

由可可產業之市場發展態勢探究業者之服務創新策略 The Service Innovation Strategy of Coaoa Industry

陳芃婷¹

國立成功大學 生物醫學工程系 副教授

chen@mail.ncku.edu.tw

林家立²

實踐大學 休閒產業管理學系 副教授

linchiali0704@yahoo.com.tw

王崇昱³

國立高雄應用科技大學企業管理系副教授

wcuwcu@cc.kuas.edu.tw

鍾永雄⁴

國立高雄應用科技大學 企業管理系碩士在職專班 研究生

trci2007@gmail.com

摘要

隨著國內可可豆相關商品的進口量上升以及其產品多樣化，加上地方政府的重視與推廣，許多相關公司、商店及農場陸續成立，漸漸形成某一程度的商業規模，於是如何進可可產業這個新興市場之策略與規劃，成為創業者進入可可產業時想要了解的問題。

本研究從文獻回顧與實務案例探討可可業者之服務創新發展模式，將可可產業歸納為觀光工廠、農場、商店與烘焙四種樣態，並將16家台灣可可產業相關公司歸類至產品展示構面(PS)、行銷推廣構面(MP)、服務體驗構面(SE)、教育傳承構面(EH)等四項評估構面，以及16個評估準則中。最後本研究結果提供創業者進入可可產業之市場發展與服務創新策略。

關鍵詞：可可、巧克力、服務創新。

Keywords: Coaoa、Chocolate、Service Innovation

1. 緒論

隨著國內可可豆相關商品的進口量與日俱增，產品也越來越多樣化，再加上本土可可樹種植面積越來越廣大，以及許許多多相關的公司、商店及農場如雨後春筍般陸續成立，於是如何進入可可產業這個新興市場之策略與規劃，成為了創業者進入可可產業時想要了解的問題。本研究藉由文獻資料的探討，首先介紹可可產業的歷史背景、分布區域、國外發展情況、國內發展情況，再經過文獻的整理後，依據可可豆處理的程序、商品與商店樣態，將現況將可可產業區分為四大構面：產品展示構面(Product Show, PS)、行銷推廣構面(Marketing Promotion, MP)、服務體驗構面(Service Experience, SE)、教育傳承構面(Educational Heritage, EH)，根據上述的研究背景及研究動機，本研究從文獻回顧與實務案例探討可可業者之服務創新發展模式，來找出創業者進入可可產業的市場發展與服務創新策略。

本研究共分五個章節，第一章是介紹研究背景動機與目的，並且說明本研究將如何進行；第二章則是文獻回顧，整理國內外巧克力及服務創新相關文獻，第三章為蒐集可可產業的相關文獻；第四章為可可產業服務創新架構，由文獻回顧與實務案例，探究可可業者之服務創新發展模式；第五章則是結論與建議，針對本研究之結果作深入討論，並提出相關建議。

2.文獻回顧




2.1 巧克力的製程

從可可樹到美味的巧克力，陳似蘭(2011)指出從可可原料到巧克力必須透過一連串加工製程：摘採、剖開、發酵、乾燥、烘焙、碎粒、研磨、調溫、注模，才能製出香濃的巧克力，以下將依序介紹巧克力的製程。

一、採收與剖開

可可果實需要成熟時才能採收(表 2-1)，若是果實過度成熟，會產生種子在果莢內發芽的情形，或者種子在果莢內逐漸乾燥的狀況；若未成熟時予以強摘，會發生果莢難以剖開的情形，即便強力剖開後裡面的種子常常是空心的，而且缺乏甜度。採收程序完成後，剖開果莢後的挖取果實的動作也很重要，因為果實容易在接觸氧氣的狀況下進行耗氧的發酵，而影響了可可發酵後的風味。

表 2-1：可可採收、剖開、取果實

程序	照片
採收	
剖開	
取果實	

圖片來源：本研究拍攝，2016

二、發酵

這個步驟是巧克力風味上的重要關鍵點之一，簡單的來說，發酵是不同細菌的接力作用，其目的為使可可豆產生巧克力風味與風味前驅物。發酵又可分為兩階段的發酵，第一階段是厭氧階段，第二階段是耗氧階段(表 2-2)。

表 2-2：可可豆發酵情形

第一階段	第二階段
	

圖片來源：本研究拍攝，2016

三、乾燥

為了終止發酵的程序，將發酵完的豆子乾燥，避免發酵的菌種繼續發酵，防止風味遭受破壞，此時須把水分降到 7-12%，以維護可可豆在儲存時的品質與增加儲存時間，避免在儲存的過程中產生發霉的情形，導致可可豆發霉壞掉。

(1) 日晒乾燥法：需要的時間依據當地的氣候因素、日曬條件而定（圖 2-1）。



圖 2-1：可可豆進行日曬

圖片來源：本研究拍攝，2016

(2) 人工乾燥法：時間所需較短，約 2-3 天，人工乾燥需要乾燥機器，並且花費電源。

四、焙烤

乾燥可可豆後進行的烘焙是關鍵性的製程，其主要目的為了呈現可可風味，當前一段程序發酵的良好，則烘焙可以將發酵產生的風味物經過 110-120°C 的烘烤（表 2-3），產生酶化反應使得可可風味得以呈現。

表 2-3：烘焙可可豆




	烘焙情形
烘焙中	

圖片來源：本研究拍攝，2016

五、破碎分離去除種皮

將可可豆破碎，去除種皮，取得可可胚乳為主要目的，因為種皮若加入研磨巧克力內，會增加其澀味，降低香味，且不易與可可膏融合（表 2-4）。

表 2-4：去除可可豆種皮

	照片
可可的種皮	
去除可可種皮後	
沖泡後的呈現金黃色	

圖片來源：本研究拍攝，2016

六、研磨

將可可豆以滾筒輾壓磨碎得褐色液體，那就是可可膏（圖 2-2），利用研磨去破壞可可膏的細胞，使油脂流出，即為可可膏，可冷卻長時間保藏，溶點約 32-35°C，為巧克力滑潤入口即化之主因。



圖 2-2：可可豆磨漿情形

圖片來源：本研究拍攝，2016

七、調溫

利用結晶的方式去改變油脂的性質，使得到理想的同質多晶狀態，從而增加油脂的應用範圍及利用性。先讓巧克力冷卻至 28°C，在急速升到 32°C，此時表面就會出現油亮表面，但在調溫時，需注意（1）預以熱水浴鍋加熱，不可直接加熱（2）不可有任何水滴入巧克力內，否則商品的光澤不好（3）不同的巧克力的油脂皆不可相混（4）已調溫之巧克力，預以裝置來保持溫度，否則太冷則需重調溫。

八、注模

將調溫完的巧克力，倒入可可的模型（圖 2-3），且須不斷的震動模具，使藏在裡面的氣泡上浮而消失，最後冷卻即可包裝。



圖 2-3：巧克力成型

圖片來源：本研究拍攝，2016

2.2 服務創新策略

本研究將林家立(2015)所提出之觀光工廠之價值驅動力評估系統，分別包含四大構面：產品展示構面（Product Show, PS）、行銷推廣構面（Marketing Promotion, MP）、服務體驗構面（Service Experience, SE）、教育傳承構面（Educational Heritage, EH），套用至可可產業中。透過可可產業實務案例之產品展示、行銷推廣、服務體驗、教育傳承等四個評估構面之 16 個評估準則，來建構「可可產業」服務創新發展模式。

一、產品展示構面

在關於「可可產業」服務創新發展模式之產品展示構面，本研究採用原料驗證、製程展示、產品陳設與衍生應用之四個評估準則。原料驗證是指可可產業能藉由揭露原料與顧客親自驗證以提高顧客對產品之信賴，包含咖啡因、農藥殘留、八大成分、防腐劑等；製程展示則是讓顧客瞭解可可產品製程(包含採果、發酵、烘焙、磨漿、注模)有助於提高其對產品的瞭解與信任；產品陳設則是透過可可粉、可可脂、周邊禮品、巧克力、果苗等產品的陳設來讓顧客知道公司所提供的產品與服務；衍生應用意指可可產業能創造新的衍生應用產品來滿足不同客群的多元產品需求，包含醫療產品、餐飲產品、食品添加物等。

二、行銷推廣構面

關於「可可產業」服務創新發展模式之行銷推廣構面，本研究採用商品說明、經驗分享、產品延伸與品牌深化之四個評估準則。商品說明係指可可產業透過商品說明與功能解說使顧客更了解產品的功能與用途，如可可苗至可可產品的展示說明；經驗分享是指藉由提供使用者的經驗分享，如各莊園或製造商自行烘焙之經驗，讓顧客更容易瞭解產品功用；產品延伸係指能讓公司產品不會侷限在現有可可商品更能夠探索顧客潛在需求，例如朝向醫美產品、藥品、妝品、製劑等方面發展；品牌深化則是可可產業能將產品品牌，包含莊園品牌、店面品牌、觀光品牌(如：白色戀人)、烘焙品牌，透過流程展示與親身體驗來加深顧客產品印象。

三、服務體驗構面

在關於「可可產業」服務創新發展模式之服務體驗構面，本研究採用知覺感受、手作參與、場域體驗與意念傳達之四個評估準則。知覺感受係指能讓顧客廣泛接觸到可可產業各類新推出產品以及體驗多元服務，包含聞豆、品嚐、品種等嗅覺、味覺及視覺感受；手作參與則指能讓顧客親自參與可可的製作過程，如注模、剝殼、調溫等步驟，並且創造屬於自己的商品；場域體驗則是指能夠讓顧客透過親臨現場注模、採果，親自感受廠商在生產過程的用心；意念傳達則是指能夠讓顧客體會可可產業對於自然農法的推廣與永續經營的堅持。

四、教育傳承構面

在關於「可可產業」服務創新發展模式教育傳承構面，本研究採用知識傳遞、技藝傳承、在地認同與文化傳播之四個評估準則。知識傳遞係指可可產業能夠傳遞產銷班運作、培力計畫、課程設計的演進與發展讓顧客能夠瞭解相關知識；技藝傳承為透過植栽、製程、展店教學等技藝推廣使工藝技術永續發展並傳承給下一代子孫；在地認同係指可可製造商品牌及產地品牌透過典藏與推廣來保存顧客之產品共同記憶並促成在地認同；文化傳播是指可可產業透過傳統製程技術保存與體驗服務參與，包含培力計畫或嘉年華，以加速傳藝文化擴散。

本研究將上述提出之可可產業服務創新模式，包含產品展示構面(PS)、行銷推廣構面(MP)、服務體驗構面(SE)、教育傳承構面(EH)之四個評估構面與 16 個評估準則列表說明之，如表 2-5 所示。

表 2-5：構面及評估準則

構面/準則	評估準則說明
一、產品展示構面 (Product Show, PS)	
原料驗證	藉由原料揭露與顧客親自驗證來提高顧客對產品之信賴。如：咖啡因、農藥殘留、八大成分、防腐劑。
製程展示	讓顧客瞭解產品製程有助於提高其對產品的瞭解與信任。如：採果、發酵、烘焙、磨漿、注模。
產品陳設	透過產品的陳設來讓顧客知道公司所提供的產品與服務。如：可可粉、可可脂、周邊禮品、巧克力、果苗。
衍生應用	能創造新的衍生應用產品來滿足不同客群的多元產品需求。如：醫療產品、餐飲產品、食品添加物。
二、行銷推廣構面 (Marketing Promotion, MP)	
商品說明	透過商品說明與功能解說來讓顧客更了解產品的功能與用途。如：可可苗到可可產品的展示說明。
經驗分享	藉由提供使用者的經驗分享以讓顧客更能容易瞭解產品功用。如：各莊園自行烘焙、製造商自行烘焙。

表 2-5：構面及評估準則(續)

構面/準則	評估準則說明
產品延伸	能讓公司產品不會侷限在現有商品更能夠探索顧客潛在需求。如：醫美產品：藥品、妝品、製劑。
品牌深化	能將產品品牌透過流程展示與親身體驗來加深顧客產品印象。如：莊園品牌、店面品牌、觀光品牌(如：白色戀人)、烘焙品牌。
三、服務體驗構面 (Service Experience, SE)	
知覺感受	能讓顧客廣泛接觸到公司各類新推出產品以及體驗多元服務。如：聞豆(嗅覺)、品嚐(味覺)、品種(視覺)。
手作參與	能讓顧客親自參與產品的製作過程並且創造屬於自己的商品。如：注模、剝殼、調溫。
場域體驗	能夠讓顧客透過親臨現場來親自感受廠商在生產過程的用心。如：注模、採果。
意念傳達	能夠讓顧客體會公司對於傳統技藝的推廣與永續經營的堅持。如：自然農法、製成潔淨、確保風味。
四、教育傳承構面 (Educational Heritage, EH)	
知識傳遞	能夠傳遞傳統技藝的演進與發展讓顧客能夠瞭解技藝的知識。如：產銷班運作、培力計畫、課程設計。
技藝傳承	透過技藝推廣能夠讓工藝技術永續發展並傳承給下一代子孫。如：植栽、製程、展店教學。
在地認同	透過典藏與推廣來保存顧客之產品共同記憶並促成在地認同。如：製造商品牌、產地品牌。
文化傳播	透過傳統製程技術保存與體驗服務參與來加速傳藝文化擴散。如：培力計畫、嘉年華。

3. 巧克力產業及實務案例

3.1 巧克力產業概況

近年來國際間可可的需求量越來越大(表 3-1)，尤其是中國經濟崛起之後，加上近 13 億人口的消費能力增加，更讓可可產能不足的情況愈加明顯，產能開始無法滿足消費者的需求，特別在 2013 年的時候供需方面就不足 207 千噸 (ICCO, 2014)。

表 3-1 國際可可 2013 年生產與需求量

世界可可豆生產與消費 (每單位千噸)			
年度	生產 (gross)	需求 (grinding)	剩餘/不足
2010	3634	3737	-139
2011	4309	3938	328
2012	4085	3957	87
2013	3928	4096	-207

資料來源：ICCO (2014)

可可樹在台灣的種植面積雖然不如咖啡樹廣闊，歷史也不如咖啡發展悠久(行政院農委會，2014)，如表 3-2 所示。但是近年來可可樹種植面積在國內的部分也越加廣闊，然而可可樹屬於熱帶雨林植物具有保護水土的強大功能，後續又受到地方政府的重視與推廣，不僅僅可作為飲品，還可以發展成多樣式的食品，於是漸漸的形成了某一程度的商業規模，但是從種植可可到相關產品的製作與銷售，仍有很大的不同，不是種植後就可以立即銷售，除了相關的製程外，還有進入市場時的問題。

表 3-2 台灣各縣市咖啡樹與可可樹種植面積

台灣各縣市咖啡與可可種植面積 (公頃)													
年度	新北	臺北	臺中	臺南	高雄	宜蘭	苗栗	彰化	南投	雲林	嘉義	屏東	臺東
	市	市	市	市	市	縣	縣	縣	縣	縣	縣	縣	縣
	*咖啡	*咖啡	*咖啡	*咖啡	*咖啡	*咖啡	*咖啡	*咖啡	*咖啡	*咖啡	*咖啡	*咖啡	*咖啡
100	6.54	0.03	19.21	58.2	39.03	9.02	3.61	13.44	138.83	51.18	103.6	128.26	128.46
101	7.53	0.03	27.91	59	52.47	9.57	4.11	14.26	141.79	50.74	124.54	162.85	154.51
102	10.87	0.03	32.01	59.48	51.05	12.32	5.63	10.57	118.63	50.65	123.83	210.23	153.48
103	10.39	0.04	38.06	54.24	53.55	9.87	8.07	11.37	131.82	51.76	126.6	211.37	158.98
	可可	可可	可可	可可	可可	可可	可可	可可	可可	可可	可可	可可	可可
100													1
101													2.7
102					0.21							5.07	0.7
103					0.21						0.55	10.57	0.1

資料來源：行政院農委會 (2014)

目前可可於農業方面的銷售包含販賣樹苗、果莢、發酵完成的乾豆以及可可脂。烘焙方面包含販賣可可膜、可可膏、帶工烘焙可可豆、其他可可甜點、麵包。商店方面包含銷售巧克力製品、飲品、美容用品、進口其他品牌巧克力。觀光工廠則包含展示可可資料資訊、銷售巧克力相關產品、提供服務體驗及教育傳承。本研究經由這些構面繪製魚骨圖 (圖 3-1)。

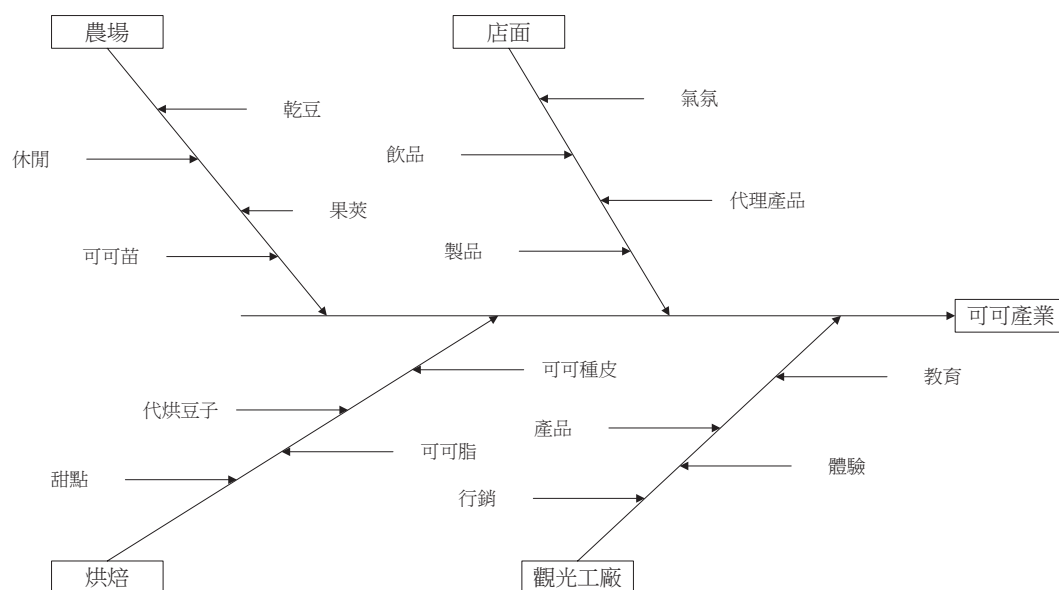


圖 3-1 可可產業魚骨圖

資料來源：本研究整理

3.2 樣本資料 189 12 14

一、18度C

18度C於2006年網路開賣之前，節師傅已有十餘年製作巧克力的豐富經驗，坐落於山間小鎮的18度C巧克工坊在食品界已占有一席之地，特有的魅力與能耐能始店內單月營業額突破八百萬元，最高單日來客數逾2000人。



圖3-2 18度C商標

二、貝卡巧克力莊園

貝卡巧克力莊園原是種植茶園的山坡，莊主整建後，設有專門製作巧克力的工作坊，強調在絕對乾淨的空間裡，製作百分百手工巧克力。巧克力製作時必須在攝氏18°C的環境中，清境終年均溫的氣候最適合巧克力的製作與品嚐，而莊園為了確保進口材料的穩定，特別規劃均溫儲藏區以確保原料品質，莊園現場也會有專業巧克力師傅親自介紹莊園可可，除了莊園現場銷售，也透過線上販賣巧克力。

三、Schokolake 巧克力雲莊

2010年，Schokolake 巧克力雲莊的莊主，為了讓更多人買得起平價卻又優質的巧克力，開始學習歐、美、日建廠，購買自動化設備，研發新的配方、新的製作流程，來實現創立「巧克力雲莊」的初衷，通過了ISO22000-2005及 HACCP 國際標準食品安全管理系統認證，讓頂極巧克力不再是高不可攀。創業初期，手工巧克力帶來許多熱烈迴響和支持，之今仍堅決保留手工製作的單位團隊，欲傳承了最精美的工藝藝術。

除了透過莊園現場及線上銷售巧克力，並提供巧克力創意DIY、巧克力櫃、獨特中式及西式料理、創新草莓甜點、優質生態度假莊園等體驗服務。



圖3-3 Schokolake巧克力雲莊商標

四、邱氏巧克力

經營者邱銘松的可可園，種植著高聳的檳榔樹和人一般高的可可樹，是台灣屏東在地種植可可並且自製巧克力專賣店，店裡除了可可產品，還有提供各式餐點與甜點。



圖3-4 邱氏巧克力商標

五、COCO SUN巧克力工廠

COCO SUN可茵山可可莊園休閒農場，從鮮嫩的可可豆苗到香滑可口的巧克力，讓顧客體驗最完整的巧克力奇幻之旅。COCO SUN巧克力工廠讓消費者在可茵山可以看到真實的可可豆、聞到烘焙的可可豆香、看到巧克力工廠裡面忙碌的師傅們、聽到碾碎可可豆的機器聲，以及研磨巧克力的嗡嗡聲，提供親歷其境的體驗式服務。

六、牛角灣

牛角灣巧克力咖啡農園提供自產自銷的台灣巧克力及台灣咖啡，起初為友人建議於檳榔樹下嘗試增種可可樹，國內使用可可豆幾乎全部來自國外，可可成熟後要如何使用為困難點，果實陸續收成後，老闆反覆研究習得製作生巧克力技術，常常在自家與友人交流，漸漸技術已成熟，拿出來成品請友人試吃產品獲得不錯評價，於是整理內埔鄉住家庭園、布置成巧克力專門店，正式成立「牛角灣農莊」。

牛角灣農莊從可可豆採收、發酵、曬乾、烘焙、研磨及成型一條龍作業，全不假他人之手。原因在於老闆指出市面上常吃的巧克力同樣是從可可樹種子加工而成，不過多抽去油脂，故營養成分很多被抽離，牛角灣農莊堅持販售未抽脂的生巧克力，雖然口感略帶苦澀且很容易軟化，不過那種入口即溶且滿口濃郁香氣味覺體驗才是吃巧克力最滿足感受。

七、阿信巧克力農場

阿信巧克力農場之特色在於面積廣大、以本土為主輔導本地農民契作技術移轉、施行無毒有機農法，並以寓教於樂的方式呈現可可之生態，提供巧克力、香草精油DIY與一盒田小農夫等體驗活動，也以香草花田、關山夕照等自然美景吸引消費者，定位為全台唯一的巧克力休閒農場，推廣親子體驗活動，近期推出食人族部落的舞蹈與音樂表演，使顧客於巧克力世界感受震撼的聽覺和視覺文化饗宴。

八、TC巧鋪

兩兄弟邱濬文、邱濬宇投入後端加工技術的研究，從創立特用作物第五班到自創品牌TC巧鋪！堅持從果莢製作成到巧克力！都是使用台灣屏東本土可可製作！



圖3-5 TC巧鋪

九、Joyce

為了一杯咖啡，種了咖啡樹；為了一片巧克力，種了可可樹，位於屏東歸來，於2016年2月開幕，使用台灣可可原料。



圖3-6 Joyce商標

十、福灣莊園

福灣莊園成立於2006年，提供在地創意料理，無固定菜單，而福灣二字所代表的意思為「天賜一口田，悠然傍水灣」，以珍惜、感恩、樂活、環保為生活態度。提供住宿、餐飲服務、莊園小旅行及巧克力DIY等服務。強調100%手作，於不同季節推出限定產品，如冬季推出奢享禮藏心珠寶盒、德國史多倫巧克力等，也提供特定族群各種巧克力產品，如為抹茶控推出日式抹茶生巧克力。



圖3-7 福灣莊園商標

十一、Funky

Funky來自一名年輕的夢想實踐家Funky Wong王廷浩，於2013年創立，與好友於自家廚房展開追求極致美味生巧克力的道路。起初透過參加各種不同主題的市集或利用網路銷售巧克力，並至屏東李牧師家與可可農一同學習以生展出最好的生巧克力。2015年，他們至比利時布魯塞爾、安特衛普等城市，進行巧克力田野調查及研究，且於165年歷史全球最大巧克力製造商法國Barry Callebaut集團學習專業課程及實地考察，也確立以Cacao Barry牌為原料之一的選擇。

Funky透過線上商店提供詳細的商品介紹，並特別將苦、甜、酸、甘等味覺以刻度呈現，也於網站上提供可及牛奶等原料之生產履歷。有別於其他品牌，Funky以網站部落格提供最新消息，除了在中秋節、七夕情人節...等特別節日提供優惠活動，平常也會提供一些專業知識給顧客，增加顧客與品牌之間的連結性。



圖3-8 Funky商標

十二、黑方巧克力

黑方巧克力擁有位於屏東的鳳金可可莊園，成立黑方巧克力公司於台北，經過多年的種植與產品開發，目前市售產品有20多樣，並且透過網站及臉書販賣，僅有工作坊，沒有店面。



圖3-9 黑方巧克力商標

十三、宏亞巧克力共和國

宏亞巧克力共和國於1976年成立，創立「77乳加」已36年，以提供巧克力文化、知識、歷史並結合觀光旅遊，期許成為寓教於樂的巧克力殿堂，台灣最新地標，並冀盼以共和國概念，成為世界甜蜜記憶點，成為國際市場追求永恆的亮點。宏亞巧克力共和國提供餐廳、商店、導覽、課程及線上互動。並提供旅客行程的資訊，為觀光客建議一至二日的行程，於其中安排巧克力共和國的景點，近期更與台灣好行之小烏來線作結合，提供消費者先至巧克力共和國之後再進行老街巡禮的資訊。

十四、可可夢

可可夢巧克力2009年12月開幕是一間純手工的巧克力工坊，以巧克力專賣店為主，目前總店在員林，分店台中益民店，及高雄新光三越彩虹市集3樓，前立委湯火聖卸下公職，逐漸淡出政壇，卻在員林小鎮重新崛起—他和妻子余秀華追風築夢，開起湯師傅巧克力工坊。



圖3-10 可可夢商標

十五、世界巧克力夢公園

世界巧克力夢公園以巧克力文創產業為主軸，透過衍生商品設計開發、主題餐飲、伴手禮商品、文創活動、會展服務、電子商務與資訊、授權等七大業務，發展巧克力主題樂園、展演活動、國際展會、體驗教育課程，以及提供創意商品、餐飲、賣店之複合式消費服務，期望帶給消費者歡樂、探險、浪漫、夢想、奇幻的感受。

世界巧克力夢公園園區包含馬雅市集、奇幻森林、未來世界、香榭大道、愛情國度、探險工廠，並提供巧克力DIY、劇場、工藝交流、主題餐廳及商店大街等體驗服務。最新活動為提供學生族群平日免費巧克力DIY及徵件插畫作品。



圖3-11 世界巧克力夢公園商標

3.3 巧克力實務發展案例

本研究將針對台灣可可產業，探討創業者在不同涉入程度下，進入市場所選擇的策略，主要研究對象為國內可可產業之業者。

研究區域侷限於國內，主要原因是台灣目前可可產業仍處於初步發展狀態，雖然成立的公司、農場、觀光工廠越來越多，但是在樣態上並沒有相當完整或具備代表性。因此本研究僅對目前已經成立的公司行號進行調查，並整理出目前台灣可可產業相關的公司（表 3-2），以提出更詳細的研究報告與建議，做為創業者思考與策略發展之方向。

表 3-2：台灣可可產業相關公司行號（至 2015.12.30 止）

公司	樣態			
	觀光工廠	農場	商店	烘焙
1 18度C (南投)			•	
2 貝卡巧克力莊園 (南投)			•	
3 Schokolade 巧克力雲莊 (苗栗)			•	
4 邱氏巧克力 (屏東)		•	•	•
5 COCO SUN 巧克力工廠 (屏東)	•	•	•	•
6 牛角灣 (屏東)		•	•	•
7 阿信巧克力農場 (屏東)		•	•	•
8 TC 巧鋪 (屏東)		•	•	•
9 Jocey (屏東)		•	•	•
10 福灣莊園 (屏東)			•	
11 Funky (台東)		•	•	•
12 黑方巧克力 (台北)		•	•	•
13 宏亞巧克力共和國 (桃園)	•			

表 3-2：台灣可可產業相關公司行號（至 2015.12.30 止）（續）

公司	樣態				
	觀光工廠	農場	商店	烘焙	
14	可可夢手工巧克力（彰化）			•	
15	世界巧克力夢公園（淡水）	•			

資料來源：本研究整理，2016

4. 可可產業服務創新架構

本研究將 15 家台灣可可產業相關公司歸納至可可產業服務創新架構中(表 4-1)，包含產品展示、行銷推廣、服務體驗及教育傳承等四項構面，發現在產品陳設、商品說明、及知覺感受最受公司重視，而手作參與在實務上較少見。

表 4-1 可可產業服務創新架構

構面/準則	實務案例
一、產品展示構面 (Product Show, PS)	
原料驗證	18 度 C、貝卡巧克力莊園、巧克力雲莊、邱氏巧克力、COCO SUN 巧克力工廠、阿信巧克力農場、TC 巧鋪、福灣莊園、宏亞巧克力共和國
製程展示	Jocey、黑方巧克力、COCO SUN 巧克力工廠、牛角灣、阿信巧克力農場、宏亞巧克力共和國
產品陳設	Jocey、18 度 C、貝卡巧克力莊園、巧克力雲莊、邱氏巧克力、COCO SUN 巧克力工廠、牛角灣、阿信巧克力農場、TC 巧鋪、福灣莊園、Funky、宏亞巧克力共和國、世界巧克力夢公園
衍生應用	Jocey、黑方巧克力、18 度 C、COCO SUN 巧克力工廠、福灣莊園
二、行銷推廣構面 (Marketing Promotion, MP)	
商品說明	Jocey、黑方巧克力、18 度 C、貝卡巧克力莊園、巧克力雲莊、COCO SUN 巧克力工廠、牛角灣、阿信巧克力農場、TC 巧鋪、福灣莊園、Funky、宏亞巧克力共和國、世界巧克力夢公園
經驗分享	Jocey、黑方巧克力、COCO SUN 巧克力工廠、牛角灣、阿信巧克力農場、宏亞巧克力共和國
產品延伸	Jocey、18 度 C、COCO SUN 巧克力工廠、阿信巧克力農場
品牌深化	Jocey、黑方巧克力、18 度 C、貝卡巧克力莊園、巧克力雲莊、牛角灣、阿信巧克力農場、TC 巧鋪、福灣莊園、宏亞巧克力共和國、世界巧克力夢公園
三、服務體驗構面 (Service Experience, SE)	
知覺感受	Jocey、黑方巧克力、18 度 C、貝卡巧克力莊園、巧克力雲莊、COCO SUN 巧克力工廠、牛角灣、阿信巧克力農場、TC 巧鋪、福灣莊園、Funky、宏亞巧克力共和國、世界巧克力夢公園
手作參與	Jocey、COCO SUN 巧克力工廠、阿信巧克力農場
場域體驗	Jocey、COCO SUN 巧克力工廠、阿信巧克力農場、宏亞巧克力共和國
意念傳達	Jocey、黑方巧克力、18 度 C、貝卡巧克力莊園、巧克力雲莊、COCO SUN 巧克力工廠、牛角灣、阿信巧克力農場、福灣莊園、Funky、宏亞巧克力共和國、世界巧克力夢公園
四、教育傳承構面 (Educational Heritage, EH)	
知識傳遞	Jocey、COCO SUN 巧克力工廠、牛角灣、阿信巧克力農場、TC 巧鋪、宏亞巧克力共和國
技藝傳承	Jocey、黑方巧克力、COCO SUN 巧克力工廠、阿信巧克力農場、宏亞巧克力共和國
在地認同	Jocey、黑方巧克力、18 度 C、貝卡巧克力莊園、巧克力雲莊、COCO SUN 巧克力工廠、牛角灣、阿信巧克力農場、TC 巧鋪、福灣莊園、宏亞巧克力共和國
文化傳播	Jocey、COCO SUN 巧克力工廠、阿信巧克力農場、宏亞巧克力共和國

5.結論與建議

5.1 結論

可可產業之中每家業者依據本身的條件，投入資源在其所重視的不同構面與準則，本研究發現多數業者在較重視產品陳設、商品說明、及知覺感受，而手作參與及場域體驗這兩項在實務上較少見。

5.2 建議

目前台灣可可產業處於剛剛起步發展的階段，在可可產業的學術研究上資料仍然不多，希望本研究可以經由實務案例資料的收集，來補足在本研究上資料方面不足的地方，並且建議日後的研究可以在服務創新及本領域以外的領域繼續發展。

此外本研究欲提供可可產業新創業者進入市場發展與服務創新策略，並期望可可產業透過參照本研究之服務創新模式，發展出更好的創新營業模式，促使台灣的可可產更加蓬勃發展。

參考文獻

一、中文部份

1. 陳芃婷、邱明玉、徐筱真、何桂蓮（2014）。有機小農經營模式之探究。鄉村發展年刊。
2. 林家立(2015)。以 IOA-NRM 模式建構產業觀光之價值創造策略。評價學報，9，73-95。
3. 李君如、陳俞伶（2009）。觀光吸引力、服務品質、知覺價值、顧客滿意度及忠誠度關係之研究～以白蘭氏觀光工廠為例。顧客滿意學刊，5（1），93-120。
4. 林岳樺（2008），利用決策試驗與實驗評估法分析業主之專案組織結構與支援配置。國立交通大學土木工程學系碩士論文。
5. 葉芊玟與林家立（2012）。網路知識分享服務之策略改善模式。運籌與管理學刊，11（1），13-34。
6. 李君如、林筱淇（2010）。觀光工廠屬性、顧客價值、滿意度與忠誠度關係之研究～以白蘭氏觀光工廠為例。休閒與遊憩研究學刊，4（1），113-155。
7. 陳寬裕、楊明清、林永森、李謀監（2011）。觀光工廠服務場景、解說服務品質與遊客行為意圖關係之研究。戶外遊憩研究 24(4)，1-28。
8. 賴炳樹(2011)。「觀光工廠個案研究～以大黑松小倆口牛車 L 糖博物館為例」。土地問題研究季刊 203,203-219。
9. 蔡長清、高淑娟（2011）。觀光工廠遊客之涉入程度、態度、主觀規範、知覺行為控制與旅遊意願之相關研究—以高雄橋頭糖廠為例。Journal of Commercial Modernization, Vol.6, No.2, 255-274。
10. 李君如（2012）。白蘭氏健康博物館遊客參觀品質、滿意度與參觀效益之模式建構與驗證。品質學報，19(6)，541-563。

二、英文部份

1. Philip Feifan Xie(2006), "Developing industrial heritage tourism: A case study of the proposed jeep museum in Toledo, Ohio," Tourism Management, Vol. 27, pp.1321-1330.
2. Otgaar(2012), "Towards a common agenda for the development of industrial tourism" Tourism Management Perspectives," Tourism Management Perspectives, Vol.4,86-91.

三、其他

1. 國際可可組織，網址：<http://www.icco.org>。
2. 行政院農委會，網址：<http://www.coa.gov.tw/>。
3. 台灣咖啡協會，網址：<http://www.taiwancoffee.org>。
4. 國際咖啡組織，網址：<http://www.ico.org>。