

# 建構地方產業共創價值之創新營運模式

張振松<sup>1</sup>、郭文亮<sup>2</sup>、歐錦文<sup>3</sup>、洪崇彬<sup>4</sup>、許聰鑫<sup>3</sup>、林玉惠<sup>2</sup>

<sup>1</sup> 南開科技大學 管理學院

<sup>2</sup> 南開科技大學 企業管理系

<sup>3</sup> 南開科技大學 行銷與流通管理系

<sup>4</sup> 南開科技大學 休閒事業管理系

通訊作者：張振松

聯絡地址：南投縣草屯鎮中正路 568 號

電子郵件：cschang@nkut.edu.tw

投稿日期：2015 年 5 月

接受日期：2015 年 6 月

## 摘 要

在知識經濟時代，如何讓地方產業利用知識來調適轉型、重新定位、提升競爭力，進而創造新的價值，是學術界的重要使命之一。本文採用凡卡·雷馬斯瓦米 (Venkat Ramaswamy) 和法蘭西斯·高哈特 (Francis Guillard) 提出的創造共贏之原則來建構一個嶄新的地方產業共創價值之創新營運模式，來協助地方產業結構優化；將地方傳統製造業服務化、地方服務業科技化和國際化和地方傳統產業特色化。為達成上述目標，本文採用共創流程創造共贏之四大原則(原則 1：利誘，原則 2：尊重；原則 3：互動；原則 4：支援)，以建構地方產業特色化的利誘模式之研究、地方製造業服務化的尊重模式、觀光休閒產業資訊化與國際化的互動模式和建置地方產業共創價值之支援平台，來協助地方產業結構優化，促進地方產業升級與轉型和培養地方產業人才，減少失業。為確保研究之效益，各共創價值流程所研究出的創新營運模式必須符合奧德弗 (Alderfer) 之 ERG 理論。也就是達成生存需要、關係需要、和成長需要。以確保能夠協助地方產業結構優化，及促進地方特色產業升級與建立地方產業的特色。最後，希望本研究出的各種創新營運模式，能為傳統地方產業注入新的元素，以提升其競爭力。

**關鍵詞：**地方產業、共創價值、營運模式、共贏原則、ERG 理論

## 壹、緒論

### 一、研究背景與動機

政府在「2008 年國家發展重點計畫」<sup>1</sup>中，已明確指出

扶植地方產業發展的重要性，強調有效整合科技與傳統產業，提供新穎、實用及提高生活品質之整合性生活型產業。顯示發展台灣地方產業不僅是政府的施政重點，而且有助於提升經濟成長率，和解決失業率上升的問題。在自由化和全球化的趨勢下，台灣的地方產業面臨嚴峻的衝擊和挑戰，這些以勞力密集生產、以製造和外銷導向為主的傳統地方產業，曾經是創造台灣經濟奇蹟的推手，但是隨著已開發國家

<sup>1</sup> 國家發展委員會 [http://www.ndc.gov.tw/m1.aspx?sNo=0001539&ex=1&ic=0000015#\\_VHg607cVHmQ](http://www.ndc.gov.tw/m1.aspx?sNo=0001539&ex=1&ic=0000015#_VHg607cVHmQ)



利用知識密集創造產業的高附加價值，而開發中國家利用廉價勞力和土地吸引各國資金和產業的移入，都讓台灣的地方產業光環不再，甚至瀕臨關閉的窘境。但是，幸運地地方產業之發展已經開始受到各界重視，故現為地方產業面臨發展關鍵時刻。

地方特色產業的形成，主要源於當地特有的人文條件或自然資源，吸引產業群聚並具有特色者；也有經政府單位推廣，成為地方產業結構中具特殊風格的一環者(經濟部中小企業白皮書，2005)。地方特色產業的發展是提升傳統文化、技術、創意、附加價值的有效途徑(許文志等，2009)，此外對在地的就業與活絡地方財源有幫助，而且是社會安定的基石，是凝聚地方發展共識的有效方法(陳麗琴，2007)。為免於地方產業被邊緣化，讓地方產業結合外界力量來為重新地方產業重新定位和提升競爭力，進而創造新的價值，則須重視在地產業價值共創與發展，然而在特定時間與特定事件的脈絡中，消費者與各方互動所獲得的「共創經驗」才是價值所在，在各方發展出的經驗網絡裡互動經驗成為創造價值的基礎(王姿婷，2011)。其中的價值共創除了包括策略聯盟或合作經營的形式外，也包括價值鏈活動上、下游廠商間的協力活動(翁煌哲等，2009，共創的經驗網路中，每一位個體與組織都參與在其中，各自取得自己所需要的價值，若合作雙方在連結時，能建立雙方的相互承諾，彼此信賴，共享合作架構與作業活動，則可創造更大的價值 (Lin & Lin, 2006)。

因此，我們在為傳統地方產業注入新的元素，和協助地方產業結構優化時，是否能夠共創價值是必須考慮的。而價值的創造 (value creation) 是指企業生產、供應滿足目標客戶需要的產品或服務的一系列業務活動及其成本結構，在以往價值創造 (value creation) 過程的傳統觀點是將消費者排除於外，僅以企業本身為價值創造者作為前提 (Prahalad & Ramaswamy, 2003)。由於競爭環境的改變，過去認為價值是由企業創造，而顧客只是價值的接受者，這樣的想法已經面臨衝擊，隨著消費者及利害關係人的知識提升，價值必需由企業與消費者或其它利害關係人共同參與創造，且企業在提供產品或服務的過程中也會產生價值，此稱之為價值共創 (value co-creating) (Prahalad & Ramaswamy, 2004) 或價值共產 (value co-production) (張秀樺、盧龍泉，2012.; Ramirez, 1999)。其中，張秀樺和盧龍泉(2012)說明的共創觀點，是指價值創造者角色的轉變，顧客可以介入價值生產，顧客與廠商是一種價值共創的關係，而且同時扮演互補合作角色。而價值共創以有別於以往著重在只有企業能為組織帶來價值創造的觀點，企業必須創造出可以讓不同消費者分享他們獨特個人經驗的環境，創造一個有價值的美好消費經驗，透過企業與消費者間良好及有效的互動，才能創造出真正的企業價

值 (Prahalad & Ramaswamy, 2004)。

## 二、研究目的

為達成上節所述目標，本文特經由建立地方產業結構優化之策略：三業四化(製造業服務化、服務業科技化和國際化、傳統產業特色化)，來建構地方產業共創價值之創新營運模式；期能協助地方特色產業升級、轉型和建立地方產業的特色。故本研究之主要目的可以歸納為三方面：

### (一) 協助地方產業結構優化

行政院在 2012 年 10 月核定「台灣產業結構優化—三業四化(製造業服務化、服務業科技化和國際化、傳統產業特色化)行動計畫」(簡稱三業四化行動計畫)。

本研究依據凡卡·雷馬斯瓦米(Venkat Ramaswamy)和法蘭西斯·高哈特(Francis Gouillart)提出的共創流程創造共贏之四大原則來建構一個新的地方產業共創價值之創新營運模式，來協助地方產業結構優化。

### (二) 促進地方產業升級與轉型

國內地方產業在面對 WTO，以及在全球化和自由化的潮流下，產品市場的競爭趨向白熱化；而國內地方特色產業多屬傳統式經營型態，受限於資金及人力，難以在技術升級和研發等方面有所突破。故本研究另一目的為透過地方產業結構優化來促進地方產業升級與轉型，以提升競爭力並擴大市場。

### (三) 培養地方產業人才，減少失業

發展台灣地方特色產業不僅是政府的施政重點，而且有助於提升經濟成長率，和解決失業率上升的問題。因此，本研究之最後一的為強化地方產業產學合作，帶動地方產業之發展。進而培養地方產業人才，提高在地的就業率。

總而言之，本研究之目的係在於建構一個新的地方產業共創價值之創新營運模式，來協助地方產業結構優化，及研究如何使國內傳統地方產業配合知識經濟時代進行升級或轉型，為地方產業開創新的契機，展現出地方產業的特色；同時培養地方產業人才，減少失業。

## 貳、方法

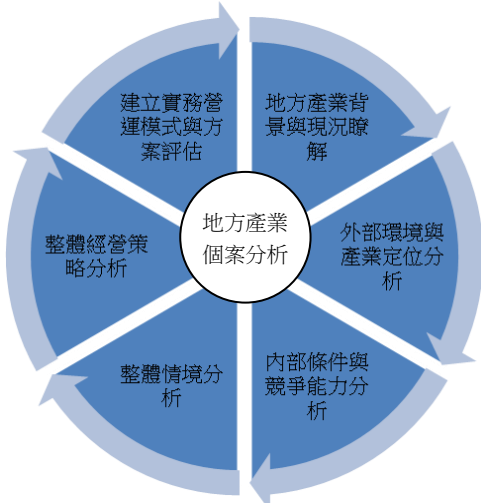
本文研究建構之地方產業共創價值創新營運模式，是以凡卡·雷馬斯瓦米(Venkat Ramaswamy)和法蘭西斯·高哈特(Francis Gouillart)提出的共創流程創造共贏之四大原則(原則 1：利誘，原則 2：尊重；原則 3：互動；原則 4：支援)，來區分為四個種模式(包含：地方產業特色化之利誘模式，地



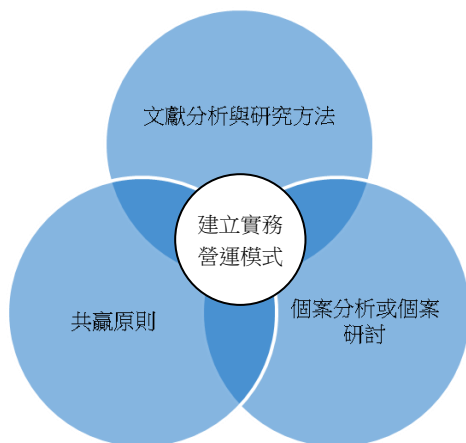
方製造業服務化之尊重模式和觀光休閒產業資訊化與國際化之互動模式)。且所研究出的共創價值創新營運模式符合奧德弗 (Alderfer, 1972) 之 ERG 理論。也就是達成地方產業之生存需要 (existence needs)、關係需要 (relatedness needs)、和成長需要 (growth needs) 目標。故本文之主要研究方法和步驟說明如下：

### 一、生存需要

本文建構地方產業共創價值創新營運模式之主要方法，是以個案分析地方產業，如圖一所示，來進行地方型產業分析；並進行地方產業結構優化之研究。且分別以創造共贏之原則建立實務營運模式，如圖二所示，也就建立地方產業共創價值之生存需要營運模式。



圖一 地方產業個案分析方法



圖二 建立實務營運模式

### 二、關係需要和成長需要

在建立地方產業共創價值之生存需要營運模式後；接著是以個案研究方法，如圖三所示，來進行地方產業結構優化之研究。且以創造共贏之原則建立與修正實務營運模式，也

就建立地方產業共創價值之關係需要及成長需要營運模式。



圖三 地方產業個案研究方法

因此，本文所建立之地方產業結構優化策略，就依據國家發展重點計畫之三業四化(製造業服務化、服務業科技化和國際化、傳統產業特色化)，來建構地方產業共創價值之創新營運模式；以協助地方特色產業升級、轉型和建立地方產業的特色。而本文之創新營運模式，是以凡卡·雷馬斯瓦米 (Venkat Ramaswamy) 和法蘭西斯·高哈特 (Francis Gouillart) 提出的共創流程創造共贏之四大原則(原則 1：利誘，原則 2：尊重；原則 3：互動；原則 4：支援)，來區分為四個領域(包含：地方產業特色化之利誘模式，地方製造業服務化之尊重模式、觀光休閒產業資訊化與國際化之互動模式和建置地方產業共創價值之支援平台)。

#### (一) 地方產業特色化之利誘模式

本文針對南投縣的三大著名地方產業(茶、竹、梅產業)，透過與地方傳統產業的業者之深度訪談及對於顧客的消費滿意度問卷調查；再加上蒐集的相關歷史文獻資料進行整合性的分析，建構地方產業利誘模式；而相關的文獻包含陳俊瑋 (2012)茶產業、黃秀瓶 (2007)竹產業與鄒雅雯 (2013)梅產業的相關文獻。因此，本文建構地方產業特色化之利誘模式所採用的研究方法有兩大部份，分別是屬於量化研究的調查法 (Survey)以及質性研究的個案研究(Case Study)及文獻分析法 (Documents Method)。且規劃建構 3 種地方產業結構優營模式 (包含:地方產業經濟價值利誘模式、地方產業策略整合利誘模式和地方產業創意品牌利誘模式)。

#### (二) 地方製造業服務化之尊重模式

本文針對南投縣的兩大工業區研究主軸，建構地方製造業的尊重營運模式-客製化/個人化模式；藉由探索地方製造業與其利害關係人的傳統互動模式，甚或客製化模式，具體



工作事項包括文獻(陳家聲等人, 2010)以及實務案例的盤點,以掌握關鍵知識,並據以開展未來相關作為的規畫依據。因此,本文建構地方製造業服務化之3種尊重模式,分別是地方製造業客製化/個人化模式、地方製造業服務化共創體驗價值模式和地方製造業服務創新模式。

### (三) 觀光休閒產業資訊化與國際化之互動模式

本文參考陳正男等人(1999)對於兩岸經貿互動所建構之互動模式,以及美國 Innosight 顧問公司所推出的商業模式創新方法論,加上透過策略聯盟方式(曹勝雄等, 2011),建構三種觀光休閒產業資訊化與國際化的營運模式。也就是建立觀光休閒產業生產及銷售資訊化模式、建立地方觀光休閒產業上下游整合模式和地方觀光休閒產業國際化策略及異業聯盟模式。

### (四) 建置地方產業共創價值之支援平台

『建置地方產業共創價值之支援平台』之主要研究方法為,依雷馬斯瓦米和高哈特共創流程創造共贏之支援原則;分別建置地方產業共創價值之生存需要支援平台(地方產業知識管理平台)、關係需要支援平台(地方產業廟口平台)和成長需要支援平台(地方產業整合行銷網與運籌中心)來支援地方產業結構優化、替地方產業共創價值。而建置地方產業共創價值之支援平台之方法,除了須掌握創造共贏之支援原則外,另有 ERG 理論為目標,以及採用地方產業結構優化實務(地方傳統製造業服務化、地方服務業科技化和國際化和地方傳統產業特色化)等五大要素,如圖四所示。



圖四 地方產業支援平台設計五大要素

## 參、結果

本文採用共創流程創造共贏之四大原則(原則 1: 利誘, 原則 2: 尊重; 原則 3: 互動; 原則 4: 支援),來協助地方

產業結構優化;其中,在建構地方產業特色化之利誘營運模式、地方製造業服務化的尊重營運模式、觀光休閒產業資訊化與國際化的互動營運模式和建置地方產業共創價值之支援平台等方面,已具備初步成效,說明如下:

### 一、地方產業特色化的利誘營運模式(地方產業經濟價值利誘模式)

本文採用共創價值之利誘原則為理論基礎,選擇品香茶業公司優質茶生產專區為研究個案,此模式未來可以一級、二級、三級產業為對象、如以農林漁牧不同產品為對象、廣泛運用在以出口為導向之「出口專區」或以梅、咖啡...等不同作物為對象之「生產專區」或「產銷班」進行利誘研究。

本個案分析是以品香茶業優質茶葉生產專業區為例:品香茶業成立於 1998 年,位於松柏嶺茶區,主要營業項目以茶葉之生產、製造、零售、批發為主,於 2008 年決定選擇品牌之路,創立「細品香茗」品牌,2009 年起投入許多時間與成本改良產品包裝與設計,並積極擴展百貨公司高階通路及大陸、日本等海外市场。此外品香更致力於讓茶生活化、讓茶跟現代名牌時尚接軌、讓茶跟飲食文化結合、以茶為媒介,扮演推廣台灣茶藝及在地文化的角色。品香團隊不斷創新研發,曾於 2007 年取得中華民國新型專利證書【第 M320303】,又於 2011 年取得中華人民共和國金箔茶製造發明專利【第 849704】。2010 年品香以其創新研發、風味獨特的「金箔茶」參與日本世界綠茶協會評比大賽,榮獲【最高金賞獎】、並曾榮獲國家品質保證金像獎...等肯定。接著,本研究在業經多次與品香茶業公司負責人及各部門主管進行深度訪談後;並進行產業分析;最後,探討出地方產業經濟價值利誘模式,而此利誘營運模式如圖五所示。

由圖五可以看出,本個案分析探討出之利誘營運模式是以優質茶生產專區對茶農與營運主體利誘為主,分述如下:

#### (一) 茶農端之利誘

1. 茶農參與製作,擁有營運主體保價收購承諾,具有保證價格優勢。
2. 因保價收購,能避免茶葉滯銷與價格低迷,故能有效保障茶農收益。

#### (二) 營運主體端之利誘

品香茶業認為營運主體須負擔專區成敗及盈虧風險,但因其採競爭式農業理念,能創造下列產業競爭優勢,減少對政府補助與保護之依賴,說明如下:

1. 社會價值導入企業:專區重視企業責任、兼顧茶葉安全、水源涵養、生態保育等公益,並與茶農利益共享。





2. 專區享有政府補助與社會網絡資源:包含產官學民資源及社會網絡資源和所提供之知識與技術平台,能提升組織成員知識與技術能力。
3. 專區採契作模式,生產模式創新,能使上中下游一條龍、產製銷一步到位,具大規模生產利益,一方面能提升生產及營運效率、降低生產及營運成本,另一方面落實源頭管理與產銷履歷驗證,能確保茶葉品質,提升茶葉價值與價格,故能達到提升組織營業額、銷售量與獲利等目標。
4. 專區全程管控、具產製銷三階段之規模經濟,有助於確保茶葉品質、安全與穩定供應、生產符合國內外目標市場之茶品,亦有利於新產品與新市場開發、通路佈建與物流配送、行銷推廣與品牌建立。

## 二、地方製造業服務化的尊重營運模式（地方製造業客製化/個人化模式）

本文已經採用了共創價值之尊重原則為基礎,建構完成一個建構地方製造業的尊重營運模式-客製化/個人化模式。其中,本嶄新的製造業服務化的尊重營運模式乃採用南投南崗、竹山工業區之傳統產業進行個案分析,在分析的過程中,由於地方製造業的規模與型態各不相同,因此本研究以製造業利害關係人的數量與規模為構面得到如表一的四種尊重營運模式

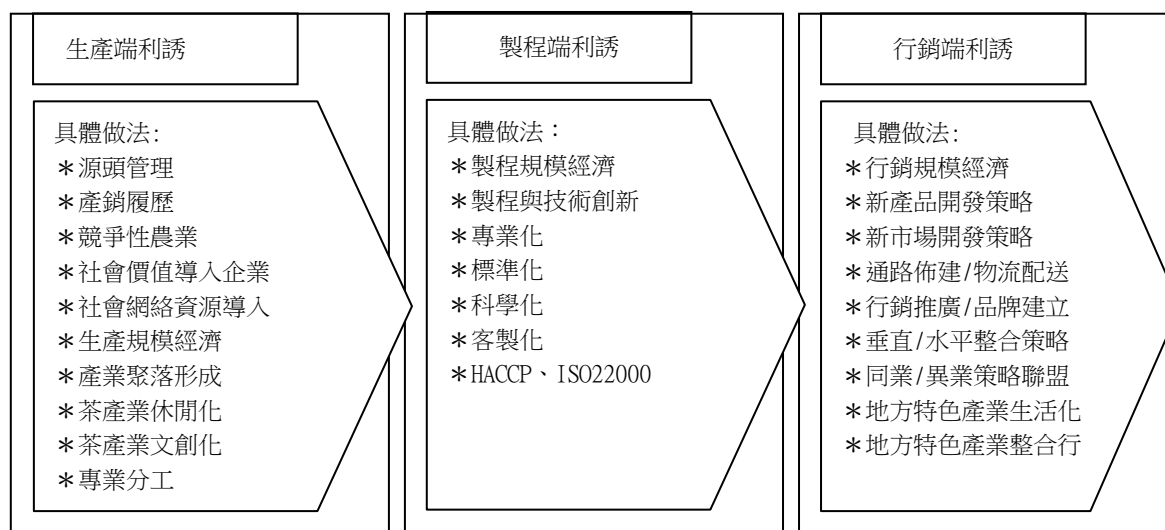
透過上述的個案分析之過程和質化或量化結果除了得到製造業服務化尊重模式的四種型態外,並成功定義出製造業服務化的內涵、找出 12 項製造業服務化尊重模式的策略作為(表二),並且歸納整理導入製造業服務化尊重模式的五項成本包括:軟硬體、技術、員工教育、客戶訓練與企業流程成本等。此外,本研究也分別以內容、過程、結構、結果與

影響等 5 個角度建構地方製造業客製化/個人化模式、地方製造業服務化共創體驗價值模式和地方製造業服務創新模式,將可充分支援地方製造業導入生存需要的尊重模式。

## 觀光休閒產業資訊化與國際化的互動營運模式（觀光休閒產業生產及銷售資訊化模式）

在地方服務業科技化和國際化方面,本文已經採用了共創價值之互動原則為理論基礎,建構完成一個共創價值的觀光休閒產業資訊化與國際化的互動營運模式。其中,本文所建構之觀光休閒產業生產及銷售資訊化模式,乃採用旅館產業進行個案分析。本研究針對臺灣地區旅館現況及其資訊化進行探討,首先探討旅館業發展過程。旅館業藉由企業網站的建置,提供旅客充足與豐富的住宿旅遊資訊相對重要,旅館業的資訊化通常藉由自行建置或委外開發,藉以達到推廣及行銷之目的,若經營範圍擴大則進一步可達到國際化之可能性。

其次本研究探討南投地區旅館業之現況。依據交通部觀光局統計資料,截至 2014 年臺灣地區國際觀光旅館計有 72 家;一般觀光旅館 42 家,合計總數共 114 家,其中南投縣觀光旅館 3 家(涵碧樓大飯店、雲品溫泉酒店、日月行館);一般觀光旅館 1 家(水沙蓮觀光大飯店)。2014 年來臺旅客累計 991 萬 204 人次,部分旅客住宿於旅館,國際觀光旅館住用率 73.70%,一般觀光旅館 66.82%,總平均達 72.21%,顯見旅館業銷售商品主要以住房為主,且蓬勃發展。在生產及銷售資訊化模式而言,有關企業資訊化相關研究目前仍較少,而本研究目前搜集之國內外相關研究期刊論文、書籍等 24 篇中,有關旅館業資訊化相關研究僅 4 篇,主要以探索資訊委外成功因素為主,仍可作為本研究之重要參考資料。同時相關研究中的學者均同意傳統旅行社透過資訊化過程可整



圖五 品香茶業之經濟價值利誘模式



合內外部資源與資訊，除了拉近產業與消費者間的距離掌握行銷優勢，且能適當分配企業資源。

**地方產業支援平台（地方產業知識管理平台）**

本文已經採用了共創價值之支援原則為理論基礎，建構完成一個嶄新的共創價值之地方產業知識管理平台。其中，本南投地方產業知識管理平台之首頁，如圖六所示。而展現地方產業結構優化的架構，則如圖 7 所示。

由圖七可以看出本知識管理平台並不僅僅是做到管理地方產業結構優化的知識，而是將地方產業結構優化過程，和實際研究地方產業共創價值之各種創新營運模式（包含：地方產業特色化之利誘模式，地方製造業服務化之尊重模式和觀光休閒產業資訊化與國際化之互動模式）結果和地方產業結構優化之過程之相關文章，提供給大眾共用、共享。並透過本平台地方產業共創價值之資訊化及知識價值化這兩個層面的推行，使地方產業結構優化知識真正融合於組織文化當中，進而讓此知識成為公司真正的無形資產，且能進而活絡地方產業組織文化；使本平台成為地方產業共創價值和符合地方產業提昇競爭力需要之知識管理平台。

表一 製造業服務化的尊重營運模式

| 參與程度<br>關係人數  | 利害關係人參與程度<br>較低         | 利害關係人參與程度<br>較高         |
|---------------|-------------------------|-------------------------|
| 利害關係人數<br>量較多 | 服務工廠型尊重模式<br>採「反應型」服務模式 | 大量服務型尊重模式<br>採「主動型」服務模式 |
| 利害關係人數<br>量較少 | 服務商店型尊重模式<br>採「責任型」服務模式 | 專業服務型尊重模式<br>採「合夥型」服務模式 |

表二 製造業服務化尊重模式的策略作為

| 策略作為描述                              |
|-------------------------------------|
| 推動內部行銷，組織灌輸員工行銷導向與顧客服務的觀念，並訓練與激勵員工。 |
| 進行互動行銷，要求客戶服務部門以專業知識及互動技巧，為客戶提供服務。  |
| 依服務傳遞流程推動服務流程管理。                    |
| 招募與甄選適當人才，進行製造業的服務人力資源管理            |
| 利用服務藍圖以呈現服務程序與細節的流程。                |
| 經常拜訪老客戶以聆聽顧客的心聲                     |
| 完成銷售之後的後續追蹤服務，仍一如銷售時般積極熱誠。          |
| 具備先進的設備與吸引人的實體的設施。                  |
| 具體實現某一時間內完成某些事的承諾。                  |
| 瞭解客戶的特殊需求並將客戶的最佳利益謹記在心。             |
| 客戶服務人員擁有總是讓客戶信任的行為。                 |
| 得體且整潔的員工穿著。                         |



圖六 南投地方產業知識管理平台首頁





圖七 本平台之地方產業結構優化架構

此平台並將地方傳統製造業服務化、地方服務業科技化和國際化和地方傳統產業特色化之內外隱知識進行結合；並將地方產業結構優化之過程轉化為共用、分享資訊，以達到地方產業結構優化之知識創造、擴散、蓄積與分享之功能。所以，本平台並不僅僅是做到管理地方產業結構優化的知識，而是將地方產業結構優化過程，透過本平台加以分享、擴展和行銷；使本平台成為地方產業共創價值和符合地方產業結構優化或轉型需要之知識平台。

## 肆、結論

本文採用共創流程創造共贏之四大原則(原則 1：利誘，原則 2：尊重；原則 3：互動；原則 4：支援)，發展嶄新的地方產業創新營運模式，幫助地方傳統製造業服務化、地方服務業科技化和國際化和地方傳統產業特色化。並且以南投地區的地方產業為研究對象；目前在建構地方產業特色化的利誘營運模式、地方製造業服務化的尊重營運模式、觀光休閒產業資訊化與國際化的互動營運模式和建置地方產業共創價值之支援平台等方面已經達成初期成果，且各共創價值創新營運模式皆以達成符合奧德弗 (Alderfer) 之 ERG 需求。因

此，本文在於協助地方產業結構優化和促進地方產業升級與轉型等方面，也略有貢獻。

本研究團隊，將會繼續研究各種創新營運模式；期能為傳統地方產業再注入新的元素和提升其競爭力；進而讓更多地方產業參與、一起響應與認同共創價值理念，和透過大家實踐共創價值營運模式，活化在地產業。

## 誌謝

本文作者感謝科技部補助私立大學校院發展研發特色專案計畫(MOST103-2632-H-252-001-MY2)之部分經費補助。

## 參考文獻

- 王姿婷 (2011)。從價值共創與地方資本觀點探討台灣地方經營-以宜蘭冬山河計畫三十年發展為例。台北市，國立政治大學政治大學科技管理研究所。
- 經濟部 (2005)。中小企業白皮書。台北市：經濟部。
- 翁煌哲、于卓民、黃國峯 (2009)。價值共創與統治模式。組織與管理，2卷1期，63-89頁。
- 張秀樺、盧龍泉 (2012)。價值共創調節效果之實證研究：以我國文化創意產業為例。人文暨社會科學期刊，8卷1期，47-58頁。
- 陳俊瑋 (2012)。公私協力與地方產業文化的發展—以南投縣茶業文化節慶活動為例。未出版之碩士論文，嘉義縣，國立中正大學政治學系暨研究所。
- 陳麗琴 (2007)。台灣地方性特色產業之分析。華人前瞻研究，3卷2期，81-98頁。
- 黃秀瓶 (2007)。地方文化館行銷策略之研究—以南投縣竹藝博物館為例。未出版之碩士論文，臺中市，亞洲大學國際企業學系。
- 陳家聲、劉志興、馮輝毅 (2010)。製造業產業群聚服務化發展趨勢對廠商行為影響之個案研究。創業管理研究，5卷1期，1-30頁。
- 陳正男、譚大純、張宏村 (1999)。兩岸產業互動模式之初探：模式建構與實證研究。臺大管理論叢(TSSCI)，9卷，161-192頁。
- 許文志、楊英賢、沈健華、鍾雅儷、張李曉娟、吳俊賢 (2009)。地方產業創新策略。台北市：五南。
- 曹勝雄、李文驊、翁振益 (2011)。旅行業聯盟夥伴特性、聯盟狀況與其對聯盟績效影響之研究。餐旅暨觀光，8卷3期，191-211頁。
- 鄒雅雯 (2013)。地方產業營運模式之分析—以信義鄉農會梅子夢工廠為例。未出版之碩士論文，臺中市，亞洲大學國際企業學系碩士在職專班。



- Alderfer, C. P. (1972). *Existence, relatedness, and growth*. New York: Free Press.
- Lin, G. T. R., & Lin, J. (2006). Ethical customer value creation: Drivers and barriers. *Journal of Business Ethics*, 67(1), 93-105.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2003). The new frontier of experience innovation. *MIT Sloan Management Review*, 44(4), 12-18.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5-14.
- Ramaswamy, V. & Gouillart, F. (2010). Building the co-creative enterprise. *Harvard Business Review*, October, 100-109
- Ramírez, R. (1999). Value co-production: intellectual origins and implications for practice and research. *Strategic Management Journal*, 20(1), 49-65.





# Established the Innovative Business Model of the Local Industry for Co-Creating Unique Value

Chen-Sung Chang<sup>1</sup>, Wen-Liang Kuo<sup>2</sup>, Chin-Wen Ou<sup>3</sup>, Chung-Pin Hung<sup>4</sup>,  
Tsong-Shin Sheu<sup>3</sup>, Yu-Hui Lin<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Collage of Management, Nan-Kai University of Technology

<sup>2</sup> Department of Business Administration, Nan-Kai University of Technology

<sup>3</sup> Department of Marketing and Logistics Management, Nan-Kai University of Technology

<sup>4</sup> Department of Leisure Business Management, Nan-Kai University of Technology

## Abstract

In the era of knowledge-based economy, how to use knowledge to adjust structure, reposition, and increase competitiveness to create new values for local industries has been one of the essential missions of the academia. This paper specially adopted the creating Co-Win principle of Venkat Ramaswamy and Francis Gouillart to establish novel innovative business model of the Local Industry for Co-Creating Unique Value for assisting the local industrial structure optimization. That is the traditional manufacturing of the local industry to a Service-Oriented, the services of the local industry to Technology-Oriented and Internationalization and the traditional local industries to Characteristic-Oriented. In order to reach the goals above, this paper adopted the creating Co-Win four principles (Principle 1: Inducements, Principle 2: Respect; Principle 3: Interaction; Principle 4: Support), to building the business model of inducements for the traditional local industries to characteristic-oriented, the business model of respect for the traditional manufacturing of the local industry to a service-oriented, the business model of interactive for the tourism and leisure industry to technology-oriented and internationalization, and build the supported platforms of the local industry for co-creating unique value) to assisted the local industrial structure optimization, promoted industrial upgrading and transformation of local culture and local industry professionals, to reduce unemployment. For ensured the effective of the research, this research must comply with the ERG theory of Alderfer for Existence Needs, Relatedness Needs and Growth Needs. So, to help ensured the local industrial structure optimization, promoted the upgrade and transformation, and build characteristics of local industries. Finally, the paper also aims to implement and promote, for the traditional local industries to inject new elements to enhance their competitiveness.

**Keywords:** local industry, business model, co-creating unique value, co-win principle, ERG theory

