

小型企業的合規平台借力策略：公開數位足跡、平台依賴與自有客戶關係

2026-07-13 修訂說明

本次修訂項目：公開資料欄位命名與擷取程式限制強化。未變更原始統計數值、分析方法或研究結果。

版本紀錄

v1.0 (2026-07-13) 初版公開；v1.1 (2026-07-13) 法律風險揭露及用語精確化；v1.2 (2026-07-13) 公開資料欄位命名與擷取程式限制強化，統計數值與研究結果未變更。

AI 使用聲明

生成式AI (OpenAI Codex) 協助資料整理、程式、語言起草、版面與網站製作；AI不列為作者。作者周秉漢負責研究設計、來源核對、分析解讀、公開版本與後續更正。

利益衝突

作者經營白米相關商業網站，可能因平台與自有通路策略之關注度而間接受益；作者所屬品牌未納入案例。

本篇特定限制

本文不判定任何企業違反平台條款或法律，也不以公開資訊可觀察指標判定經營成敗。個別比較性分數於公開資料包採匿名案例代碼呈現。

研究範圍聲明

本研究僅描述指定來源於標示擷取日期可觀察之公開資訊。『未觀察到』或『未揭露』不表示相關個人、企業或機構實際未提供該能力、未遵守法令、服務品質較差或存在違法情形。本文不構成企業排名、法令遵循判定、投資、醫療、法律或交易建議。

第三方權利及授權聲明

除另有標示外，CC BY 4.0僅適用於作者有權授權的原創分析、文字編排、研究程式及原創圖表。第三方名稱、商標、網址、資料、圖片、文字摘錄及其他內容，仍依原權利人或來源授權條款使用，不因收錄於本研究而改以CC BY 4.0授權。

更正申請聲明

本研究依特定日期可取得的公開資訊製作。被提及之個人、企業或機構如認為資料有誤、已更新或缺乏必要脈絡，可提供具體來源申請更正。作者核實後將依版本政策修訂並保留修訂紀錄。

公開聯絡	handson0102@hotmail.com
作者	周秉漢 / CHOU, BING-HAN
ORCID	0009-0000-7018-5096
本版本 DOI	https://doi.org/10.5281/zenodo.21339826
上一版本 DOI	https://doi.org/10.5281/zenodo.21338921
固定網址	https://bento24235111.com/research-journal/platform-leverage-micro-commerce

小型企業的合規平台借力策略：公開數位足跡、平台依賴與自有客戶關係

Compliant Platform-Leverage Strategies for Small Businesses: Public Digital Footprints, Platform Dependence, and Owned Customer Relationships

周秉漢 (CHOU, BING-HAN)

ORCID: 0009-0000-7018-5096 | handson0102@hotmail.com

2026-07-13 | 公開研究工作論文 | CC BY 4.0 | DOI: 10.5281/zenodo.21339826

研究設計與解讀邊界

固定60案例 | 地方／傳統型30家＋品牌／整合型30家

120筆指定來源 | Mann-Whitney檢定＋10,000次bootstrap | 11案質性近讀

公開足跡不是營收或績效；公開通路集中程度代理指標不是實際合約或營收依賴

摘要

最小規模電商常無力自建流量、支付、物流、評價與推薦系統，卻也可能因過度依賴單一大型平台而失去顧客關係、議價能力與差異化。本研究將口語所稱的「合規平台借力」轉化為合法的「平台借力」問題：業者如何借用既有平台的需求聚合與交易基礎設施，同時累積自有內容、網站、會員、直接結帳與可重複交易能力？本文對既有固定的60家臺灣稻米零售／產銷案例進行二次混合內容分析，其中地方／傳統型與品牌／整合型各30家；依120個指定來源編碼平台借力、自有數位資產、差異化與公開通路集中程度，並以Mann-Whitney檢定、10,000次bootstrap、來源等級敏感度分析及11案最大差異質性近讀整理策略類型。整合型案例的平台借力指數平均38.0，傳統型11.3，平均差26.7點（bootstrap 95% CI 16.0–36.7； $p<.001$ ）；自有資產平均70.0比16.1，平均差53.9點（95% CI 43.9–63.3； $p<.001$ ）。平台借力與自有資產呈強正相關（Spearman $\rho=.834$ ），顯示公開足跡較成熟的業者通常不是在「平台或官網」之間二選一，而是同時借力與自建。以全樣本中位數劃分後，30家整合型中27家屬協調混合型；30家傳統型中21家仍屬低公開數位足跡型，6家屬平台優先型，3家屬協調混合型。本文因此提出「借流量、借信任、借履約，但把品牌內容、顧客同意、再購入口與商品知識留在自己可控制的資產」的階段性策略。由於樣本是分層目的性市場原型、公開頁面僅有52/120可直接擷取文字，且沒有營收、流量、毛利、成交或存活資料，結果只能描述公開能力組合，不能證明策略績效或因果效果；公開通路集中程度僅為代理指標，不是實際營收依賴或合約權力。

Abstract

Micro e-commerce businesses often cannot build traffic acquisition, payments, logistics, reputation, and recommendation systems on their own, yet excessive reliance on one large platform may weaken control over customer relationships and differentiation. This study examines compliant platform leveraging: using existing demand aggregation and transaction infrastructure while accumulating owned content, websites, memberships, direct checkout, and repeat-purchase pathways. We conduct a secondary mixed content analysis of a fixed 60-case sample of Taiwanese rice retailers and integrated rice enterprises, evenly stratified between local/traditional and branded/integrated archetypes. Across 120 designated public sources, we code platform leverage, owned digital assets, differentiation, and an observable public-channel concentration proxy, then apply Mann-Whitney tests, 10,000-repetition bootstrap intervals, source-grade sensitivity analysis, and maximum-variation qualitative reading of 11 cases. The integrated group averaged 38.0 on the platform leverage index versus 11.3 for the traditional group, a 26.7-point difference (bootstrap 95% CI 16.0–36.7; $p<.001$). Owned-asset means were 70.0 and 16.1, respectively, a 53.9-point difference (95% CI 43.9–63.3; $p<.001$). Platform leverage and owned assets were strongly positively associated (Spearman $\rho=.834$), suggesting that publicly mature firms commonly combine, rather than choose between, borrowed and owned infrastructure. Median-derived quadrants placed 27 of 30 integrated cases in an orchestrated hybrid type, while 21 traditional cases were classified as low-public-digital-footprint, six as platform-first, and three as orchestrated hybrids. We propose a staged strategy: borrow reach, trust, and fulfillment, but retain controllable brand content, consented customer relationships, repeat-purchase entry points, and product knowledge. The purposive archetype sample, partial page readability, and absence of revenue, traffic, margin, transaction, or survival outcomes mean that findings describe public capability configurations only. They do not establish performance or causality, and the concentration proxy is not actual revenue or contractual dependence.

關鍵詞：微型電商、平台生態系、補完者策略、自有數位資產、多平台經營、資源依賴、稻米零售、混合內容分析

一、研究問題：小電商如何合法借用大系統？

最小規模的電商面對一個結構性矛盾：如果從零自建搜尋流量、支付、防詐、物流、客服、推薦與評價機制，固定成本可能高於可承受範圍；如果把全部交易交給大型平台，又可能受到抽成、排序規則、廣告競價、顧客資料限制與政策變更影響。本文把日常語言中的「合規平台借力」限定為合規且可持續的平台借力，不包含假評價、補貼套利、未經授權擷取個資、違反平台條款的導流或仿冒商品。

研究問題有三項。第一，臺灣稻米零售業者公開呈現哪些平台借力與自有數位資產？第二，平台借力是否主要取代自有資產，還是與自有資產共同出現？第三，對資源極少的微型電商而言，哪些能力應向外借用，哪些能力應優先留在可控制的自有介面？

研究貢獻不是估算平台策略的獲利效果，而是把模糊的「靠大平台成長」拆成可查核的能力組合，並以60家稻米業者的公開足跡提出一套可被後續營收、流量與實驗資料檢驗的策略架構。

二、理論視角：平台、補完者與資源依賴

平台生態系不是單一資訊工具，而是由平台所有者、需求端、供給端與互補服務共同形成的交易與創新結構。平台透過搜尋、匹配、支付與規則治理降低交易成本；小型商家作為補完者，可以接近原本無力取得的需求與基礎設施，但其自主性也受到平台規則影響。

補完者策略文獻指出，加入多個平台不會自動帶來較高績效；品類專精、跨平台規模、產品範圍與平台專屬投資之間存在取舍。多平台經營可以增加可達市場並分散單一平台風險，但不同介面、內容與營運規則也會提高協調成本。對只有一至數人的業者而言，最有價值的不是平台數量最大化，而是每一個平台是否承擔清楚工作。

本文以『借用資產—累積資產』區分策略角色。市集、社群、LINE、線上支付與標準物流被視為可借用的觸達或交易基礎設施；自有網站、電商、會員、直接結帳、訂閱與自有內容則被視為較可控制的數位資產。兩者並非互斥：平台可以發現需求，自有介面可以承接合法同意下的關係、知識與再購。

三、資料、樣本與編碼方法

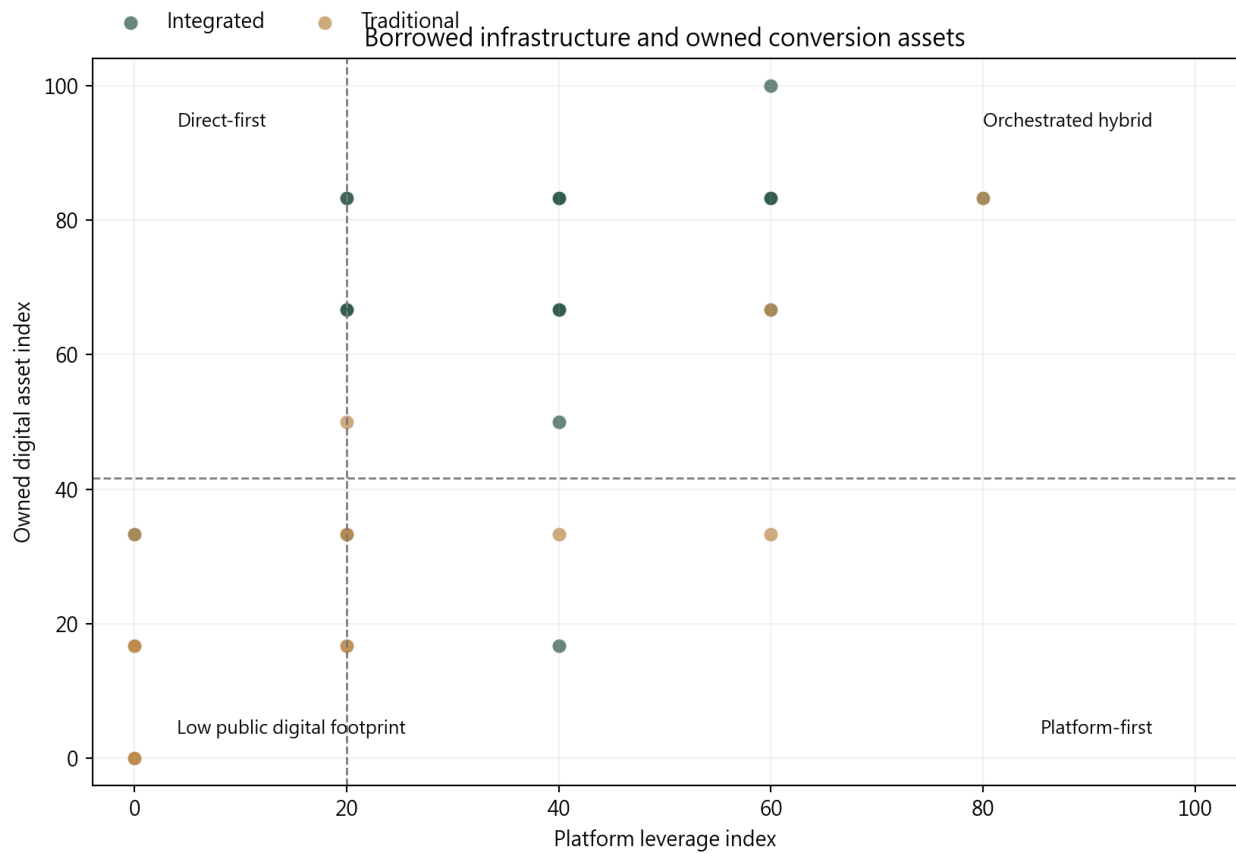
本文是既有固定60案例資料集的二次分析。原資料採分層目的性市場原型設計，地方／傳統型與品牌／產銷整合型各30家；前者依地方零售、散裝、老店或傳承證據辨識，後者依公司化、加工或契作整合、品牌包裝與跨區通路證據辨識。兩組不是依員工數或營收認定的微型企業母體，因此本文只把結果用於形成微型電商命題，不宣稱60家都是最小規模電商。

每案使用既有人工查核的主要與次要來源，共120個網址。2026年7月13日以低頻率公開請求檢查頁面文字，成功取得52個頁面的可解析文字；失敗原因保留在crawl-audit-120.csv。無法擷取不能被解讀為沒有能力，因此新的規則訊號會與先前人工查核欄位合併，並公開程式與編碼簿。

平台借力指數由第三方市集、社群、LINE、線上支付及標準物流五項顯性訊號等權加總；自有數位資產指數由自有網站、自有電商、會員、直接結帳、訂閱與自有內容六項組成；差異化指數由彈性散裝、品質保證、產地品種、B2B、傳承、體驗與客製服務七項組成。所有指數標準化為0至100。公開通路集中程度代理指標則記錄平台訊號存在但缺乏網站、會員或直接結帳等緩衝條件；它不是營收依賴、合約依賴、轉換成本或議價權。

統計比較採雙尾Mann-Whitney U檢定，平均差以固定亂數種子進行10,000次bootstrap百分位信賴區間。另只保留A／B級來源的49案重估，作來源品質敏感度檢查。平台借力與自有資產的共同變動以Spearman等級相關呈現。策略類型依全樣本兩指數中位數劃分四象限；質性部分從實際出現的組別×類型格中，依來源等級、差異化與自有資產排序選取11案作最大差異比較，不宣稱理論飽和。

圖1 平台借力與自有數位資產的四象限位置



資料來源：本研究固定60案例公開內容編碼；擷取與編碼基準日2026-07-13。

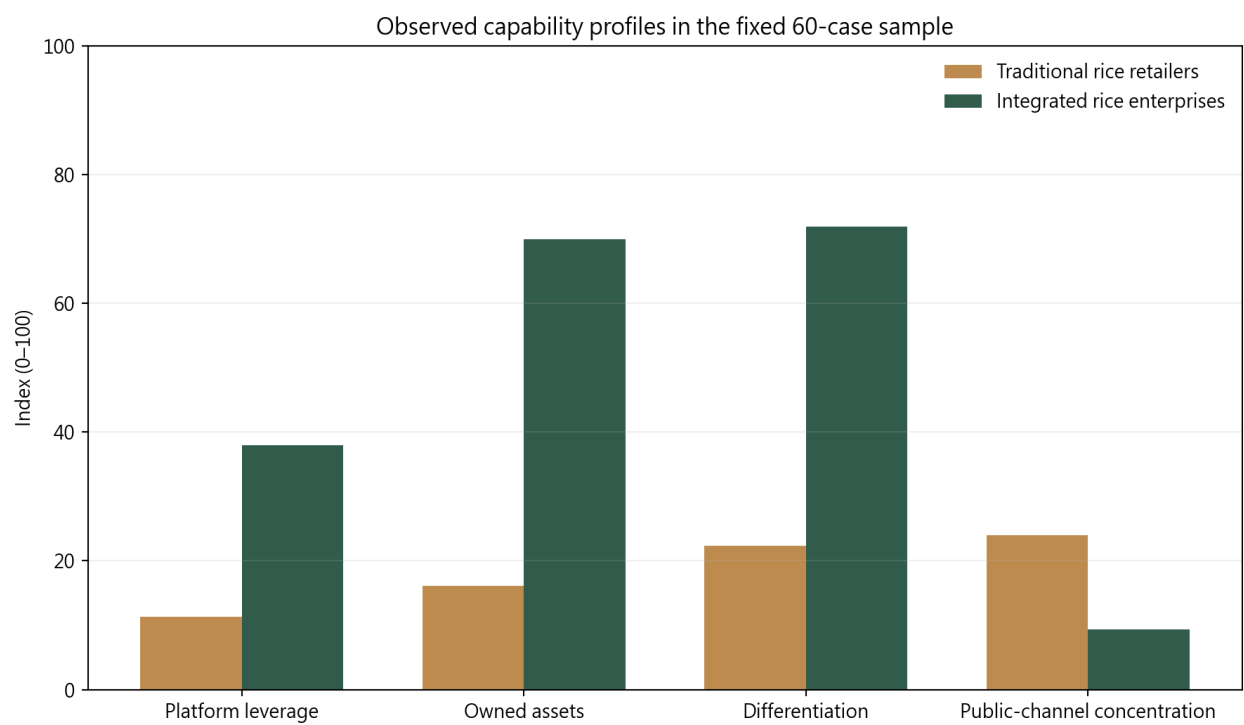
四、量化結果：成熟公開足跡呈現「借力＋自建」

整合型案例的平台借力指數平均38.0，傳統型為11.3，平均差26.7點，bootstrap 95%信賴區間16.0至36.7，Mann-Whitney $p < .001$ 。自有資產的組間差距更大：整合型平均70.0，傳統型16.1，平均差53.9點，95%信賴區間43.9至63.3， $p < .001$ 。差異化指數平均為71.9比22.4；公開通路集中程度代理指標則為9.3比24.0。這些結果是公開呈現差異，不是能力或績效的母體估計。

平台借力與自有資產的Spearman相關為 $\rho = .834$ ($p < .001$)，平台借力與差異化相關為 $\rho = .775$ ($p < .001$)。由於這是橫斷面的形成性公開指標，相關不能證明平台造成自有資產，也不能證明自有資產帶來平台能見度；它只反駁了樣本中『愈用平台就愈不需要自有資產』的簡單二分法。

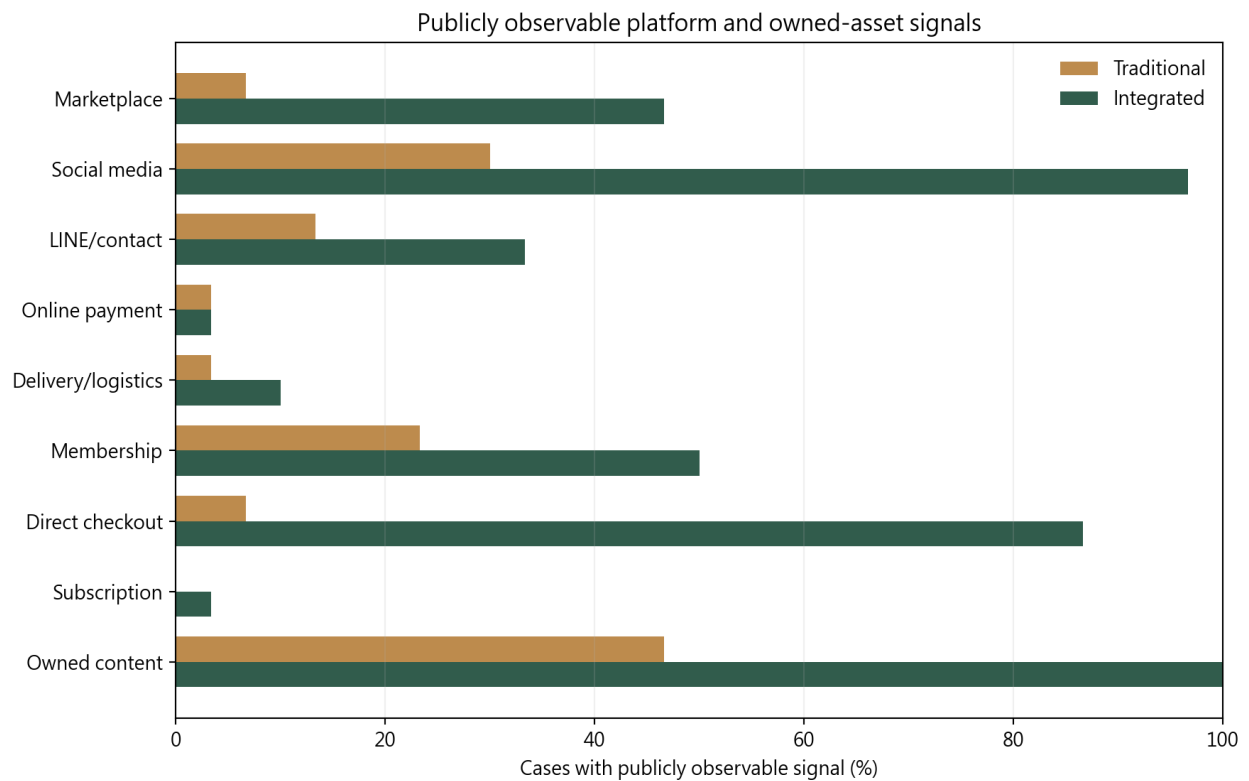
只保留A／B級來源的49案後，整合型與傳統型的平台借力平均差為20.1點，自有資產差44.6點，差異化差44.8點，方向與全樣本一致。因11個C級來源全部位於傳統型，敏感度樣本不再平衡，不能消除原始選樣與公開可見度偏誤。

圖2 兩類案例的公開能力指數



資料來源：本研究固定60案例公開內容編碼；擷取與編碼基準日2026-07-13。

圖3 平台與自有資產的顯性訊號比例



資料來源：本研究固定60案例公開內容編碼；擷取與編碼基準日2026-07-13。

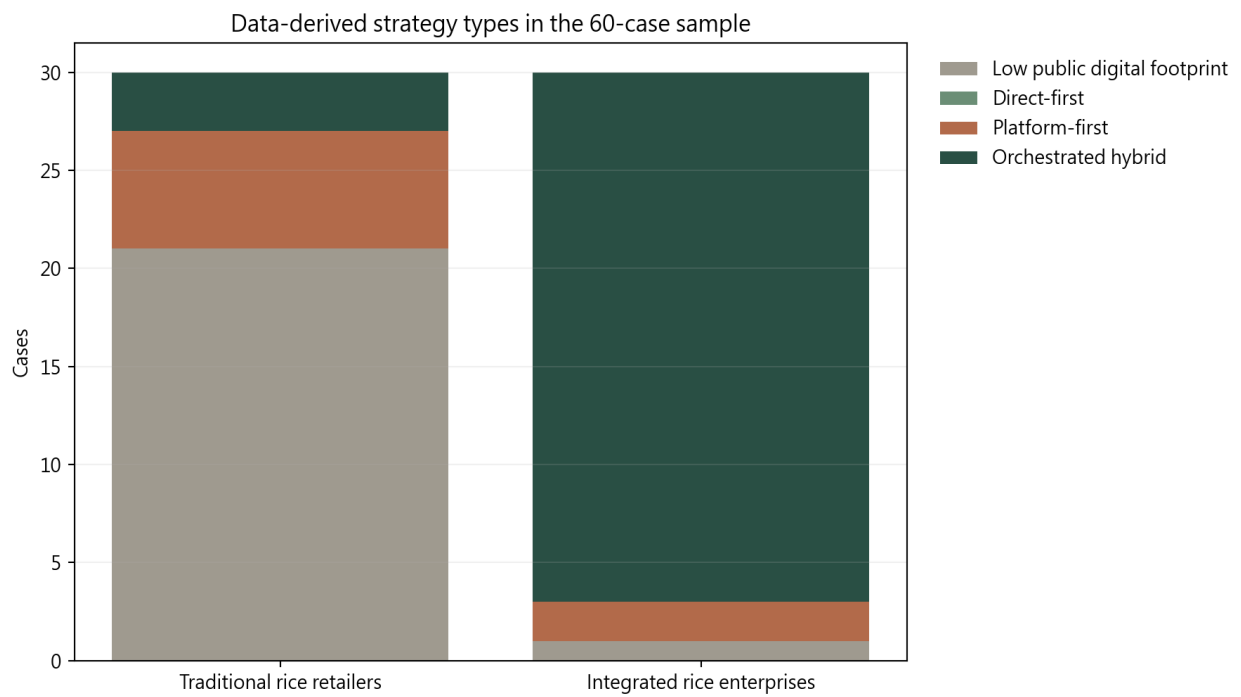
五、策略類型：樣本中實際出現的三種組合

協調混合型同時高於平台借力與自有資產中位數。在30家整合型中有27家，在傳統型中有3家。這類案例不是離開平台，而是讓平台負責發現、觸達或履約，同時以自有內容、會員或直接結帳保留部分控制。

平台優先型的平台借力高但自有資產低，傳統型6家、整合型2家。它提示『可被平台找到』與『能在平台規則改變時維持再購』是兩回事；但因研究沒有各通路營收，不能把這8家判定為真正依賴，也不能認定其策略較差。

低公開數位足跡型在兩個指數都低，傳統型21家、整合型1家。這可能是公開足跡薄弱，也可能代表業務依靠實體熟客、B2B、電話或未被擷取的渠道。樣本沒有出現低平台、高自有資產的直接優先型；這是中位數分類下的樣本結果，不代表市場上不存在。

圖4 依樣本中位數形成的策略類型分布



資料來源：本研究固定60案例公開內容編碼；擷取與編碼基準日2026-07-13。

六、少量質性個案比較

最大差異子樣本包含11案，跨越兩個原始組別與三個實際出現的策略類型。協調混合型中的富興米店與初果國際顯示，傳統或地方身分不妨礙建立自有網站、內容或交易介面；梓園碾米工廠與池上多力米則把多個平台接點與較完整自有資產並置。這些案例支持『平台不是官網的替代品，而是顧客旅程中的不同節點』。

平台優先型與低公開數位足跡型的公開訊號較少，但文本與既有編碼仍可能呈現產地、傳承、B2B或地方關係等差異化資源。問題因此不是小店毫無資產，而是這些資源是否已被轉成可搜尋的商品知識、清楚的價格與配送規則、可同意加入的顧客關係，以及低摩擦再購入口。

質性材料主要來自業者或官方公開自我描述，存在正面選擇與成功敘事偏誤。本文不引用因編碼檔歷史轉碼而失真的逐字短句，也不把宣傳文案當作績效證據；近讀只用於解釋能力組合的可能意義。

七、最小規模電商的階段性策略

第一階段是借用不可經濟自建的基礎設施：把第三方市集當需求測試場，把社群與搜尋當被發現入口，把成熟支付與物流當交易安全及履約工具。每個外部系統要有單一清楚任務與可量測成本，而不是為了『到處都有帳號』而增加維護負擔。

第二階段是建立最小可行自有資產：自有網域與商品知識頁、清楚價格與配送政策、可被搜尋的常見問題、合法取得同意的LINE或電子郵件聯絡，以及能辨認回購來源的簡單紀錄。這些資產先服務信任與再購，不必一開始複製大型平台全部功能。

第三階段是形成平台—自有介面的分工。新客可以在大型平台完成首購以降低不信任，但包裝、售後與自有內容可合法引導消費者理解品牌與使用方法；只有在符合平台條款與個資同意時，才能建立直接關係。多平台經營應以邊際訂單、毛利、客服時間與退貨率評估，不以通路數量作成功指標。

第四階段是去單點依賴：保留可攜式商品圖片與結構化資料、定期匯出自己依法取得的交易紀錄、避免把唯一品牌識別綁在一個平台頁面、為支付或物流準備替代供應者，並追蹤單一平台營收占比與廣告後貢獻毛利。真正的競爭優勢不是免費使用大平台，而是把平台節省的固定成本轉投資到品類知識、內容、服務與顧客信任。

八、策略邊界與治理風險

平台借力必須遵守服務條款、消費者保護、商標、著作權與個人資料規範。假交易、假評價、濫領首購補貼、規避合理平台費用、未經同意下載或合併顧客資料、抄襲大型商家的圖片文案，可能帶來停權、法律與聲譽風險，也無法形成可持續能力。

平台政策、排序與費率會變動。微型業者應建立最小風險儀表板：各通路訂單與貢獻毛利、廣告後獲客成本、重複購買率、客服分鐘、取消退貨率、單一平台營收占比，以及自有可同意聯絡顧客占比。本文資料沒有這些結果變數，因此這些是後續實證建議，不是本研究已證明的效果。

九、限制與後續可檢驗研究

第一，60案是固定的分層目的性稻米市場原型，不是微型電商機率樣本，且整合型定義與若干數位能力在概念上相關。第二，公開網站的可見度本身可能是能力的一部分，也可能只是搜尋與技術偏誤；120個來源只有52頁在擷取日可直接解析。第三，0只代表指定來源未觀察到。

第四，形成性指標採等權加總，尚未經量表效度驗證；中位數四象限是方便解讀的資料衍生分類。第五，沒有營收、毛利、成交、流量、平台費率、廣告支出、回購、停權或存活資料，不能估計競爭優勢或因果效果。第六，由單一研究者完成探索性規則編碼，沒有獨立第二位編碼者，故不報告Krippendorff's alpha或其他編碼者間信度。

後續研究可招募實際符合員工數與營收門檻的微型電商，連續追蹤12個月的平台占比、貢獻毛利與回購；在產品與品牌固定效果下，檢驗建立自有內容、會員或再購入口前後是否降低獲客成本與單一平台波動。亦可由第二位受訓編碼者在不看本版結果下重編至少20%案例，驗證公開能力欄位的一致性。

十、結論

60案例顯示，平台借力與自有數位資產在成熟公開足跡中往往共同出現，而非互相取代。這不證明協調混合型一定更賺錢，但支持一個更可檢驗的策略命題：資源最少的業者應把大系統當作可租用的觸達、信任與履約模組，把有限投資集中在大平台無法替自己持有的品類知識、品牌內容、顧客同意與再購關係。

因此，『合規平台借力』若要成為可信研究與可持續策略，核心不是鑽漏洞，而是精準分工：借用規模經濟，不借出全部學習能力；利用平台成交，不把品牌生命完全寄託在平台規則上。

十一、主要統計表

表1 公開資訊可觀察指標的組間比較

指數	傳統平均	整合平均	平均差	95% CI	p
平台借力	11.3	38.0	+26.7	16.0–36.7	<.001
自有數位資產	16.1	70.0	+53.9	43.9–63.3	<.001
差異化公開指標	22.4	71.9	+49.5	41.9–56.2	<.001
公開通路集中程度代理指標	24.0	9.3	-14.7	-22.7--6.7	<.001

註：平均差為整合型減傳統型；信賴區間為10,000次bootstrap百分位區間；p值為雙尾Mann–Whitney U檢定且未作多重比較校正。

表2 中位數四象限的策略類型

策略類型	傳統型	整合型	定義
低公開數位足跡型	21	1	借力低、資產低
直接優先型	0	0	借力低、資產高
平台優先型	6	2	借力高、資產低
協調混合型	3	27	借力高、資產高

參考文獻

1. Hein, A., Schrieck, M., Riasanow, T., et al. (2020). Digital platform ecosystems. *Electronic Markets*, 30, 87–98. <https://doi.org/10.1007/s12525-019-00377-4>

2. Chen, L., Yi, J., Li, S., & Tong, T. W. (2022). Platform Governance Design in Platform Ecosystems: Implications for Complementors' Multihoming Decision. *Journal of Management*, 48(3), 630–656. <https://doi.org/10.1177/0149206320988337>

3. Cennamo, C., Ozalp, H., & Kretschmer, T. (2018). Platform architecture and quality trade-offs of multihoming complements. *Information Systems Research*, 29(2), 461–478. <https://doi.org/10.1287/isre.2018.0779>

4. Rietveld, J., Ploog, J. N., & Nieborg, D. B. (2020). Coevolution of platform dominance and governance strategies: Effects on complementor performance outcomes. *Academy of Management Discoveries*, 6(3), 488–513. <https://doi.org/10.5465/amd.2019.0064>

5. Cenamor, J. (2021). Complementor competitive advantage: A framework for strategic decisions. *Journal of Business Research*, 122, 335–343. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.09.016>

6. Cennamo, C., & Santaló, J. (2019). Generativity tension and value creation in platform ecosystems. *Organization Science*, 30(3), 617–641. <https://doi.org/10.1287/orsc.2018.1270>

7. Ramanathan, R., Ramanathan, U., & Hsiao, H.-L. (2012). The impact of e-commerce on Taiwanese SMEs: Marketing and operations effects. *International Journal of Production Economics*, 140(2), 934–943. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2012.07.017>

8. Eisenmann, T., Parker, G., & Van Alstyne, M. (2011). Platform envelopment. *Strategic Management Journal*, 32(12), 1270–1285. <https://doi.org/10.1002/smj.935>

9. Ghazawneh, A., & Henfridsson, O. (2013). Balancing platform control and external contribution in third-party development: The boundary resources model. *Information Systems Journal*, 23(2), 173–192. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2575.2012.00406.x>

10. Li, L., Su, F., Zhang, W., & Mao, J.-Y. (2018). Digital transformation by SME entrepreneurs: A capability perspective. *Information Systems Journal*, 28(6), 1129–1157. <https://doi.org/10.1111/isj.12153>

11. OECD (2021). The Digital Transformation of SMEs. <https://doi.org/10.1787/bdb9256a-en>

12. 周秉漢 (2026) 。台灣稻米零售通路的數位轉型策略：傳統實體業者與品牌產銷整合業者之公開資訊比較。SHWRP-2026-005。 <https://doi.org/10.5281/zenodo.21338910>

資料、利益衝突與AI揭露

公開資料包包含固定60個匿名案例代碼、規則編碼、11案匿名質性子樣本、統計結果、程式與原創圖表；不鏡像完整第三方網頁，也不公開把具名業者直接連結至比較性分數的對照檔。作者經營白米相關商業網站，可能因相關議題的關注度而間接受益；作者所屬品牌未納入案例。

本文不判定任何企業違反平台條款或法律，也不以公開資訊可觀察指標判定經營成敗。

生成式AI協助程式、文獻搜尋、文字起草與版面製作；作者對來源查核、方法選擇、結果解讀與更正負責。單一研究者完成探索性規則編碼，未取得獨立第二位編碼者，因此不報告編碼者間信度。本文與作者原創資料依Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) 公開。DOI：<https://doi.org/10.5281/zenodo.21339826>。