

修平科技大學人力資源管理與發展系

Hsiuping University of Science and Technology

Department of Human Resource Management and Development

實務專題論文

Thesis of Practical Project

路易莎在台灣咖啡市場競爭策略探討

**Discussion on Louisa Coffee's Competitive Strategies in
Taiwan's Coffee Market**

指導老師：陳俊碩

班級： 四技人資系四年甲班

學生： 陳琮憲 BI110003

陳侑峻 BI110004

中華民國 114 年 01 月

修平科技大學

人力資源管理與發展系

113學年度實務專題報告

題目：路易莎在台灣咖啡市場競爭策略探討

姓名	學號
陳琮憲	BI110003
陳侑峻	BI110004

本報告業經口試委員審查及口試合格特此證明

陳俊碩

簽名處

陳俊碩

李子元

簽名處

李子元

許世卿

簽名處

許世卿

指導老師：陳俊碩

系主任：

中華民國 114 年 01 月

誌謝

本專題研究得以順利完成，首先要感謝我們的指導老師陳俊碩老師，在整個研究過程中提供了寶貴的建議與悉心的指導。老師憑藉其豐富的學術經驗和專業知識，不僅啟發了我們的研究思路，也在研究的每個階段提供了關鍵性的支持與幫助，讓我們得以克服研究中的各種挑戰，最終完成這項研究。此外，也要感謝本組的每一位成員。大家在整個專題研究過程中通力合作、積極參與，無論是在資料蒐集、資料分析，還是最終報告的撰寫上，每一位組員都發揮了自己的專長與智慧，為本專題的順利完成做出了不可或缺的貢獻。正是有了彼此間的相互支持與配合，我們才能在有限的時間內取得今天的成果。最後，感謝所有在本次研究中提供幫助與支持的朋友、同學與家人，感謝你們的鼓勵與陪伴，讓我們在專題的研究過程中能夠堅持不懈。

中文摘要

本研究以路易莎咖啡在台灣咖啡市場中的競爭策略為主題，探討其成功因素及未來發展潛力。台灣咖啡文化日益盛行，市場競爭激烈，便利商店、速食店及國內外品牌紛紛加入。路易莎以親民價格及現做餐點為特色，迅速拓展市場，成為本土連鎖咖啡領導品牌。

研究通過文獻回顧和個案分析，檢視路易莎的品牌定位、產品策略、行銷手段及市場擴展模式，並與星巴克等主要競爭者比較。結果顯示，路易莎成功之處在於完整的供應鏈布局、產品創新及多元化門市經營模式，例如複合式與主題咖啡店。

此外，其注重環保及社會責任，贏得消費者信賴。然而，面對便利商店咖啡及手搖飲品的威脅，路易莎需持續提升品牌價值與消費體驗。本研究對其他本土品牌亦具借鑒意義，提供市場競爭策略的實用建議。

關鍵字：路易莎、咖啡市場、競爭策略

英文摘要

This study focuses on the competitive strategy of Louisa Coffee in the Taiwanese coffee market, and explores its success factors and future development potential. Taiwan's coffee culture is becoming increasingly prevalent, and the market is fiercely competitive, with convenience stores, fast food restaurants, and domestic and foreign brands joining in. Featuring affordable prices and freshly prepared meals, Louisa has rapidly expanded its market and become a leading local coffee chain.

Through literature review and case studies, the study examines Louisa's brand positioning, product strategy, marketing methods and market expansion models, and compares them with key competitors such as Starbucks. The results show that Louisa's success lies in its complete supply chain layout, product innovation and diversified store operation model, such as compound and themed coffee shops.

In addition, it focuses on environmental protection and social responsibility, and has won the trust of consumers. However, in the face of the threat of coffee and hand-cranked drinks in convenience stores, Luisa needs to continue to enhance its brand value and consumer experience. This study can also be used as a reference for other local brands and provides practical suggestions on market competition strategies.

Keywords: Louisa, coffee market, competitive strategy

目錄

誌謝	i
中文摘要	ii
英文摘要	iii
目錄	iv
第一章 緒論	1
1.1 研究背景與動機.....	1
1.2 研究目的.....	2
第二章 文獻探討	4
2.1 台灣咖啡歷史介紹.....	4
2.2 台灣咖啡館的介紹.....	7
2.2.1 咖啡館的定義.....	7
2.2.2 咖啡館的分類.....	8
2.3 台灣咖啡館的發展歷史.....	9
2.4 路易莎咖啡介紹.....	11
第三章 研究方法	13

3.1 研究方法.....	13
3.2 資料收集方法.....	13
第四章 個案分析	14
4.1 個案介紹.....	14
4.1.1 基本介紹.....	14
4.1.2 人力分析.....	14
4.1.3 服務分析.....	15
4.1.4 SWOT 分析	16
4.2 競爭策略分析.....	17
4.2.1 市場定位.....	17
4.2.2 銷售與分銷策略.....	21
第五章 結論與建議	24
5.1 研究結論.....	24
5.1.1 市場定位與發展策略.....	24
5.1.2 競爭策略分析.....	25
5.1.3 未來發展潛力	26

5.2 政策與實務意涵.....	28
5.2.1 對業界的建議.....	28
5.2.2 對政策制定者的建議.....	29
5.3 未來研究方向.....	30
參考文獻	32

表目錄

表 2-1 台灣咖啡發展的歷史進程紀事	6
表 2-2 咖啡館經營形態	8
表 2-3 台灣咖啡館發展歷史階段	11
表 4-1 路易莎 (Louisa Coffee) SWOT 分析	17
表 4-2 路易莎之市場定位分析	18
表 4-3 路易莎之目標消費群體分析	19
表 4-4 主要競爭對手之定位分析	20

第一章 緒論

1.1 研究背景與動機

咖啡已逐漸成為現代人生活的一部分，近年來，咖啡文化愈加盛行，無論是在大街小巷，隨處可見林立的咖啡店。台灣人每年飲用咖啡的數量不斷增加，咖啡業者也藉此機會大力發展，抓住這波「黑金商機」。便利商店與速食店紛紛推出更多樣化的咖啡選項，連鎖咖啡品牌也持續創新，新興咖啡品牌也不斷崛起。根據《食力》統計，2023年台灣人一年消耗的外帶咖啡高達約6億杯，全台咖啡館的銷售額相比5年前成長了87.8%，達到了175億新台幣，顯示出台灣人對咖啡的高度依賴，各大咖啡品牌也積極爭奪市場份額。

本土咖啡品牌路易莎，以親民的價格和現做的精緻餐點為特色，廣受消費者歡迎，目前在全台擁有558家分店，超越星巴克，成為連鎖咖啡市場的領導者。路易莎的成功關鍵在於餐點新鮮現做，這點更勝於星巴克的微波加熱餐點，進一步贏得消費者的青睞。此外，路易莎不斷推出新產品，並設立多元化複合型門市，吸引商業區的上班族群。

星巴克自1998年進入台灣市場，花了20年才達到目前的規模，而路易莎於2007年開設第一家門市，僅用了不到一半的時間便追趕

上來，並展現強勁的發展潛力。路易莎目前已經建立起完整的餐食供應鏈，擁有烘豆廠、蛋糕廠、麵包廠、餐食廠及物流中心，為其擴展鋪路，未來咖啡連鎖品牌的領導地位是否能穩固，業者將如何保持競爭優勢，持續創新無疑是成功的關鍵 (洪良昆，2011)。

選擇路易莎作為本研究主題，主要是因為路易莎近年來的快速崛起，對於台灣咖啡市場的變局帶來了顯著的影響。作為一個本土品牌，路易莎憑藉其親民價格及現做餐點的特色，不僅成功搶占了許多消費者的心，更在短短數年內超越了許多國際知名連鎖咖啡品牌，成為市場的領導者。這樣的現象引發了我們的研究興趣，想深入了解路易莎如何在競爭激烈的咖啡市場中脫穎而出，並探討其背後的競爭策略與成功的因素。

1.2 研究目的

本研究之研究目的如下：

一、分析路易莎的市場定位與品牌發展策略

探討路易莎在競爭激烈的台灣咖啡市場中，如何通過其品牌定位、產品創新與價格策略，成功吸引大量消費者並迅速擴展市場。

二、比較路易莎與其他主要連鎖咖啡品牌的競爭策略

對比路易莎與星巴克、85 度 C 等品牌的競爭優勢與弱勢，從市

場擴展、產品創新、消費者需求滿足等方面進行分析，找出路易莎在市場中的獨特競爭力。

三、探討路易莎在台灣咖啡市場中的未來發展潛力

針對路易莎現有的市場策略及供應鏈布局，評估其未來的發展潛力，並分析該品牌如何應對市場挑戰與維持其競爭優勢。

四、提供未來本土咖啡品牌競爭策略的建議

根據研究結果，提出針對台灣本土咖啡品牌的競爭策略建議，幫助其他品牌在競爭中找到自身優勢，提升市場佔有率。

第二章 文獻探討

2.1 台灣咖啡歷史介紹

咖啡，是指一種由咖啡植物的果實磨成的飲料。在古老阿拉伯的部落社會文化裡，咖啡是一種重要的待客飲料，也被視為一種社交活動。對於飲用咖啡的來源有很多不同的說法，阿拉伯人認為在十五世紀衣索匹亞或葉門地區，有一位牧羊人發現他的羊群屢次吃過一種植物後便會活潑亂跳，於是便發現這種名叫咖啡的植物果實可以提神，也因為咖啡具有提神的效果，遭到當時一些宗教人士的禁止。最後咖啡就由阿拉伯半島和埃及傳到土耳其，最後再傳到歐洲（鄭慧慈，2017）。

然而在台灣有關咖啡的來源歷史最早可追溯至 18 世紀清光緒年間，是由一個英國人所輸入，植於台北三峽。當時咖啡是透過台灣北部的基隆港進口到台灣，主要是供應給歐洲傳教士和外籍人士飲用。不過當時咖啡還不太普及，是僅限於少數人群中的特殊飲品。1902 年台灣總督府技師田代安定在恆春熱帶植物殖育場試種，結果尚佳。然後於 1919 年嘉義農業試驗支所蒐集各種品種並加以調查研究，開始奠定咖啡栽培之基礎。此後在花蓮本田村、台東、卑南、台中東勢番社村以及北部之士林園藝試驗支所皆有栽種，但除了台東其中一區由

殖產局分配之種苗種在種植後罹患銹病絕種外，其他各區生長均為順利。當時的咖啡栽種面積最大時，可至 740 公頃。1939 年明治製菓株式會社與有越南咖啡栽培經驗之西崎福太郎等之倡導咖啡發展理念，台灣咖啡才得以發展（臺灣省文獻委員會，1954）。隨著日本統治台灣，咖啡也逐漸普及。當時的日本人帶來了咖啡的文化和沖泡飲用技術，並在臺灣各地開設了咖啡館。這些咖啡館大多提供簡單的咖啡和茶點，也是當時社交場所的重要一環，吸引了許多人前來消費。隨著時代的演進，咖啡在台灣的地位逐漸提高。

1960 年代，由於經濟發展，台灣人口增加，對於各種文化的接受程度也日益提高，咖啡館開始多樣化，提供更多種類的咖啡和飲品，並逐漸成為新興的文化風潮。1980 年代，隨著國際咖啡文化的風行，咖啡在台灣掀起一股風潮。1998 年，星巴克進軍台灣，成為台灣第一家國際連鎖咖啡店，帶來了新的咖啡文化和消費體驗。此後，台灣陸續引進了許多國際知名的咖啡品牌，也有越來越多的台灣本土品牌崛起。隨著台灣咖啡市場的愈趨成長，台灣的咖啡文化也逐漸走多樣化。下面是由本研究所整理的有關咖啡在台灣發展的歷史進程紀事：

表 2-1 台灣咖啡發展的歷史進程紀事

年份	重要紀事
1884	英國人在舊台北的三峽首次引進咖啡苗種進行試種。
1895	台灣日據時期，當時的日本政府決議將「咖啡」引進台灣培育。
1903	台北農業試驗所試種成功。
1913	台灣第一座咖啡專賣店「日本珈琲館」在台北開幕
1920	台灣咖啡種植興盛，產量最高時曾達 5,000 公噸。
1930	台灣咖啡種植面積達到 3 萬公頃，成為亞洲最大的咖啡生產國之一。
1945	第二次世界大戰結束後，國共內戰爆發，台灣進入戒嚴時期，咖啡種植受到影響。
1950	台灣政府為了振興農業，重視咖啡種植，推行政府支援的咖啡種植政策。
1960	台灣政府開始以高山茶取代咖啡，咖啡種植量逐漸減少。
1970	台灣政府為了推動國際化，開放進口咖啡豆，國內咖啡市場逐漸開放。
1990	台灣咖啡市場逐漸成熟，許多國際知名咖啡連鎖店進入台灣市場，包括星巴克、麥當勞咖啡等。
2000	台灣咖啡文化更加蓬勃發展，本土咖啡品牌與獨立咖啡館紛紛興起，提供多樣化的咖啡選擇和消費體驗。
2010	台灣的咖啡市場進入了發展的新階段，開始興起許多小型的獨立咖啡館和咖啡烘焙坊。同年，第一屆台灣國際咖啡展在台北舉行，吸引了許多國際品牌和業者參與。
2013	台灣第一家以自家豆子烘焙的咖啡連鎖店「拿索咖啡」在台北開業，引領了台灣獨立咖啡店的新潮流。
2015	台灣的咖啡產業逐漸成熟，許多本土品牌和獨立咖啡館開始出現在國內各大城市，並與國際品牌展開激烈競爭。
2018	台灣的咖啡市場愈發多元化，各種咖啡飲品和咖啡產品逐漸普及，如冷萃咖啡、手沖咖啡、氣壓壺咖啡等，滿足不同顧客口味和需求。
2019	台灣咖啡豆的進口量增加，不少台灣人開始注重來自不同產地的高品質咖啡豆，對於風味和產地特性有著

	更高的要求。
2020	台灣的咖啡產業越來越重視永續發展和環保，許多咖啡農採用有機種植和綠色種植方法，以減少對環境的影響。
2021	隨著對咖啡品質的追求，台灣的咖啡烘焙業持續發展，許多小型咖啡烘焙坊開業，提供個性化和特色的烘焙咖啡豆。

資料來源：台灣咖啡產業群聚/台灣咖啡發展史

2.2 台灣咖啡館的介紹

2.2.1 咖啡館的定義

根據行政院主計處(2011)頒布的「中華民國行業標準分類」中，咖啡館屬於「住宿及餐飲業」下的十六大行業其中之一，指從事非酒精飲料服務的行業，包括茶藝館、咖啡館、冰店和飲料店等。這種分類方法是從較宏觀的角度來進行定義的。簡單來說咖啡館是一種以提供咖啡、茶飲及簡單餐點為主要服務，並提供一個舒適、輕鬆社交空間的商業場所。它通常提供著重於品質的手沖咖啡、特色咖啡、以及各式茶飲，並提供輕食、甜點等小吃，以滿足消費者的需求。咖啡館的室內裝潢常常以舒適、溫馨、藝術氣息為主要風格，提供消費者休閒、閱讀、工作或與朋友聚會的場所。在現代社會中，咖啡館已不僅是一個喝咖啡的地方，更是一種新的飲食文化、生活方式，甚至成為了一個城市的象徵之一。

早期學者對於咖啡館的定義，較偏向為餐飲的複合式空間，但隨著社會環境的改變，咖啡館的形式也有所轉變。現今的咖啡館主要提供咖啡飲品為主，並營造出溫馨、舒適的環境，讓人們可以在此停留、聚集或交談，享受悠閒的時光。因此，現代的咖啡館已不僅是餐飲場所，更是人們生活中不可或缺的社交和文化場所之一。

2.2.2 咖啡館的分類

咖啡館產業在台灣由於創業背景、風格及產品組合等因素的不同，使得咖啡館的經營型態呈現多元化的傾向。由於對於咖啡館類型的看法不一，導致一般人在看待咖啡館時可能無法立即清楚地將其作出基本的分類與比較。以下是其他學者對咖啡館整理出五種不同經營型態的定義而進行分類：

表 2-2 咖啡館經營形態

咖啡館類型	定義	研究者(年代)
複合式咖啡店	多角化經營是指除了主要經營項目外，還經營其他非主要項目，並混合兩種以上的收入。在咖啡館產業中，多角化經營以餐飲為主，並結合其他元素如書局、餐飲、服飾、花卉園藝、網路連線等，提供多元服務與體驗，吸引不同客群的消費者。	丁均誼(2023) 柳佩汝(2014) 高志誠(2003)
個性咖啡店	個性咖啡店經營面積小，僅需要1-2位工作人員即可經營，沒有標	程秋沅(2021) 呂懿真(2018)

	準化經營方式，一切由經營者與員工包攬，強調店主人的風格和特色，以及個性化的服務，吸引特定的顧客群。並且強調精緻化的咖啡製作，提供高品質的咖啡。	陳佩禎(2017) 林崙融(2016)
連鎖咖啡店	連鎖咖啡店是一種採用統一品牌和多家店鋪經營模式的企業，店鋪通常位於商業、商場、美食街等地點，以統一的裝修風格、產品種類、價格和品質吸引顧客。其特點是標準化、規模化、快捷便利且通常採用中央控制的運營和管理系統。	陳穎(2016) 李逸鈞(2009) 廖家芄(2022) 蕭詠萱(2021)
主題咖啡店	主題咖啡館以獨特主題為基礎，結合元素創造獨特體驗。主題可涵蓋音樂、文學、電影、動漫、寵物等，通過裝潢、音樂、食品等元素展現主題。獨立經營、強調個性化和創新性，吸引特定客群。	范振德、江鈺唐 (2018) 黃淑惠、陳俊良 (2018)
文藝咖啡店	文藝咖啡店以文化、藝術、人文等主題為特色，裝潢簡潔雅致，提供放鬆身心、閱讀、交流和創作的空間。此類咖啡店常備書籍、雜誌、藝術作品等文化藝術元素，並舉辦文化活動，吸引文化品味追求者。	柳佩汝(2014)

資料來源：本研究整理

2.3 台灣咖啡館的發展歷史

台灣咖啡館的發展歷史可以追溯至荷蘭殖民時期，當時荷蘭人帶來咖啡文化，並於台灣北部設立咖啡種植園。不過，真正讓咖啡文化在台灣落地生根的時間點，是在日治時期。日本人在台灣推廣咖啡文

化，並在台灣設立咖啡館，進一步推動了咖啡文化在台灣的發展。

隨著台灣經濟的快速發展，直到 1980 年代才見到咖啡在台灣開始崛起的趨勢，人們的生活水平和消費觀念也逐漸提高，咖啡文化也順勢進入快速發展期。當時的咖啡館多以法式和義式為主，風格偏向歐式，價格較高，主要以高端消費者為主要客群。到了 1990 年代，台灣咖啡市場進一步成熟，咖啡消費也逐漸普及化。

臺灣咖啡誌(2019)當時出現了一批本土化的咖啡館，主打低價位、時尚、輕鬆自在的風格，如丹堤咖啡、85 度 C 等。這些本土咖啡館以快速經營、開店密度高、品質穩定等特點贏得了消費者的喜愛。2000 年代以後，隨著更多國際知名咖啡品牌進入台灣市場，咖啡市場進一步擴大，競爭也日趨激烈。

同時，台灣本土化的咖啡館也在不斷創新，以提升消費體驗，滿足消費者對咖啡文化的多元需求。台灣的咖啡文化發展經歷了從起步、發展到成熟的過程，從傳統的歐式風格到本土化的時尚風格，從高價位到低價位，咖啡文化呈現出多元化、多樣性的特點。但也隨著全球咖啡文化的興起，台灣的咖啡館也逐漸形成自己的風格和特色。以下是台灣咖啡館發展的主要歷史階段：

表 2-3 台灣咖啡館發展歷史階段

時間年代	發展型態
日治時期 1895-1945 年代	日治時期，台灣受到日本的文化影響，開始有了咖啡館的存在。當時的咖啡館主要是以日式咖啡館為主，風格簡潔、雅緻，提供優質的咖啡和點心，是上流社會的消費場所。
戰後時期 1945-1980 年代	戰後時期，美軍進駐台灣，咖啡館也開始成為駐台美軍休息的消費場所。當時的咖啡館以西式咖啡館為主，主要提供義式濃縮咖啡和西式點心，風格融合了歐美文化和台灣特色
民國時期 1980-2000 年代	在這個時期，隨著國際化和現代化的趨勢，台灣的咖啡館進入了一個高峰期。咖啡館的數量急劇增加，各種風格和特色的咖啡館如雨後春筍般冒出。從時尚潮流到文化藝術，從音樂咖啡館到綠色咖啡館，每種風格都有自己獨特的魅力。
2000 年代至今	近年來，台灣的咖啡館走向多元化和個性化的發展方向，越來越多的咖啡館開始注重咖啡豆的品質和來源，進行精品咖啡的烘焙和沖泡，提供更高品質的咖啡體驗。此外，越來越多的咖啡館也開始關注永續性和環保問題，推廣綠色咖啡館的理念，讓消費者在享受咖啡的同時，也能關心環境保護。

資料來源：臺灣咖啡誌(2019)

2.4 路易莎咖啡介紹

路易莎咖啡(Louisa Coffee)是一家台灣知名的連鎖咖啡店，起初，它只是一家小小的咖啡館，但通過不斷的改進和創新，如今已成為台

灣最受歡迎的咖啡品牌之一。品牌名稱以義大利女神 Louisa 命名，象徵著守護讓所有咖啡愛好者品嚐一杯好咖啡的信念。

路易莎咖啡堅定地致力於提供高品質的咖啡產品和舒適的用餐環境，並將台灣在地文化和國際咖啡風格融合於咖啡體驗中。在創業初期，路易莎咖啡的創辦人黃銘賢在品嚐 Espresso 時被其強烈風味所震撼，這句「懂得喝義式咖啡才是行家」的口號激發了他對咖啡的熱情。於是，他下定決心要做出一杯好咖啡。路易莎的核心價值，不只是賣咖啡，而是經營全方位生活，因此要發展許多特色門市，像是圖書館門市、地方創生門市、校園門市及生活運動館門市等，突破傳統咖啡館的經營模式，開創更多商機(薛景超，2008)。

路易莎咖啡於 2006 年創立了第一家門市，開啟了路易莎精品咖啡連鎖品牌的全球規劃。路易莎咖啡已經在台灣展開了超過 300 家分店，並不斷向海外市場擴張包括中國、香港、澳門、越南和新加坡等地。路易莎咖啡的品牌特色在於其產品與其他咖啡品牌相比具有口感獨特、茶品種類豐富、食物口味獨特等差異化優勢，不僅從咖啡產區選購優質咖啡豆，並採用精密的烘焙和萃取技術，以確保每一杯咖啡都具有獨特的風味和口感。

第三章 研究方法

本研究針對路易莎咖啡在台灣咖啡市場中的競爭策略進行探討，並與其他主要咖啡品牌進行比較。為達成研究目的，本章將介紹本研究的研究方法、資料收集方法，以及研究範圍與限制，旨在提供清晰的研究框架，確保研究的系統性和可靠性。

3.1 研究方法

本研究採用文獻回顧與個案分析相結合的方法，深入探討路易莎咖啡在台灣咖啡市場中的競爭策略。通過綜合性的方法分析，系統性地整合現有文獻資料，並從個案分析中挖掘其品牌定位及競爭優勢，以期完整呈現路易莎在台灣咖啡市場中的地位與未來發展潛力。

3.2 資料收集方法

本研究的資料收集以文獻資料為核心，為後續的個案分析提供基礎框架與理論支撐。透過整合性資料收集，本研究在理解台灣咖啡市場的競爭態勢、品牌發展策略及消費者行為模式上建立全面的視角。文獻資料收集包括產業報告、學術研究、政府統計數據等次級資料，這些資料將整合為本研究的理論依據和個案分析的背景。

第四章 個案分析

4.1 個案介紹

4.1.1 基本介紹

路易莎咖啡是台灣知名的咖啡連鎖品牌之一。該品牌成立於2006年，迄今已經在台灣擁有許多分店，並且逐漸擴展至其他國家，如中國、香港、馬來西亞等地。

路易莎咖啡以提供高品質的咖啡飲品聞名，其咖啡豆來自世界各地的精選咖啡產區，並且由經驗豐富的咖啡師以精湛的烘焙技術烘焙。無論是美式咖啡、拿鐵、卡布奇諾還是特色手沖咖啡，路易莎咖啡都致力於提供給顧客美味且豐富的咖啡選擇。

此外，路易莎咖啡也提供多樣化的輕食和甜點，讓顧客能夠在舒適的環境中享受咖啡的同時，品味美味的小吃。總結來說，路易莎咖啡以高品質咖啡飲品，精選的咖啡豆和舒適的用餐環境聞名，是一個受到台灣及其他地區顧客喜愛咖啡品牌。

4.1.2 人力分析

路易莎作為一家零售業企業，公司會透過不同的管道招聘並選擇適合的候選人，為了確保員工能夠勝任工作並取得進步，路易莎咖啡提供培訓和發展機會，並設計績效目標，通過定期評估員工表現來衡

量其工作成果。有助於確定員工的優點和改進的領域，並提供有針對性的反饋和激勵措施，也具有競爭力的薪酬待遇包含了獎金、福利計劃、醫療保險、退休計畫和員工折扣等，除了薪酬和福利，路易莎咖啡還提供其他福利，如彈性工作安排、員工活動，以提升員工的工作滿意度和福祉。

4.1.3 服務分析

路易莎咖啡提供多多種服務項目，以滿足不同客戶的需求和口味偏好以其濃郁的咖啡風味而聞名，提供各種經典和特色咖啡飲品，包括農縮咖啡、美式咖啡、卡布奇諾、拿鐵、摩卡等。客戶可以選擇熱咖啡或冷飲，並可以根據個人口味選擇添加不同的調味糖漿或奶制品。

除了咖啡，路易莎咖啡也提供各種茶飲品，包括傳統的红茶、綠茶、香草茶和水果茶等。這些茶飲品可以根據客戶的口味選擇熱飲或冷飲，並可以添加檸檬、蜂蜜或其他調味品來增添口感。還提供各種美味的糕點和甜點，如鮮奶油蛋糕、巧克力布朗尼、曲奇餅乾等。這些甜點可供客戶搭配咖啡或茶飲品一起享用，增添一份甜蜜的滋味。

為了滿足客戶對早餐和輕食的需求，路易莎咖啡提供各種早餐和小吃選項。這些選擇提供了一種方便快捷的方式，讓客戶在忙碌的早晨或午餐時間享受美味的食物。

4.1.4 SWOT 分析

一、SWOT 分析定義

SWOT 分析是一種常用的策略性分析工具，用於評估一個組織、產品或個人的優勢、劣勢、機會和威脅。SWOT 是 Strengths（優勢）、Weaknesses（劣勢）、Opportunities（機會）和 Threats（威脅）的首字母縮寫。以下是每個部分的詳細說明：

（一）優勢（Strengths）：這些是組織或個人在特定領域或方面具有的內在優勢。這可以包括專業知識、資源、技能、創新能力、品牌形象或獨特的競爭優勢。識別和利用優勢有助於提高競爭力和成功。

（二）劣勢（Weaknesses）：這些是組織或個人在特定領域或方面的內在限制或不足之處。這可以包括缺乏資源、技術能力、市場知識、管理問題或不足品質控制。了解和管理劣勢可以幫助改進並減少可能的風險。

（三）機會（Opportunities）：這些是外部環境中的有利條件或趨勢，可以為組織或個人帶來潛在的利益或增長。機會可以是市場需求的變化、新技術的出現、競爭對手的弱點或新興市場的潛力。識別機會可以幫助發現新的商機或發展策略。

（四）威脅（Threats）：這些是外部環境中的不利因素或潛在的

風險，可能對組織或個人的目標和利益產生負面影響。威脅可以是競爭加劇、法規變化、經濟不穩定、技術變革或市場需求的下降。識別和應對威脅有助於風險管理和制定適應性戰略。

二、路易莎咖啡之 SWOT 分析

針對路易莎咖啡之 SWOT 分析，如表 4-1 所示：

表 4-1 路易莎（Louisa Coffee）SWOT 分析

優勢(Strengths)	劣勢(Weakness)
<ol style="list-style-type: none"> 1. 品質高價位低，環境氣氛佳。 2. 擁有中央烘豆場具獨家技術。 3. 多家加盟店，市占率高。 4. 產品多樣化。 5. 多家加盟店，並提供外送服務。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 店內座位不足。 2. 廣告不足。 3. 停車不便。
機會(Opportunities)	威脅(Threats)
<ol style="list-style-type: none"> 1. 下午茶的文化逐漸風行。 2. 海外市場仍有極大的拓展空間。 3. 臺灣人喝咖啡需求量大。 4. 勇於變革與創新的經營理念。 5. 國內咖啡市場近 10 年成長 1.6 倍。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 同業競爭激烈。 2. 替代品眾多。 3. 國內經濟不景氣。

資料來源：本研究整理

4.2 競爭策略分析

4.2.1 市場定位

一、路易莎咖啡的市場定位策略

路易莎咖啡在台灣市場定位策略主要基於其品牌形象、產品品質、以及顧客服務來打造其獨特的市場地位。路易莎咖啡聚焦於提供高品質且價格合理的咖啡產品，致力於成為消費者日常生活中的一部分，而非僅僅是高端消費者的選擇。其市場定位之分析如下表：

表 4-2 路易莎之市場定位分析

市場定位	分析
親民價格與高品質的結合	路易莎咖啡成功地將親民價格與高品質咖啡結合，吸引了廣大的中產階級消費者。與其他高價位咖啡品牌相比，路易莎提供了更具性價比的選擇，使消費者能夠在不犧牲品質的情況下，以更經濟的方式享受精品咖啡。
靈活的店面位置選擇	路易莎咖啡選擇在商業區、學區、住宅區及其他高人流地區設立門市，旨在捕捉各類型的消費者群體，無論是學生、上班族或家庭顧客等，都能方便地接觸到路易莎的產品與服務。
注重消費者體驗	路易莎咖啡注重消費者在店內的整體體驗，店面設計常常以舒適、現代的風格呈現，提供免費 Wi-Fi 和充電設施，打造適合朋友聚會、工作會議或個人放鬆的環境，使顧客在享用咖啡的同時，也能享受一個愉悅的休憩空間。
產品多樣性	除了提供各式咖啡飲品外，路易莎咖啡還提供多樣的輕食選擇，如三明治、蛋糕等，以滿足不同顧客的需求。此外，季節性和節慶限定產品的推出，也增加了品牌的吸引力，並鼓勵顧客重複光顧。
品牌形象的積極塑造	透過各種營銷活動和社交媒體的策略，路易莎咖啡積極塑造其品牌形象，強調品質與便捷性的平衡，以及對環保的承諾和社會責任的關注。

二、目標消費群體的定義

路易莎咖啡在定義其目標消費群體時，採取了包容性較強的市場策略，以覆蓋廣泛的消費者層次。下表為路易莎咖啡目標消費群體之分析：

表 4-3 路易莎之目標消費群體分析

項目	分析
年齡與生活階段	<ol style="list-style-type: none">1. 年輕消費者：包括大學生和剛步入職場的年輕專業人士，這部分人群通常尋求價格合理且環境舒適的咖啡廳，以用於學習、工作或社交。2. 中年族群：這一族群通常對咖啡的品質有較高要求，並願意為高品質的飲品支付合理價格，他們可能在商業會議或與同事的非正式聚會中選擇路易莎咖啡。
經濟狀況	路易莎咖啡的價格設定考慮到中等收入層的經濟能力，使得廣大的中產階級能夠成為其服務的主要受眾。這一策略有助於吸引那些尋求高性價比消費的顧客。
生活方式與消費習慣	路易莎咖啡特別關注那些生活節奏較快、喜愛社交且重視生活品質的消費者。此外，也針對那些喜愛在咖啡館進行休閒閱讀、工作或學習的消費者。
地理位置	路易莎咖啡選擇在人流密集的商業區、大學周邊以及住宅區設立店面，目標是吸引當地居民、上班族及學生族群。
文化與價值觀	注重健康和永續生活方式的消費者也是路易莎咖啡的目標族群。路易莎通過提供有機和公平貿易咖啡選擇，以及使用永續材料的包裝，吸引了這部分有環保意識的消費者。

三、與主要競爭對手之定位分析

路易莎咖啡在台灣咖啡市場中的競爭對手主要包括星巴克、85 度 C 等國際及本土連鎖咖啡品牌。下表為從不同的角度比較路易莎咖啡與這些競爭對手的市場定位(張錫泰，2005)：

表 4-4 主要競爭對手之定位分析

品牌	定位	品牌形象	價格
路易莎	路易莎咖啡成功地 ₁ 在星巴克的高端定位和 85 度 C 的大眾定位之間找到了市場空間。其提供高品質咖啡的同時，價格比星巴克更為親民，但品質和服務又明顯高於 85 度 C。	路易莎咖啡塑造了一種介於傳統連鎖咖啡店和精品咖啡店之間的形象，強調在地化和親民價格的高品質咖啡。	路易莎的價格設定介於星巴克和 85 度 C 之間，有效吸引了中產階級及追求品質的年輕專業人士。
星巴克	星巴克定位為高端咖啡連鎖店，以提供高品質的咖啡和獨特的顧客體驗聞名。其店面設計時尚，強調舒適和社交的氛圍，吸引中高收入消費者群體。	星巴克在全球範圍內擁有強大的品牌影響力，代表了一種生活方式的選擇。	星巴克的價格通常高於市場平均水平，反映了其高品質和品牌價值。

85 度 C	85 度 C 則定位於大眾市場，以提供高性價比的咖啡和糕點聞名。其產品多樣化，包括麵包、蛋糕以及其他輕食，滿足不同顧客的需求。	85 度 C 較為注重產品的親民價格和便利性，適合追求經濟實惠的消費者。	85 度 C 的價格設定較低，吸引了大量的學生和家庭顧客。
--------	---	--------------------------------------	-------------------------------

4.2.2 銷售與分銷策略

一、門市選址策略與擴張計劃

路易莎咖啡在其門市選址和擴張計劃方面展現了明確的戰略方向，這在推動品牌成長和市場擴張上發揮了關鍵作用。

(一) 台灣市場

路易莎咖啡的門市選址策略主要聚焦於高人流的商業區、大學周邊以及社區中心，這些地點易於吸引目標顧客群，如上班族、學生和家庭。這種選址策略幫助路易莎咖啡快速增加了在台灣의門市數量，甚至超過了國際連鎖品牌星巴克。

(二) 國際擴展

在國際擴張方面，路易莎咖啡通過 IPO 募資以支持其全球擴展計劃。公司計劃在印尼、馬來西亞、新加坡、美國和中國開設新店，這

顯示了其進一步擴大市場份額和國際影響力的企圖心。除了擴大門市數量，路易莎咖啡還積極追求海外市場的機會，例如在泰國和新加坡已成功設立了分店。

二、線上銷售平台的發展與利用

（一）官方網站和移動應用

路易莎咖啡推出了用戶友好的官方網站和 APP，提供線上訂購和外送服務。這使得顧客可以方便地選購其咖啡和其他產品，無論是預訂自取還是請求外送。這些平台還提供定制化選項，顧客可以根據個人喜好選擇咖啡類型、口味和加料，增強了顧客的購買體驗和滿意度。

（二）社交媒體整合

路易莎咖啡利用社交媒體平台如 Facebook、Instagram 來推廣其產品和特惠活動。透過這些平台的廣告和互動功能，路易莎咖啡能夠與顧客建立更直接的溝通和互動，增加品牌的可見性和顧客參與度。社交媒體也被用來收集顧客反饋和市場數據，進一步優化產品和服務。

（三）合作與聯盟

路易莎咖啡與主要的線上外賣平台如 Foodpanda 和 Uber Eats 建立合作，使顧客可以透過這些平台輕鬆訂購其咖啡和食品。這些合作不僅擴大了路易莎咖啡的銷售範圍，也提供了更多為忙碌的顧客服務

的機會。通過這些外送服務，路易莎咖啡能夠擴展其客戶基礎，尤其是在疫情期間，當實體店面訪客可能減少時，線上銷售成為支撐業績的重要途徑。

第五章 結論與建議

5.1 研究結論

5.1.1 市場定位與發展策略

路易莎咖啡在台灣咖啡市場中成功的關鍵，在於其清晰的市場定位和有效的發展策略。從其創業初期到成為台灣市場的領導品牌，路易莎咖啡始終保持著對品質的堅持和創新精神。

首先，路易莎咖啡的市場定位主要針對中產階級消費者，特別是追求品質生活的年輕專業人士。這群消費者對咖啡的口味和品質有較高的要求，同時也願意為高品質的咖啡支付合理的價格。路易莎咖啡透過提供優質的咖啡和舒適的用餐環境，成功吸引了這部分客群，並逐步建立起忠實的顧客基礎。

其次，發展策略方面，路易莎咖啡採用了多元化的產品策略。除了提供傳統的咖啡飲品外，還不斷創新推出各種新口味和季節限定的特色飲品，以滿足消費者的不同口味需求。此外，路易莎咖啡也推出了輕食和甜點，使顧客能夠在一個地方享受從早餐到晚餐的全日餐飲服務。

除了產品創新，路易莎咖啡的擴張策略也非常成功。通過快速增加門市數量，在全台灣形成廣泛的網絡覆蓋，使得品牌的可見度和便

利性大大增加。每家門市的選址都非常講究，通常位於高客流量的商業區或近住宅區，方便顧客光臨。

最後，路易莎咖啡在營銷策略上也表現出色。透過有效的線上與線下營銷活動來提高品牌的曝光度和消費者的參與度。品牌常透過社交媒體推廣最新的產品信息和各種促銷活動，並利用數字營銷工具來分析顧客數據，以更好地理解消費者行為和偏好。

綜合以上，路易莎咖啡的市場定位清晰且發展策略有效，使得品牌能夠在競爭激烈的台灣咖啡市場中脫穎而出，不僅保持了客戶的忠誠度，同時也持續吸引新顧客，保持持續的成長和擴張。

5.1.2 競爭策略分析

在台灣咖啡市場中，路易莎咖啡的競爭策略展現了其獨特的市場定位和品牌實力。路易莎咖啡以親民的價格和高品質的產品成功吸引了廣泛的消費者群體，特別是追求生活品質的年輕專業人士。與星巴克的高端定位及 85 度 C 的大眾市場策略相比，路易莎提供了一種平衡的選擇，既有合理的價格也保證了產品品質，這使得品牌在激烈的市場競爭中獲得了一席之地。

路易莎咖啡在產品開發方面表現出顯著的創新能力，經常推出新口味和限定產品以維持顧客的興趣和忠誠度。這種策略不僅提高了品

牌的市場吸引力，也加強了與星巴克和 85 度 C 等競爭對手的區隔。此外，路易莎咖啡的門店環境設計舒適且具有親和力，提供了一個適合社交和休閒的空間，進一步強化了其市場定位。

然而，在國際化和市場覆蓋率方面，路易莎咖啡與星巴克存在顯著差距。星巴克作為全球知名品牌，在世界多國都有廣泛的市場影響力，而路易莎則主要集中在台灣本地市場。此外，星巴克的供應鏈管理和成本控制能力由於其規模和經驗的優勢，相對於路易莎來說也更為成熟和有效。

面對這些挑戰，路易莎咖啡需要進一步優化其策略，尤其是在國際化和供應鏈整合方面。透過提升品牌的國際知名度和市場覆蓋率，以及進一步提高供應鏈的效率和成本效益，路易莎咖啡可以在全球咖啡市場中獲得更大的成功。

5.1.3 未來發展潛力

路易莎咖啡在台灣咖啡市場已穩固其地位，展望未來，其發展潛力依舊看好，主要得益於其穩健的市場策略和持續的創新能力。路易莎咖啡的成長潛力不僅侷限於擴大市場份額，更包括品牌深度的拓展和市場影響力的提升。

首先，路易莎咖啡可以進一步加強其在台灣以外地區的市場滲透。

儘管目前已有海外擴展的初步嘗試，但相較於其競爭對手如星巴克的全球佈局，路易莎還有很大的成長空間。特別是在亞洲其他地區，可以利用台灣品牌的獨特性和創新性來吸引更多的國際消費者。

其次，創新仍然是驅動路易莎咖啡未來成長的關鍵因素。路易莎可以持續其產品線的創新，不僅限於飲品本身，更包括餐點和其他配套服務。例如，增加更多健康選項和符合特定飲食需求的產品，如素食和無麩質選擇，這將幫助品牌吸引更廣泛的顧客群。

此外，路易莎咖啡可以加強其數字化策略，提升顧客互動和品牌忠誠度。透過開發移動應用程式、強化社群媒體互動和提供個性化的顧客服務，路易莎可以提高顧客滿意度和回頭率，這將直接影響其業務增長和市場份額。

再者，路易莎咖啡應該加大在永續發展和環保方面的投入。隨著全球消費者對企業社會責任和環保意識的日益重視，路易莎咖啡可以通過實施綠色供應鏈管理、使用可再生材料和支持當地咖啡農的永續實踐來提升品牌形象。

最後，擴展經營模式也是路易莎咖啡未來可以考慮的方向。除了傳統的實體店面，路易莎可以探索更多如特許經營、聯名合作或跨界合作的商業模式，這些都可能為品牌帶來新的增長動力和市場機會。

5.2 政策與實務意涵

5.2.1 對業界的建議

在本研究中，透過深入分析路易莎咖啡在台灣市場的競爭策略和發展途徑，我們可以提出一些對咖啡業界具有參考價值的建議，這些建議旨在幫助其他咖啡企業識別潛在的增長機會並優化其商業模式。

首先，對於產品創新，建議業界應持續尋求創新而非僅依賴傳統的咖啡產品。可以考慮結合當地文化元素或健康概念開發新產品，如推出符合地方飲食習慣的特色咖啡或融入超級食品成分的健康飲品。這不僅能滿足消費者日益多元化的口味需求，也有助於品牌在市場中脫穎而出。

其次，建議業界重視數字化轉型。尤其是在線上營銷和顧客關係管理方面，企業應該利用數據分析來深入了解顧客行為和偏好，從而提供更加個性化的服務和產品。此外，開發和完善移動應用程式，提供線上訂購、忠誠計劃和個性化推薦，能有效提升顧客互動和銷售轉化率。

此外，建議咖啡業界關注永續發展的實踐。這包括採用環保材料、減少浪費、支持公平貿易咖啡豆的採購策略等。這些措施不僅有助於保護環境，也能增強消費者對品牌的好感和忠誠度，因為現代消費者

越來越重視企業的社會責任表現。

最後，考慮到市場的高度競爭，建議業界企業加強品牌差異化策略。這可以通過提供獨特的顧客體驗、強化品牌故事或創建特色門市來實現。例如，打造主題咖啡館，如藝術、書店或音樂主題，提供顧客不僅是飲食還包括文化體驗的場所。

5.2.2 對政策制定者的建議

對於政策制定者而言，為了促進咖啡產業的持續健康發展，提供一個穩定和支持性的環境至關重要。以下是基於本研究對政策制定者的一些具體建議：

首先，建議政府應該推動和支持咖啡產業的研究和創新。這可以通過提供財政補貼或稅收減免來鼓勵企業投資於新產品開發和技術創新。例如，政府可以設立專門的創新基金，用於支持咖啡品質提升、新飲品開發以及環保技術的應用。

其次，政策制定者應考慮制定和實施有助於永續發展的政策。這包括推廣永續農業實踐、支持公平貿易認證的咖啡豆進口和銷售，以及鼓勵使用生物可降解或可回收的包裝材料。這些措施不僅有助於環保，還能提升台灣咖啡產業的整體品牌形象和市場競爭力。

此外，政策制定者應當致力於改善咖啡產業的整體營商環境。這

可以通過簡化創業和經營相關的行政程序、提供市場進入的指導和支持以及建立更完善的商業基礎設施。此外，加強行業標準和監管，確保市場中的產品品質和服務品質，也是提升行業整體水平的重要措施。

最後，建議政府可以進一步開展國際合作，尤其是在亞洲咖啡市場中。透過與主要咖啡生產和消費國的合作，不僅可以促進經驗和技術的交流，還能開拓新的市場機會。這種國際合作可以包括共同研發項目、貿易協議以及文化交流活動等。

5.3 未來研究方向

本研究對路易莎咖啡在台灣咖啡市場的競爭策略進行了深入分析，揭示了其成功的關鍵因素及面臨的挑戰。然而，每項研究都有其局限性，也為未來的研究指明了方向。以下是幾個建議的未來研究方向：

1. 跨文化市場分析：本研究主要聚焦於台灣市場，未來研究可以擴展到其他地區，探索路易莎咖啡在不同文化背景下的市場表現和消費者行為。這種跨文化的比較分析將有助於了解品牌策略在全球化過程中的適應性和彈性。
2. 消費者行為深度研究：進一步研究消費者對咖啡品牌的忠誠度、購買動機和偏好變化。未來的研究可以利用質性研究方法，如焦

點小組或深度訪談，來獲得更深入的見解。

3. 永續發展實踐影響：隨著永續發展越來越受到重視，未來研究可以探討咖啡企業在實施環保措施和社會責任活動上的效果，以及這些實踐如何影響消費者的品牌感知和購買決策。
4. 數據分析和 AI 應用：探索大數據分析和 AI 技術在咖啡行業的應用，如消費者行為預測、市場趨勢分析和個性化營銷策略。這項研究將有助於咖啡企業更有效地利用技術進行市場擴展和競爭策略制定。
5. 新零售模式的探索：隨著零售業的快速發展和變化，未來研究可以探討咖啡業的新零售模式，如無人零售、線上與線下融合等新興銷售渠道的效果和挑戰。

參考文獻

一、中文部分

1. 何亞蘋 (2000)。連鎖經營體系管理控制與協調機制之研究-以咖啡連鎖店為例 (未出版碩士論文)。中國文化大學。
2. 周沛郁 (2016)。咖啡的科學:從栽種採收、烘焙研磨、溫度控制、沖泡萃取到採購訣竅的完美咖啡事典(原作者:T. Stephenson)。方言文化。
3. 張錫泰 (2005)。咖啡連鎖加盟關鍵成功因素之探討-以臺南縣市為例 (未出版碩士論文)。國立成功大學。
4. 洪良昆 (2011)。咖啡連鎖店經營模式之比較:資源建構機制觀點 (未出版碩士論文)。國立中山大學。
5. 許寶霖 (2014)。尋豆師:國際評審的中南美洲精品咖啡莊園報告書。寫樂文化。
6. 楊日融 (2003)。咖啡店經營關鍵成功因素之研究 (未出版碩士論文)。國立中正大學。
7. 秦建文 (2003)。咖啡連鎖店關鍵成功因素之研究 (未出版碩士論文)。淡江大學。
8. 薛景超 (2008)。連鎖咖啡館經營關鍵成功因素之研究-以風尚人文咖啡館為例 (未出版碩士論文)。逢甲大學。

9. 鄭慧慈 (2017)。解讀阿拉伯：咖啡的故鄉·文學的國度。遠流出版社。

10. 臺灣省文獻委員會 (1954)。臺灣省通志稿卷四：經濟志農業篇。國家圖書館臺灣記憶系統。

二、英文部分

1. Crewe, L., & Beaverstock, J. (1998). Fashioning the city: cultures of consumption in contemporary urban space. *Geoforum*, 29(3), 287-308.

修平科技大學
人力資源管理與發展系

實務專題論文

路易莎在台灣咖啡市場競爭策略探討

陳琮憲
陳侑峻

114
學年度