

田尾公路花園花卉業者之商業模式創新態度與施行分析

莊財福¹ 林美惠^{2*}

¹明道大學綠環境設計學系助理教授

^{2*}明道大學產業創新與經營學系助理教授

摘 要

本研究旨在探討彰化縣田尾公路花園之花卉業者之創新商業模式態度，與其施行創新商業模式之現況，進行相關之研究。本研究針對彰化縣田尾公路花園 75 位花卉業者作為研究樣本。本研究以自編成之問卷調查表進行資料蒐集，共計發出 75 份問卷，問卷回收率 100%，有效問卷率 100%。再者，本研究採描述統計、相關分析與迴歸分析進行本研究之資料分析。本研究結果顯示，田尾公路花園花卉業者在創新態度與創新程度之間有顯著高度正相關，並具 37.50%預測力且能建立迴歸模型。據此獲得本研究結論為，首先，本研究中之花卉業者對商業模式創新抱持消極負面的態度，亦較少施行商業模式創新。再者，業者之商業模式創新態度越負面消極，則其商業模式創新施行也愈低。最後，本研究建立之標準化迴歸模型能提供相關業者預測其商業模式創新之施行結果。

關鍵詞：企業創新、迴歸分析

*聯繫作者：明道大學產業創新與經營學系 助理教授，彰化縣埤頭鄉文化路 369 號。

Tel: +886-4-8876660

Fax: +886-4-8879014

E-mail: mhlín@mdu.edu.tw



壹、緒論

一、研究背景與動機

彰化縣田尾公路花園位於田尾鄉園藝特定區內，園環園道路北起民生路南至民族路，全長 4.7 公里，寬 9 公尺，區內面積 341 公頃，為盆栽苗木生產專業區，私有花園近 250 家；全區從事庭園苗木盆栽及花卉栽培，是全台灣最大的花卉樹木盆栽集散區。自 1998 年起藉由經濟部商業司輔導田尾公路花園形象商圈計畫，開啓歷經三年半的時間，進行花卉產業提升及產業多元化之推動計畫，同時並藉由營建署補助建設形象商圈經費進行硬體工程之建設。於 2002 年，行政院農委會正式輔導田尾公路花園成立「田尾鄉休閒園區」，拓展田尾花之鄉的花卉園藝專業園區，將其規劃成觀光休閒旅遊之亮點區（田尾鄉公所，2013）。

在 2005 年及 2008 年的國家計畫之觀光客倍增計畫中，彰化縣為全國唯一被列為發展為花田之鄉的代表縣市，期能整合花卉產銷及研發機能，提升台灣花卉競爭優勢；強化地方綠色相關產業；創造優質生活環境，由此可見彰化縣在國家發展觀光計畫中的特色與重要（經濟部，2013）。

彰化縣之「田尾鄉休閒園區」以休閒業形式迅速發展，不僅活絡田尾地區休閒農產業活動，甚至還配合各類產業推廣在地遊憩資源，如此不僅促進當地的經濟效益，更成為觀光產業的重要資源地。然面臨現今競爭激烈的商業環境，業者除需具有良好的服務品質外，新成長理論經濟學家所提出之產業創新理論（Clark & Guy，1998），儼然成為當前企業永續經營的關鍵點。產業行銷的功能在於為目前及未來之顧客群，規劃出產品、價格、推廣能相互協調且兼具經濟效益的配銷方案，以滿足業主與顧客之需求（李素美，1994）。

惟目前在田尾公路花園區的大部花卉園藝業者並不以現場觀光遊客為主要入來源，主要仍以大宗既有訂單為主客源，因此守成就有的利潤來源客戶群，卻欠缺對花卉觀光事業長遠的規劃，對花卉

業的現場顧客群的經營走向、內部資源、行銷規劃，並無心經營與深入瞭解與投資。目前花卉區如雨後春筍般漸漸出的出現，再加上經由媒體、報章、雜誌的報導，最新的景點例如 2010 年台北花博，過往案例如南投花卉博覽會、溪州鄉花卉博覽會、薰衣草花海展等，各地爭相推出花卉觀光景點，導致花卉經營環境競爭激烈，導致田尾公路花園不再是花卉觀光景點的獨佔代表地，因此，各地的花卉觀光景點為爭取觀光客源，無不積極創造特色藉以凸顯其獨特性及差異性，因此，商業模式之創新將可能因此成為台灣花卉園藝產業永續經營的關鍵因素。

花卉業者或可依據服務創新進行創新改變，一般較為常見的服務創新型態為漸進式創新（incremental innovation），包含較輕微改變的服務程序與步驟，較不需運用科技或是使顧客行為改變（Chan, Go & Pine，1998；Meyers，1984），例如商標的更換與色彩的重置。再者，卓越的創新則著重在對服務程序與步驟作改變，必須運用新的技術使顧客行為有些許的改變。至於突破式的創新則是利用新的技術或方法作顯著的改變，不過顧客消費行為也可能因此種形式之創新產生調整（Chan, Go & Pine，1998；Meyers，1984）。

創新是今日企業生存的重要法則（Drucker，1985；Vracking，1990），經濟學家 Joseph A. Schumpeter 於 1912 年提出創新理論，認為創新是資本主義發展的動力，亦是經濟發展的基本意義，亦是對現存勞力及土地的服務以不同的方式加以利用（引自熊秉元、胡春田、巫和懋、懋霍德明，2009）。創新容易被模仿，而服務業較製造業商品更容易被仿製，因此，企業生存之道在於營運持續創新，不斷提出創新策略以維持優勢（湯明哲，1978），不斷創新或改良各種顧客服務，且不斷嘗試各種行銷新概念（Morrison，1989），方能讓企業永續經營。

綜上所述，田尾公路花園係彰化縣最具規模與代表的花田之鄉鎮，在 2005 年的國家計畫之觀光客倍增計畫中，彰化縣為全國僅一縣市被列為發展為



花田之鄉的代表縣市,足見彰化縣在國家發展觀光計畫中的特色與重要性。然面臨現今競爭激烈的商業環境,業者除需具有良好的服務品質外,新成長理論經濟學家所提出之產業創新理論,儼然成爲當前企業永續經營的關鍵點。因此,彰化縣田尾公路花園花卉業者,是否願意接受或已經接受商業模式創新的觀點,並且已採行具體的實踐經營呢?此爲本研究的主要研究動機。

二、研究目的

由於產業尋找策略優勢是關鍵成功因素,透過確認關鍵成功因素後,再將產業的資源集中投入(大前研一, 1985)。因此產業經營者必須先檢視組織本身所擁有的條件或資源,然後再以本身所獨具的條件、資源與特色基礎,進行創新創造差異化的優勢競爭力(司徒達賢, 1997)。創新(innovation)能賦予資源創造財富的新能力,(Drucker, 1985),但在創新的過程中,企業策略和競爭環境必須相結合,創造優勢的更新與設計,爲企業產生加乘的效益(Vracking, 1990)。

是故,根據上述之本研究動機所產生的本研究目的如下:

- 1.調查本研究之田尾公路花園花卉業者,對商業模式創新態度與施行商業模式創新之情況。
- 2.分析本研究之田尾公路花園花卉業者,其商業模式創新態度與商業模式創新施行之間的關係。
- 3.探討本研究中受試之田尾公路花園花卉業者之商業模式創新態度,對其商業模式創新施行之預測情形,並建立一預測模型。

貳、文獻探討

商業模式創新係指企業使用資源重新規劃建一個能同時賺取利潤並提供消費者優於其他競爭對手所提供的價值的方法(Afuah, 2004; Afuah & Tucci, 2001; Moore, 2004),此模式是由一科學化的系統工程所構成,串聯聯繫企業運營的各個面向與層次間互動與相依的邏輯關係(余來文, 2009),其特性是具新知識或新型態(Afuah, 2004),亦或差異化或是具獨特的優勢,亦是利用

創新的方法或策略讓企業提升其經營獲利(Higgins, 1995; Seelos, 2005)。

至於論及企業創新的層面,若依應用面而言,大致可歸類成:產品或服務創新、生產程序創新、組織結構創新以及人員創新(Betz, 1987; Chacke, 1998; Holt, 1988; Oates, 1997; Tasi, Huang, & Kao, 2001)。若就情境面則可分爲:持續性創新、破壞性創新(Chan, Go & Pine, 1998; Christensen, 1997; Frankel, 1990; Henderson & Clark, 1990; Marguish, 1982; Lynn & Akgün, 1998)、卓越創新、(Chan, Go & Pine, 1998)。而Moore(2004)則綜合應用面與情境面將企業創新統整成8個層面,包含:顛覆性創新、應用創新、產品創新、流程創新、消費經驗創新、行銷創新、商業模式創新、結構創新。值得注意的是,Moore(2004)有別於其他學者的層面,特別將商業模式創新列出成爲獨立的層面,更顯示商業模式創新逐漸在企業經營中特別被強調的獨特性。

至於論及商業模式創新的層面,應不以企業爲中心(firm-centric)的觀點,而是以網絡爲中心(network-centric)的觀點發展出以價值創造途徑與網路範圍爲兩大主軸的四個層面,包含:設計與支配、獲得與適應、連結與創造、探索與開發(Venkatraman & Henderson, 2008)。

商業模式創新對企業而言是新任務,且須較競爭對手捷足先登達成此模式(Mitchell & Coles, 2003)。2005年經濟學人智庫(Economist Intelligence Unit)在其調查報告中指出,超過50%的企業高階主管相信,商業模式創新會比產品或服務創新更重要,此爲企業經營成功之關鍵(引自Johnson, Christensen & Kagermann, 2008, p.2)。再者,IBM於2008年針對企業的執行長進行調查之結果,也和上述經濟學人的調查結果相同,且指出甚至有些執行長已開始尋找商業模式創新的方法,企圖能永遠改變市場的版圖(引自Johnson, Christensen & Kagermann, 2008, 頁2)。

此外,因商業模式的創新而改變各行業之面貌的實例並不陌生,例如:Apple公司於2003年推出iPad/ iTunes的組合,爲該公司開創一個約一百



億美元的新產品市場，約占 Apple 公司總營業的 50%，這就是把軟體、硬體和服務結合一體的商業模式創新 (引自 Johnson, Christensen & Kagermann, 2008, p.1)。然而，美國管理協會 (American Management Association) 於 2008 年的一項研究報告中指出，全球性公司的創新投資中，不到 10% 是用來發展新的商業模式 (引自 Johnson, Christensen & Kagermann, 2008, p.2)。

然而，於 2012 年在台灣有學者的研究指出，台灣與國際間著名的成功企業，例如：85 度 C、便利商店、智慧型手機、迪士尼、波音客機等，這些企業的諸多重大商業創新，皆涉及到商業模式創新 (鍾憲瑞, 2012)。可知，商業模式是未來企業創新及創造利潤的重要來源，更是未來創業及創新的關鍵能耐，近年來的台灣及全球未來的產業走向及經濟發展，也必然與商業模式創新息息相關 (鍾憲瑞, 2012)。

綜上所述，商業模式創新的層面可歸納成外部與企業內部環境因素，而價值網路以及價值資源是核心條件，企業要展出具備核心策略、策略性資源、顧客介面體系以及價值網路四大要素的網絡中心，規劃建立的商業模式創新，必須是一個以穩固、專注、改造、精進成為核心條件的科學系統工程，此種商業模式創新方能有助企業開創新版圖以及其永續經營與發展。

參、研究方法

一、研究架構

本研究經由研究目的及相關文獻探討後，形成本研究之研究架構，如圖 1 所示。本研究探討花卉業者對商業模式創新態度與施行之間的關係，其中商業模式創新態度作為研究自變項，商業模式創新施行作為研究依變項，進行分析兩變項之間的關係，以及探討自變項對依變項的解釋量及預測力，最後建立一適合本研究之迴歸模型。

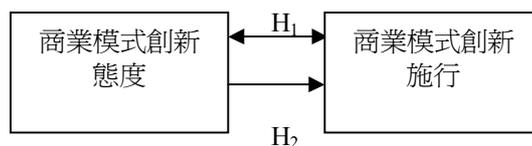


圖 1 研究架構圖

圖 1 呈現本研究之研究假設 H_1 與 H_2 如下：

1. 研究假設一 (H_1)：本研究之田尾公路花園花卉業者，其商業模式之創新態度與商業模式創新施行之間有顯著相關。
2. 研究假設二 (H_2)：本研究之田尾公路花園花卉業者，其商業模式之創新態度對商業模式創新施行有顯著預測力，且能建立迴歸模型。

二、研究變數之操作型定義

(一) 商業模式創新態度

態度意指個體對人、事及周圍世界所抱持具有持久且一致性的傾向 (張春興, 1996)。本研究所謂的花卉業者對商業模式創新態度係指，花卉業者對商業模式創新的認知與情感所持的態度，其量測問卷問題是由產品創新、程序創新、服務創新共計三構面所構成的問題編製而成，以總平均作為本研究之花卉業者對態度的結果，分數越高代表對商業模式創新的態度傾向正向積極，具有較高的認同，反之則具有較低的認同傾向。

(二) 商業模式創新施行

花卉業者商業模式創新施行係指花卉業者對商業模式創新的施行其量測問卷問題是由產品創新、程序創新、服務創新共計三構面所構成的問題編製而成，以總平均作為本研究之花卉業者商業模式創新施行的結果，分數越高代表花卉業者對商業模式創新施行的情況越多，反之則越少。

三、研究樣本

本研究為量化研究，採隨機抽樣之間卷調查法，針對彰化縣田尾鄉田尾公路花園之 75 位花卉業者發出 75 份問卷，於業者之營業處當場進行填答並立即將問卷收回，問卷回收 75 份，問卷回收率 100%，有效問卷率 100%。

本研究中受試之田尾公路花卉園藝業者背景



資料，茲分述如下：(一) 性別：男女性別比例上，男性業者佔 57.3%，女性業者佔 42.7%，以男性業者佔多數。(二) 年齡：年齡比例上，30 歲以下佔 8%，31-40 歲佔 48%，41-50 歲佔 36%，51 歲以上佔 8%。(四) 開業年資：5 年以下佔 10.7%，6-10 年佔 40%，11-20 年佔 40.8%，至於 21 年以上者 1.3%。

四、研究工具

本研究參考相關文獻後，修改成適合本研究之「花卉業者商業模式創新態度量表」與「花卉業者商業模式創新施行量表」，作為研究工具進行資料蒐集。問卷分為二部份：

(一) 業者基本背景變項資料，包括：性別、年齡、開業年資，分述如下：1. 性別區分為：男、女。2. 年齡包括：30 歲以下、31-40 歲、41-50 歲、51 歲以上。3. 開業年資區分為：5 年以下、6-10 年、11-20 年、21 年以上。

(二) 題目問卷內容，包含商業模式之創新態度及商業模式之創新施行狀況，各由 17 個題目成，題目內容皆相同，總計 34 題，皆由產品創新、程序創新、服務創新，共計三項構面所組成的問題。再者，問卷填答採 Likert 式五點量表，分為「非常符合」、「符合」、「尚符合」、「不符合」及「非常不符合」，依序為 5 分~1 分。

本研究問卷經項目分析與因素分析後之結果，皆達顯著水準，特徵值大於 1，特徵值依序為 2.44、3.24；累積解釋變異量依序為 86.54%、87.66%。至於 CR 值與相關分析結果均達顯著水準，各題項與量表總分之相關係數 r 值皆達 0.5 以上 (r 值平均值依序為 $r=.68$ 、 $r=.88$ ， $p=.00$ ， $p<.01$)； KMO 值皆在 .70 以上 (KMO 值依序為 $KMO=.87$ 、 $KMO=.85$ ， $p=.000$ ， $p<.001$)；再者，Cronbach's α 總平均依序為 .89、.92。上述結果顯示本問卷之信效度屬良好。本研究問卷之構面與題項內容如表一。

表一、本研究問卷題目簡述

構面	題項內容簡述	
一、產品創新 共計 5 題 (1~5)	1. 注重智慧財產權之開發，例如研發新產品發展、申請專利	
	2. 為擴大市場族群進行產品創新	
	3. 定期推出新產品	
	4. 針對既有產品進行改良或強化，以提升產品的競爭力	
	5. 在顧客還未明確得知其需求時，在市場中尋找可能的機會	
二、程序創新 共計 5 題 (6~10)	6. 有效掌握顧客或供應商或競爭者等的市場訊息的創新流程	
	7. 創新的流程方法來提升管理的效能	
	8. 電腦化或其他設施等創新技術，藉以提升效率，例如：網際網路、電腦新軟體等	
	9. 運籌配送產品方法之創新	
	10. 改良的前臺服務內容，例如：針對原有的服務對象或活動，提供新的服務流程	
	三、服務創新 共計 7 題 (11~17)	11. 場景外觀佈置的改變創新頻率，例如：搭配節慶進行海報、應景裝飾等佈置
		12. 商品退換流程的創新
		13. 客訴處理流程的創新
		14. 請款或結帳方式流程的創新，例如：分期零利率、一次付現提高折扣優惠等
		15. 客製化服務的創新，例如：個人化設計的產品、客製化產品訂作設計、客製化帳單處理、客製化資訊服務
16. 以替顧客解決問題或滿足顧客需求為前提，提供創新的服務附加價值		
17. 以替顧客需求為前提，拓展產品或服務的區域範圍或國家		

註：1. 題目總數 N=34；2. 商業模式之創新施行的問卷題目由 18~34 題組成，內容與 1~17 相同，故不重複呈現。

五、資料分析方法

本研究以 SPSS 12.0 版進行統計分析，以獲得研究現況結果與研究假設的驗證。本研究以描述性統計分析對樣本資料作平均值、標準差、最大值等量數的計算。再者，以皮爾森 (Pearson) 相關分析法，進行探討兩變數間的關係，並藉由相關係數判斷其相關程度，以及多元迴歸分析法，藉以驗證



本研究之研究假說。茲將本研究之資料分析方法說明如下。

1. 描述性統計分析

本研究以描述性統計分析 (descriptive statistics) 包括次數分配及百分比來分析樣本的基本資料分布情形，並求出各變項之標準差及平均數，以分析花卉業者之商業模式創新態度與商業模式創新施行之結果現況。

2. 皮爾遜積差相關法

本研究之商業模式創新程度與商業模式創新施行之結果，不區分構面，皆以總平均作為其結果進行分析。本研究以皮爾遜積差相關 (Pearson product-moment correlation) 進行分析兩變項之間的相關程度，本研究以此法分析花卉業者之商業模式創新態度與商業模式創新施行之間的相關性。

本研究將相關係數分為五層次：1.00 為「完全相關」，0.70 至 0.99 為「高度相關」，0.40 至 0.69 為「中度相關」，0.10 至 0.39 為「低度相關」，0.10 以下為「微弱或無相關」(邱皓政，2010)，成為本研究區分相關程度的強度大小與意義之標準。

3. 迴歸分析

本研究以迴歸分析 (regression analysis) 進行分析自變項對依變項之預測情形，本研究以此法探討花卉業者之商業模式創新態度對商業模式創新施行的預測力並建立適合之迴歸模型。商業模式創新程度與商業模式創新施行之結果計算，與皮爾遜積差相關新時相同，不區分構面。迴歸分析結果的原始化與標準化迴歸方程式如下：

(1) 原始化迴歸方程式：

$$Y = \beta_1 \times X_1 + \alpha \dots\dots\dots(\text{公式 1})$$

(2) 標準化迴歸方程式：

$$Y = \beta_1 \times X_1 \dots\dots\dots(\text{公式 2})$$

其中，Y 代表花卉業者之商業模式創新態施行，X1 代表花卉業者之商業模式創新態度，β₁ 代表影響係數，α 代表截距。本研究採標準化迴歸方程式作為本研究之迴歸預測模型。

肆、研究結果與討論

(一) 研究結果

本研究將研究結果依照研究問題，依序說明如下：

1. 花卉業者之商業模式創新態度，與商業模式創新施行之現況分析結果

(1) 以總平均值的結果而言

本研究中受試之田尾公路花園花卉業者，其商業模式之創新態度與商業模式創新施行的現況，由表二中可知，受試之田尾公路花園花卉業者之商業模式之創新態度與施行的總平均數，皆低於五點量表的平均值 3 (態度：M=2.12，SD=.23；施行：M=2.07，SD=.36)。

(2) 以兩變項的三構面總平均值的結果而言

若就兩變項的三構面分析結果而言，本研究中受試之田尾公路花園花卉業者，其商業模式之創新態度中，以「程序創新」構面的平均值最高 (M=2.40，SD=.24)，而「服務創新」構面的平均值最低 (M=1.75，SD=.21)。至於在其商業模式之創新施行中，以「產品創新」構面的平均值最高 (M=2.52，SD=.39)，而「服務創新」構面的平均值最低 (M=1.80，SD=.31)，所有統計分析結果的平均值皆低於五點量表的平均值 3。

(3) 以三構面之題目的平均值的結果而言

此外，若就三構面之題目的平均值的結果而言，由表二與表三可知，本研究中受試之田尾公路花園花卉業者，其商業模式之創新態度的題目中，在「產品創新」構面中，以第 1、2、5 計有 3 題的結果最高 (平均值相同 M=3.05，SD=.22、.23、.20) 最低者為第 3 題 (M=1.02，SD=.20)。若就商業模式之創新施行的題目中，在，則以第 5 題居冠 (M=4.51，SD=.45)，其次為第 4 題 (M=3.02，SD=.40)，第 3 題最低 (M=1.02，SD=.21)。

再者，由表二與表三可知，在「程序創新」構面中，本研究中受試之田尾公路花園花卉業者，其商業模式之創新態度的題目中，以第 6、7、8



計有 3 題的結果最高 (平均值相同 M=3.05, SD=.23、.30、.21) 最低者為第 10 題 (M=1.03, SD=.23)。若就商業模式之創新施行的題目中, 在, 則以第 8 題居冠 (M=3.51, SD=.45), 最低者是第 9、10 題 (平均值相同 M=1.05, SD=.11、.12)。

至於在「服務創新」構面中, 由表二與表三可知, 本研究中受試之田尾公路花園花卉業者, 其商業模式之創新態度的題目中, 以第 17 題的結果最高 (平均值相同 M=4.01, SD=.21), 最低者為第 16 題 (M=1.02, SD=.20)。若就商業模式之創新施行的題目中, 在, 則以第 17 題居冠 (M=4.571, SD=.56), 最低者是第 13 題 (M=1.00, SD=.00)。此外, 在上述研究結果中, 所有平均值最高者, 其平均值皆高於五點量表的平均值 3, 而平均值最低者其平均值則皆低於五點量表的平均值 3。

表二、問卷題目之平均數與標準差結果

分析結果 構面	商業模式之創新態度			商業模式之創新施行		
	題號	Mean	SD.	題號	Mean	SD.
一、 產品創新	1.	3.05	.22	18.	2.01	.32
	2.	3.05	.23	19.	2.03	.55
	3.	1.02	.20	20.	1.02	.21
	4.	1.04	.32	21.	3.02	.40
	5.	3.05	.20	22.	4.51	.45
	1~5	2.20	.23	18~22	2.52	.39
二、 程序創新	6.	3.05	.23	23.	2.30	.33
	7.	3.05	.20	24.	2.33	.33
	8.	3.05	.31	25.	3.51	.53

分析結果 構面	商業模式之創新態度			商業模式之創新施行		
	題號	Mean	SD.	題號	Mean	SD.
三、 服務創新	9.	2.01	.22	26.	1.05	.11
	10.	1.03	.23	27.	1.05	.22
	6~10	2.4	.24	23~27	1.80	.31
總計	11.	1.04	.20	28.	1.04	.33
	12.	1.07	.23	29.	1.05	.33
	13.	1.06	.22	30.	1.00	.00
	14.	1.05	.20	31.	1.02	.3
	15.	3.01	.20	32.	3.51	.55
	16.	1.02	.20	33.	1.06	.25
	17.	4.01	.21	34.	4.57	.56
11~17	1.75	.21	28~34	1.90	.34	
總計	1~17	2.12	.23	18~34	2.07	.36

註：N=75

表三、各構面題目之平均值最高與最低結果

構面名稱	題目簡述	商業模式創新之變項名稱	平均值在所屬構面中之結果	
			最高	最低
一、 產品創新	1.注重智慧財產權之開發, 例如研發新產品發展、申請專利	態度	○	
	2.為擴大市場族群進行產品創新	態度	○	
	5.在顧客還未	態度	○	



構面名稱	題目簡述	商業模式創新之變項名稱	平均值在所屬構面中之結果	
			最高	最低
	明確得知其需求時，在市場中尋找可能的機會	施行	○	
	3.定期推出新產品	態度		○
		施行		○
二、程序創新	6.有效掌握顧客或供應商或競爭者等的市場訊息的創新流程	態度	○	
	7.創新的流程方法來提升管理的效能	態度	○	
	8.電腦化或其他設施等創新技術，藉以提升效率，例如：網際網路、電腦新軟體等	態度	○	
		施行	○	
	9.運籌配送產品方法之創新	施行		○
	10.改良的前臺服務內容，例如：針對原有的服務對象或活動，提供新的服務流程	態度		○
施行			○	
三、服務創新	17.以替顧客需求為前提，拓展產品或服務的區域範圍或國家	態度	○	
		施行	○	
	16.以替顧客解決問題或滿足顧客需求為前提，提供創新的服務附加價值	態度		○
	13.客訴處理流程的創新	施行		○

2.花卉業者之商業模式創新態度，與商業模式創新施行之相關分析結果

由表四中可知，本研究受試之田尾公路花園花卉業者之商業模式之創新態度與商業模式之創新施行之間具有顯著正相關性 ($r=.60, p=.000$)。

表四、Pearson 相關分析 r 值結果

		商業模式創新態度	商業模式創新執行
Pearson Correlation	商業模式創新態度	1.000	.597***
	商業模式創新執行	.597***	1.000

註 N=75 *** $p<.001$ Sig. (2-tailed)

3.花卉業者之商業模式創新態度，對其商業模式創新施行之預測力分析結果與迴歸方程式結果

由表五與表六可知，多元相關係數為.60，解釋變異量為.375 ($F=40.52, p=.000, p<.001$)，亦即表示能預測商業模式創新施行 37.50%的變異量 (因自變項僅 1 個，故取 R^2 值)。另外，可從標準化 β 係數 ($\beta=.60, t=6.37, p=.000, p<.000$) 為正得知，本研究田尾公路花園花卉業者之商業模式創新態度對商業模式創新施行的影響為正。茲將原始化迴歸方程式與本研究採用之標準化方程式呈現如下：

(1) 原始化迴歸方程式： $Y = .37 \times X_1 + 1.35$
 商業模式創新施行 = $.37 \times$ 商業模式之創新態度 + 1.35

(2) 標準化迴歸方程式： $Y = .60 \times X_1$
 商業模式創新施行 = $.60 \times$ 商業模式創新態度

表五、影響迴歸分析結果摘要

影響因素	相關係數 R	R^2	調整後的 R^2	F 值
商業模式創新態度	.597	.375	.348	40.524***

註 N=75 *** $p<.001$ Sig. (2-tailed)



表六、迴歸分析標準化前後係數值摘要

影響因素	未標準化係數		標準化係數 β	t 值
	β 之估計值	SD.		
常數	1.348	.123		10.997***
商業模式創新態度	.371	.058	.597	6.366***

註 N=75 ***p<.001 Sig. (2-tailed): 依變項為：商業模式創新施行

(二) 討論

本研究提出之研究結果之討論如下：

- 根據上述研究結果第 1~2 點可知，本研究之田尾公路花園花卉業者，整體而言，其商業模式之創新態度與施行之平均值，皆低於五點量表的平均值 3，傾向。依研究者推測，依研究者推測，受試之之田尾公路花園花卉業者八成以上為業者之第二代以上之承接者，或許須遵循與尊重長輩的傳承，又或許因為花卉業者皆有其基本的顧客群來源，且其主要收入來源非依賴現場參訪觀光客地消費，在營業收入上屬穩定型態，再加上植栽或花卉就現況市場而言，其變化需求性較少，或許因此導致業者對於商業模式之創新傾向較不認同的態度，也很少施行商業模式之創新。
- 雖然本研究之田尾公路花園花卉業者在商業創新模式之認同態度與施行有偏低的情況，然而，根據上述研究結果之第 3 點中之表三可知，業者在認同態度與施行的個別題項中，仍對下列商業模式創新三大構面中，計有 7 個題項的內容，抱持高度正向積極之認同態度及施行結果，包含：
 - (1)「產品創新」之專利智慧、擴大市場族群、在顧客知覺產品需求前尋找可能的機會，以及
 - (2)對「程序創新」之為求有效掌握市場訊息、提升管理效能、採電腦化或其他設施等創新技術提升效率，還有 (3) 對「服務創新」之基於顧客需求之前提下拓展產品的範圍或國家。

此外，業者對下列題項的內容中，卻產生與上述 7 項題項極端相反的負面結果，包含：(1)「產品創新」之：定推出新產品，以及 (2) 對「程序創新」之：良的前臺服務內容，此兩項是業者持最

不認同的態度且最少施行。再者，業者還對「程序創新」之：籌配送產品方法之創新，亦是施行最少的項目。還有 (3) 業者對「服務創新」中的：顧客為前提之創新的服務附加價值，也是持最不認同的態度，至於最少施行的則是：客訴處理流程的創新。

上述之結果，或許是因為業者基於考量自身的需求而產生正反兩種的結果，此與商業模式創新可指引企業考量自身需求 (Venkatraman & Henderson, 2008) 的看法相符。

- 本研究之田尾公路花園花卉業者，其商業模式創新態度與商業模式創施行之間具有顯著正相關性。再者，且解釋便能預測具商業模式創新施行 37.50% 的變異量，亦即本研究之花卉業者之商業模式創新態度對商業模式創施行之預測力達 37.50%。再者，以花卉業者態度 (標準化 $\beta=.60$) 可建立本研究之標準化迴歸模型如下：

$$\text{商業模式創新施行} = .60 \times \text{商業模式創新態度}$$

據此可知，在本研究結果第 1~2 點中，花卉業者之商業模式的創新態度有較低之認同結果，相同地在其商業模式之創新的施行上表現出較低的情況。據此，上述之標準化迴歸方程式可用於預測業者未來對商業模式創新之施行結果。

伍、研究結論與建議

根據本研究結果所產生之本研究結論如下：

- 整體而言，本研究之田尾公路花園花卉業者，對商業模式創新傾向消極負面，較低認同的態度。再者，對商業模式創新的施行亦屬較少。
- 本研究之花卉業者，對商業模式創新的部分項目內容，持有正向積極的認同度，亦有進行較多的實際施行行為表現。
- 本研究之花卉業者，其商業模式創新之態度與施行之間存在正向的關係，當態度越傾向消極不認同時，則其商業模式創行情況也越少，反之，則越多。
- 本研究之花卉業者，其商業模式創新態度對其施行商業模式創新的情況有正向影響，當花卉業者



對商業模式創新的態度較積極正向，其對施行商業模式创新的情況則較高。

最後，依據上述之本研究結論第 1~4 點，故本研究建議或許業者先基於本身之需求，嘗試以科學系統化的方法 (Venkatraman & Henderson, 2008)，從核心策略、策略性資源、顧客介面體系以及價值網絡等商業模式四大要素 (Mitchell & Coles, 2003)，產生最佳化的創新商業模式，以因應未來在面臨競爭與挑戰中，拓展花卉產業新契機與局面 (Venkatraman & Henderson, 2008)，並達企業永續經營之目標。

此外，本研究亦建議未來的研究者，可進行質性研究，藉由質性研究法將深化研究內容，詳細深入探究形成田尾公路花園花卉業者對於商業模式創新之態度的背景與成因、分析業者在施行商業模式創新時之成效，以及其所面臨之困境的詳細情境脈絡，最後並提出有效的解決之道。

參考文獻

1. 大前研一(1985), 策略家的智慧, 台北: 長河。
2. 司徒達賢(1997), 策略管理。台北: 遠流。
3. 田尾鄉公所(2013), 田尾公路花園。瀏覽日期 2013年5月5日, 取自 <http://www.tienwei.gov.tw/page/roadflowers/pegonglu.asp>
4. 余來文(2009), 一顧客價值下的商業模式創新分析, 亞洲國際工商資訊, 1 月號, 第 1-3 頁。
5. 李素美(1994), 遊憩區行銷略之研究, 中國文化大學觀光事業研究所未出版碩士論文, 台北。
6. 邱皓政(2010), 量化研究與統計分析: SPSS/PASW 資料分析範例解析, (第五版), 台北: 五南。
7. 湯明哲(1978), 關係企業整合與控制功能之研究, 國立政治大學企業管理研究所未出版碩士論文, 台北。
8. 經濟部(2013), 挑戰2008: 國家發展重點計畫: 觀光客倍增計畫。瀏覽日期2013年5月5日, 取自 http://hirecruit.nat.gov.tw/chinese/html/taiwan_05_06.asp
9. 熊秉元、胡春田、巫和懋和霍德明(2009), 經濟學2000:跨世紀新趨勢, 台北: 雙葉。
10. 鍾憲瑞 (2012), 商業模式: 創新與管理, 台北: 前程文化。
11. Afuah & Tucci(2001), *Internet business models and strategies*, NY: Text and Case.
12. Afuah, A., (2004), *Business models: A strategic management approach*, McGrawHill/Irwin International Edition.
13. Betz, F. (1987), *Managing technology-competing through new ventures, innovation, and corporate research*, N.Y.: Prentice Hall.
14. Chacke, G. K. (1998), *Technology management-application to corporate markets and military missions*, N.Y.: Praeger.
15. Chan, A., Go, F. M. and Pine, R. (1998), Service innovation in Hong Kong: attitudes and practice. *The Service Industries Journal*, Vol.18, No.22, pp.112-124.
16. Christensen, C.M. (1997), *The innovators dilemma: when new technologies cause great firms to fail*, Harvard Business School Press.
17. Clark, J. and Guy, K. (1998), Innovation and competitiveness: A review, *Technology Analysis & Strategic Management*, Vol.10, No. 3, pp.363-395.
18. Drucker, P.F. (1985), *Innovation and entrepreneurship: Practice and Principles*, London: Heinemann.
19. Frankel, E.G. (1990), *Management of Technological Change*, N.Y.: Kluwer.
20. Henderson, R.M., and Clark, K.B. (1990), Architectural innovation: The reconfiguration of existing product technologies and the failure of established firms, *Administrative Science*



- Quarterly*, Vol.35, pp.9-30.
21. Higgins,J.M.(1995),The core competence: innovation, *Planning Review*,Vol.23,No.6,pp. 32-35.
 22. Holt,K.(1988),The role of the user in product innovation,*Technovation*,Vol.8,pp.249-258.
 23. Johnson,M. W.,Christensen,C.M. and Kagermann,H.(2008),商業模式再創新：Reventing your business model. 哈佛商業評論，全球繁體中文版，December,pp.1-11.
 24. Lynn,G.S. and Akgün,A.E.(1998),Innovation strategies under uncertainty: a contingency approach for new product development, *Engineering Management Journal*,Vol.10,No.3,pp.11-17.
 25. Marguish,D.G.(1982),*The anatomy of successful innovation*,Cambridge:Winthrop publishers McGraw Hill.
 26. Meyers,P.W.(1984),Innovation shift: Lessons for service firms from a technological leader. In W. R. George & C. E. Marshall (eds.). *Developing New Services*. pp.9-22.Chicago, IL.:American Marketing Association.
 27. Mitchell,D. and Coles,C.(2003),*The ultimate competitive advantage: secrets of continually developing a more profitable business model*, San Francisco,California: Berrett-Koehler Publishers Inc.
 28. Moore,G.A.(2004),Darwin and the demon: Innovating within established enterprises, *Harvard Business Review*, Vol.82,No.7/8,pp. 86-92.
 29. Morrison,A.M.(1989),*Hospitality and travel marketing*,New York:Delmar Publishers.
 30. Oates,K.(1997),Innovation is everybody's business,*Management Services*, Vol.41,No.5,pp. 8-13.
 31. Seelos,C. and Mair,J.(2005),Social entrepreneurship:Creating new business models to serve the poor,*Business Horizons*,Vol.48,pp. 241-246.
 32. Tsai,C.T.,Huang,K.L. and Kao,C.F.(2001),The relationships among organizational factors, creativity of organizationalmembers and innovation capability,*Journal of Management*,Vol.18,pp.527-566.
 33. Venkatraman,N. and Henderson,J.C.(2008), Four vectors of business innovation:Value capture in a network era. In Pantaleo, D. & Pal, N. (Eds). *From strategy to execution-turning accelerated global change into opportunity*,Berlin Heidelberg:Springer, Springer-Verlag.
 34. Vrakking,W.J.(1990),The innovative organization,*Long Range Planning*, Vol.23,No.2,pp. 94-102.



An Analysis of the Attitude and the Practice of Innovative Business Model of Flower Firms at Tianwei Township in Changhua County

Tsai-Fu Chuang¹ Mei-Hui Lin^{2*}

¹Department of Design for Sustainable Environment/MingDao University

^{2*} Department of Business Innovation & Development/MingDao University

Abstract

The objective of this study is to investigate the attitude of the innovative business model performed by the flower dealers at Tianwei Township. This study was carried out with a total of 75 flower dealers at Tianwei Township. The number of returned questionnaires is 75, returned rate is 100%, effective questionnaires are 75, and returned rate of effective questionnaires is 100%, respectively. The descriptive statistics analysis, Pearson product-moment correlation and regression analysis were adopted to analyze the collected data.

The study results showed that there is a positive correlation between the innovative attitude and innovative degree performed by the flower dealers. Moreover, the regression analysis showed that there is a correlation relationship and between the innovative attitude and innovative degree, and the predictive strength is 37.50%. The study concluded that the flower dealers have negative attitudes and minor implementation for innovative business model. Furthermore, if the innovation degree of the business model become more negative, the implementation of its business model innovation is also lower. Finally, it is found that the innovative attitude can be used to predict the implementation of innovative business model.

Keywords: business innovation, regression analysis

*Corresponding Author : Assistant Professor, Department of Business Innovation and Development, MingDao University
369 Wen-Hua Rd., Pettow, ChangHua 52345, Taiwan, R.O.C.
Tel: +886-4-8876660
Fax: +886-4-8879014
E-mail: mhlin@mdu.edu.tw

