷售費用」投入於簽約啦啦隊，不僅是為了傳遞價值（推廣），更是為了獲取稀缺的內容資源（創造價值）。這種跨部門的資源整合，使浪 LIVE 能在競爭激烈的紅海市場中，建立起難以模仿的生態系壁壘。



三、合規治理轉化為品牌資產

不同於傳統觀點將管理費用視為應極小化的成本，本研究發現浪 LIVE 將內容治理視為核心資產。嚴格的審核機制雖然推升了管理費用，但卻換取了與主流娛樂產業（如電影、電視節目）合作的機會，證明了「信任」是直播平台變現的重要基石。

5.2 管理意涵

基於個案分析結果，本研究提出以下三點管理意涵，供產業界與財務報表使用者參考：

一、對平台經營者的意涵：費用策略須與定位一致

企業的費用配置反映了其策略靈魂。浪 LIVE 因定位於「多元才藝」，故必須維持高比例的研發投入以確保影音品質，這與採取「顏值社交」定位的競品（可能更側重單純的流量購買）截然不同。經營者應審視自身費用結構是否偏離了核心價值主張。

二、對行銷策略的意涵：銷售費用應視為資產投資

傳統上視行銷為短期費用，但在直播產業中，如「啦啦隊全制霸」這類銷售費用投入，實質上是在建立長期的粉絲關係網絡（Network Effect）。平台應將銷售費用視為降低長期獲客成本（CAC）的資本性投入，而非單純的消耗性支出。

三、對投資人與財報使用者的意涵：重視費用的「質性內容」

對於外部投資人或分析師而言，在評估直播平台價值時，不應僅關注當期費用的金額高低，而應檢視其投入的「質性內容」。例如，若一家平台管理費用高漲是源於建立完善的 AI 審核機制與內容治理團隊，這應被視為有助於長期價值擷取（降低法規風險、提升品牌溢價）的正向訊號，而非單純的經營效率低落。



5.3 實務建議

針對浪 LIVE 及相關直播平臺業者，本研究提出以下四點具體建議：

一、持續強化「AI 音訊」與「虛擬互動」研發

隨著生成式 AI 技術成熟，建議平臺將研發資源進一步投入於 AI 即時修音、虛擬主播（VTuber）模組或即時翻譯功能，以深化「才藝直播」的技術護城河。

二、建立系統化的創作者培育體系

既然「人」是核心資產，建議將部分銷售費用轉為「培育成本」。建立類似藝人經紀的分級培訓制度，提升素人主播的專業度與留存率，降低對頭部網紅（如啦啦隊）的過度依賴。

三、數據導向的精準推廣策略

利用後臺大數據分析使用者的付費習慣與觀看路徑，將活動預算（銷售費用）進行更精準的投放。例如針對喜歡「棒球」的用戶精準推播「電豹女」內容，提高跨界導流的轉換率。

四、提升治理透明度，強化信任溢價

建議定期發布「平台治理報告」，公開違規處置數據與審核標準。這不僅能強化使用者付費的安全感，更能作為爭取更多跨界商業合作（如政府標案、大型品牌代言）的有力背書。



5.4 研究限制與未來建議

本研究受限於個案研究性質，主要聚焦於單一企業（浪 LIVE），其結論之推廣性可能受限於特定市場環境與平台定位。此外，由於未能取得該公司內部細部管理會計數據，部分費用歸屬係依據公開資料與法說會內容進行合理推論。

未來研究建議可朝以下方向延伸：

一、多個案比較研究

可納入不同定位之平台（如 Twitch、17LIVE）進行跨個案比較，分析不同商業模式下的費用配置差異。

二、量化實證研究

若未來能取得更多樣本數據，可透過迴歸模型檢驗各項銷管費用與平台活躍用戶數（MAU）或營收成長率之間的統計顯著性。

參考文獻



一、中文部份

(一) 期刊文章

1. 商業周刊 (2023)。〈直播陪伴成為年輕世代情感出口〉。《商業周刊》。
2. 聯合報 (2024)。〈台灣直播電商 GMV 估突破 450 億，成長率雙位數〉。《聯合報》。

(二) 博碩士論文

1. 李冠穎 (2021)。《直播平台使用者之社會支持與準社會互動研究》。〔碩士論文〕，國立政治大學。
2. 陳昱安 (2020)。《直播平台即時互動特性對使用者付費意圖之影響研究》。〔碩士論文〕，國立臺灣科技大學。
3. 張雅婷 (2022)。《Z 世代使用者在直播平台之陪伴需求與第三場所之研究》。〔碩士論文〕，國立中山大學。

(三) 調查、研究報告

1. DIGITIMES (2024)。《直播產業與虛擬禮物經濟觀察》。DIGITIMES 研究中心。
2. LINE Research Taiwan (2024)。《台灣直播平台使用者行為報告》。LINE Taiwan。
3. 浪凡網路科技 (2023)。《111~112 年合併財務報告》。浪凡網路科技股份有限公司。
4. 浪凡網路科技 (2024)。《浪凡科技法人說明會簡報》。浪凡網路科技股份有限公司。
5. 資策會產業情報研究所[MIC](2023)。《台灣直播市場與使用者行為研究報告》。
6. 資策會產業情報研究所[MIC] (2024)。《台灣數位娛樂趨勢調查》。



二、英文部份

(一) 期刊文章

1. Banker, R. D., R. Huang, and R. Natarajan. 2011. Equity incentives and long-term value created by SG&A expenditure. *Contemporary Accounting Research* 28 (3): 794–830.
2. Rohn, U., Bican, P. M., Brem, A., Kraus, S., & Clauss, T. 2021. Digital platform-based business models – An exploration of critical success factors. *Journal of Engineering and Technology Management* 60 (April–June): 101625
3. Panzar, J. C., & Willig, R. D. (1981). Economies of scope. *The American Economic Review*, 71(2), 268-272.