

路易莎咖啡妙用Analyzer 淬煉營運致勝方程式

目前在全臺灣各地，橘底黑字路易莎咖啡(Louisa Coffee)招牌現身的機率愈來愈高；隨著門市攀升到300間之上，路易莎面臨更趨繁複的經營問題，無法憑主事者的大腦看待所有問題，於是決定導入商業智慧(BI)，由資通電腦協助部署台灣睿智Analyzer系統。

走進路易莎門市，消費者只需負擔親民價格，便可在整潔舒適的環境裡，愉快享用香醇的咖啡或單品茶，品嚐風味絕佳的早午餐或蛋糕，藉此喚醒沉睡的腦細胞、補充元氣活力，帶著甜甜的微笑迎向美好一天。

「平價而優質的咖啡，是路易莎堅守的品牌形象，」路易莎總經理黃銘賢指出，12年前因為覺得消費者少有機會能輕鬆無負擔享受精品咖啡，於是瞄準這個需求缺口，致力打造可讓人獲得幸福的咖啡品牌。

為實現夢想，黃銘賢進入知名的跨國連鎖咖啡店工作，學習如何藉由SOP調製美味咖啡，熟悉咖啡店後台運作之道；接著轉換跑道服務於原料供應商，摸熟所有咖啡等級與產地，學習如何計算與控制咖啡成本。

歷經三年磨練，黃銘賢練就基本功，便開創了路易莎品牌，並於2007年在臺北市民生社區開設第一間門市。接下來幾年，路易莎將飲品供應範圍，從咖啡拓展到單品茶，另外陸續導入無油煙早餐、天然烘焙等技術，得以提供多樣化的輕食與糕點，建立更多「令人得到幸福」的元素，也讓路易莎塑造鮮明特色，在競爭激烈的紅海殺出重圍，開始對外開放加盟，擴張事業版圖。

約莫5年多前，在黃銘賢運籌帷幄下，路易莎門市直逼40間，當時他深具自信，認為究竟如何迎合各地客群的味蕾、帶動每間門市業績增長，相關戰略方案全在他的腦海裡，靠著這份經驗法則，可望支撐路易莎版圖的持續壯大。

門市數量激增，很難憑人腦運籌帷幄

有一天跟當時在竹科從事IT工作的姐夫(Jeff)閒聊這未來規劃時，姊夫拋出一句「你腦海的東西，別人怎會知道！」，建議應將經營導向標準化、量化，才能快速複製並擴張；同時得導入BI系統做數字化管理，避免版圖越大、反映卻越慢。黃銘賢此時也有所頓悟，其所謂經驗法則僅是個人十多年來所見所聞的累積，箇中的邏輯建構皆源自於「通則」即是平均值，但個別門店的業績是好是壞，背後因素也許跳脫平均值，若一

味套用通則，可能下錯戰術。更好的做法，應是讓數字說話，讓不管總部或各地主管，皆可找出根本原因、建立一致共識，繼而搭配在地化特性推動精準的行銷策略，才是長遠之計。POS、ERP等e化的系統可以協助其「把事情做對」，但要「作對的事情」可得仰賴BI這種決策支援系統。

起先在Jeff的協助下，選定幾家直營店撈取POS資料，並使用Analyzer的Data Package模組，可在需求不明確時先繞過把資料丟進DW、建CUBE的標準做法就可以快速得到多面向的圖表分析資訊，讓公司高層見識到BI威力，明瞭這些門市從開幕以來在哪些時段業績最好、外帶與內用分佈情況為何，以及哪些產品賣相較佳，使高層對數字有感。

此後黃銘賢力邀(Jeff)加入路易莎接下集團資訊系統的重擔，至今藉由BI系統讓分析者與數字對話，路易莎高層總算找出某些門市營業額始終不如預期的真因，也發現各門市的在地化特性，比想像來得複雜，有的適合打叢林戰、有適合打泥沼戰，唯有借助BI系統分析POS結帳資料，甚至輔以天氣、行政區人口數、所得等Open Data一併綜合判斷，才能找出每間門市應走的戰略。於此同時也發現舊有的POS系統不夠即時外，且無法滿足BI的分析需求，開始著手新POS系統的導入。

善用BI，提升決策時效與精準度

黃銘賢坦言，導入Analyzer後，讓他的人生產生莫大變化，變得不能沒有BI，只因如果哪天看不到各地門市的業績數據，便會備感焦慮。他看Analyzer報表，期初僅關注數字，後來愈看愈細，也讓經營管理的分析觸角，延伸得更加全面透徹，因而使決策的品質、時效與正確性出現明顯提升。

「稍早前路易莎身陷『牛奶事件』，有幸靠著BI幫大忙，挽救了品牌與業績，」黃銘賢說，路



路易莎總經理 黃銘賢

易莎的門市，皆善用兩塊黑板、一張布條，作為向消費者傳遞訊息的互動管道，在牛奶事件爆發時，所有區域經理、店長一致認為業績之所以下滑，是因為遭到抵制，故應即刻傳達「堅持採用光泉鮮乳」訊息；但根據Analyzer報表，他發現儘管業績下滑，但北部銷售平平、南部卻相對暢旺，經分析確認是因為當時北部氣候濕冷、南部溫暖晴朗所致，重點並非抵制、而是天氣，與其在店內貼滿光泉鮮乳字樣，不如做出「下雨天與你同在，拿鐵特價55元」等訴求，反而有助於業績回溫。事後證明，藉由Analyzer輔助而形成的戰略思維，果真精準有效。

展望今後，路易莎有意前進海外市場拓展事業，但在此之前，會先在臺灣推動值班管理模式，力求把每天掃幾次地板、清幾次廁所、用攝氏幾度冷藏肉品、每道輕食放幾片菜與幾克鹽...等等日常工作細節，全都加以標準化，意在把影響各門市業績的變數降到最低，如此再搭配BI輔導，便可望精準分析門市營業額浮沈的背後端倪，並結合氣象資料推動更多預測性行銷(例如在雨季前夕祭出優惠方案)，藉此建立營運勝利方程式，如此才能放諸四海皆準，成功開疆闢土。

更多案例訊息▶
請見台灣睿智官網 www.analyzer.com.tw

Strategy Companion®
Analyzer