

فنجان بعدی؛ تحلیل بازار قهوه ایران و رقابت برندهای زنجیره‌ای

بازگشت قهوه	صفحه ۱
تاریخچه قهوه در ایران	
باختن بازار به چای	
ورود دوباره به سبک زندگی ایرانیان	
بازاری که دیگر کوچک نیست	صفحه ۵
اطلاعات بازار قهوه ایران	
زنجیره ارزش	
شکاف‌های توسعه و مسیر رشد	
فنجان بعدی چطور انتخاب می‌شود؟	صفحه ۱۳
چرا قهوه می‌خواهم؟	
از کجا بخرم؟	
هر برند، یک بازی	صفحه ۱۹
بررسی شش برند بازار ایران	
وقتی همه را با یک خط‌کش می‌سنجیم	صفحه ۳۴
مقایسه برندها	
بررسی استراتژی‌ها عمومی	
از انتخاب به عادت	صفحه ۴۶
چطور می‌توان مالک فنجان بعدی را شناخت	



∞ به نام خداوند رنگین کمان

فنجان بعدی؛

صبح یک روز عادی است

یک فنجان قهوه روی میز دانشجویی است که چند دقیقه پیش از شروع کلاس برای خودش خریده است. فنجانی دیگر در دست کارمندی است که مسیر محل کار را طی می‌کند. چند خیابان آن طرف‌تر، جلسه‌ای کاری در کافه‌ای آغاز شده است و در خانه‌ای دیگر، کسی دانه‌های قهوه تازه برشته شده را برای شروع روز آسیاب می‌کند. این فنجان‌ها شبیه یکدیگر نیستند.

یکی ارزان و سریع است؛ دیگری گران و بخشی از یک تجربه. یکی برای تامین انرژی روزانه خریده شده، دیگری برای گفت‌وگو، تمرکز، آرامش یا حتی نمایش سلیقه و سبک زندگی. اما همه‌ی آن‌ها بخشی از یک تغییر واحد هستند.

قهوه در ایران دیگر تنها یک نوشیدنی وارداتی یا تجربه‌ای محدود به گروهی کوچک نیست. به تدریج در حال تبدیل شدن به یکی از نشانه‌های زندگی شهری جدید است؛ عادت‌هایی که از کافه به خانه، از میز گفت‌وگو به محیط کار و از تجربه‌ای مناسبی به رفتاری تکرار شونده حرکت می‌کند. نسل جوان ایران با افزایش آگاهی خود در رابطه با کیفیت قهوه، گسترش فرهنگ کافه نشینی، رشد سفارش آنلاین و توسعه‌ی روش‌های دم‌آوری خانگی، مرزهای این بازار را گسترده‌تر کرده‌اند.

با این حال، رشد در مسیری هموار اتفاق نمی‌افتد. مصرف قهوه ایران در بازاری رشد می‌کند که قیمت مواد اولیه آن به ارز وابسته است؛ تورم قدرت خرید مشتری را تحت فشار قرار می‌دهد و افزایش قیمت‌ها، انتظارات را از کیفیت بالا می‌برد.

مشتری امروز حاضر است برای تجربه‌ای بهتر هزینه‌ی بیشتری بپردازد، اما تنها زمانی که تفاوت را در محصول، خدمت، فضا و نحوه برخورد برند احساس کند.

در میانه این تغییر، برندهای زنجیره‌ای قهوه در حال ایفای نقشی تازه‌اند.

نام‌های آشنای این صنعت، صرفاً مجموعه‌هایی با چند شعبه نیستند. هرکدام تعریفی متفاوت از آینده مصرف قهوه در ایران ارائه می‌کنند. یکی تلاش می‌کند قهوه را در دسترس‌تر و روزمره‌تر کند؛ دیگری بر کیفیت، اعتبار و تجربه ممتاز تکیه دارد؛ برخی کافه را مقصدی برای معاشرت می‌بینند و برخی دیگر آن را به محصولی سریع، قابل تکرار و نزدیک به مسیر روزانه مشتری تبدیل می‌کنند.

اما هیچ‌کدام هنوز تمام معادله را حل نکردند. از همین جا پرسش اصلی این گزارش شکل می‌گیرد؛ بازار مصرف قهوه در ایران در کجا قرار دارد؟ و کدام برند می‌تواند قهوه را از انتخابی جذاب به عادت‌هایی قابل اعتماد تبدیل کند؟

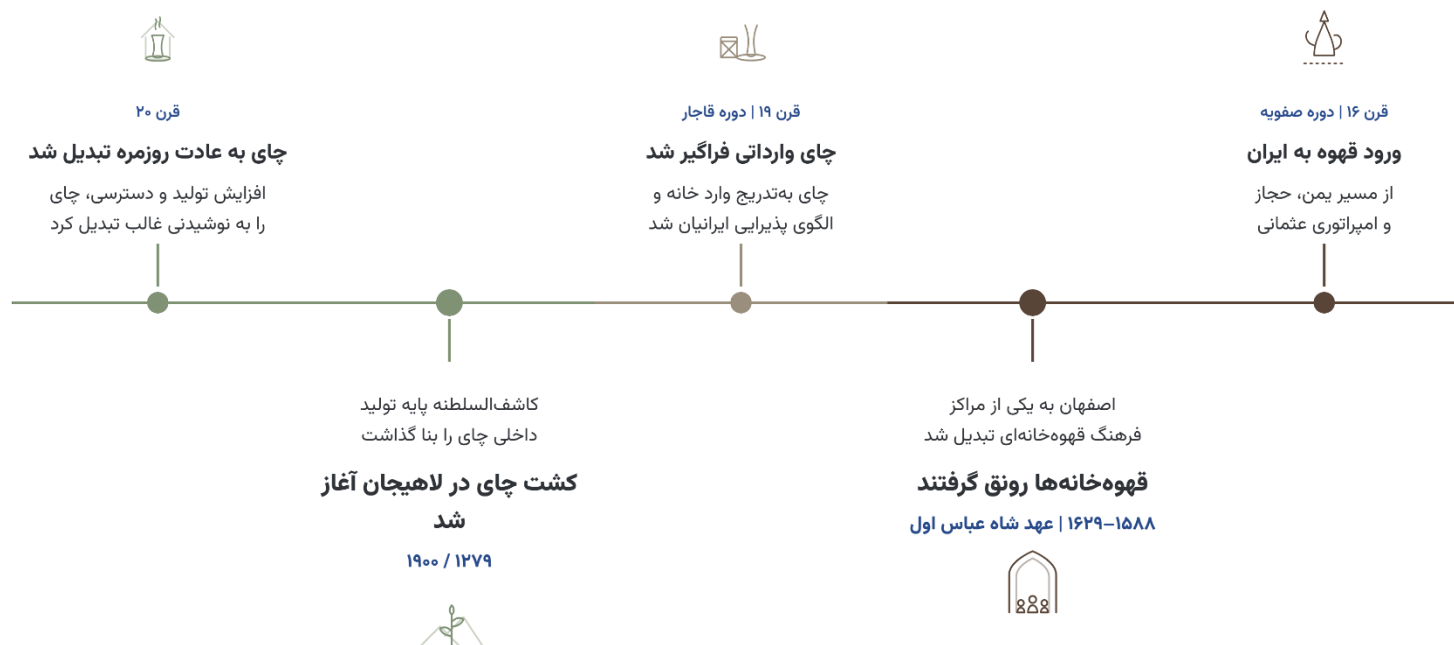
مالکیت فنجان بعدی تنها به معنی فروش یک نوشیدنی بیشتر نیست. بلکه به معنای حضور در صبح مشتری، زمان استراحت او، جلسه کاری، مسیر رفت‌وآمد، سفارش آنلاین، خرید قهوه برای خانه و مجموعه‌ای از لحظات کوچک اما تکرار شونده است. در پایان شاید پرسش مهم این نباشد که امروز کدام برند بیشترین شعبه یا مشتری را دارد بلکه مهم این است که: چه کسی فنجان بعدی را خواهد ساخت و آن را به بخشی از زندگی روزمره ایرانیان تبدیل خواهد کرد؟



بازگشت قهوه

روایت یک عادت قدیمی در زندگی جدید ایرانیان

قهوه زودتر از چای در قرن شانزدهم میلادی وارد ایران شد و خیلی زود از یک نوشیدنی به یک نهاد اجتماعی تبدیل شد

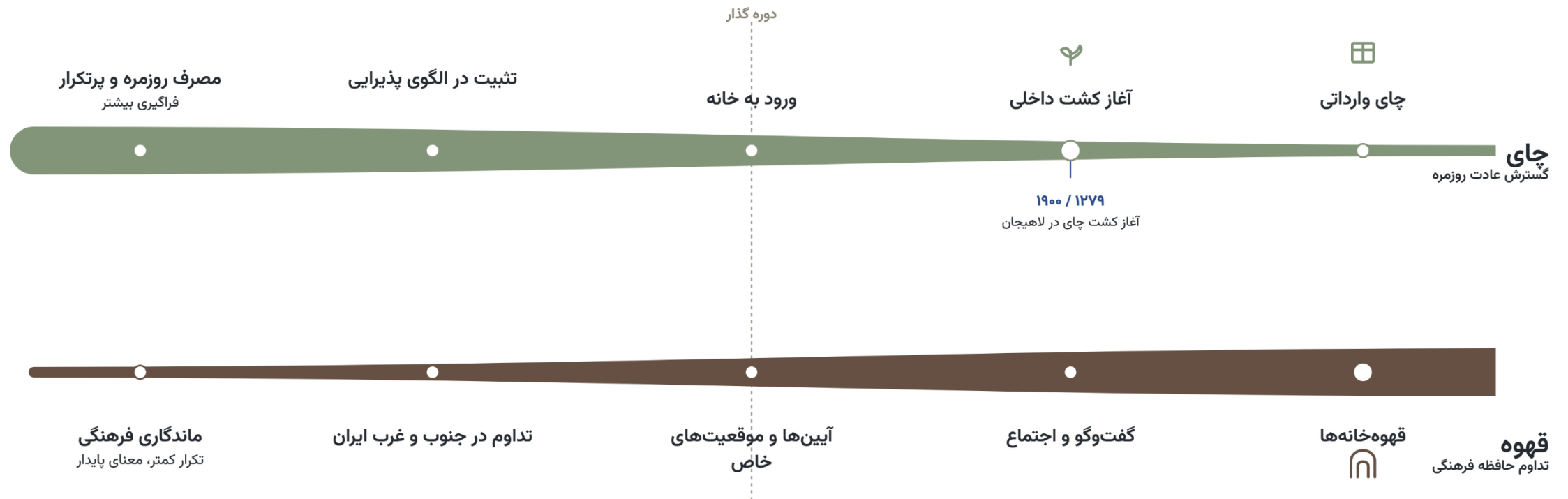


قهوه در قرن شانزدهم میلادی، از طریق زائران، بازرگانان و مسیرهای تجاری و تحت تأثیر تعاملات فرهنگی با یمن، حجاز و امپراتوری عثمانی وارد ایران شد. گسترش دسترسی به قهوه وارداتی، ورود روش‌های مختلف آماده‌سازی و رواج قهوه ترک، به تدریج زمینه شکل‌گیری قهوه‌خانه‌ها را فراهم کرد؛ فضاهایی که تنها محل نوشیدن قهوه نبودند، بلکه به محلی برای گفت‌وگو، شنیدن موسیقی و روایت‌های فرهنگی، تبادل نظر درباره مسائل اجتماعی و سیاسی و شکل‌گیری بخشی از زندگی جمعی در خارج از خانه تبدیل شدند. با وجود تغییر الگوی مصرف در دوره‌های بعد، سنت نوشیدن قهوه غلیظ، سیاه و عمدتاً بدون شکر، به‌ویژه در مناطق جنوبی و غربی ایران، همچنان با آیین‌ها، مهمانی‌ها و هویت‌های محلی پیوند خود را حفظ کرد.

نخستین قدرت قهوه در ایران نه تسلط بر مصرف روزمره، بلکه ایجاد و مالکیت یک فضای اجتماعی بود.

چای، تکرار روزمره را برد؛ قهوه اما از حافظه فرهنگی ایران حذف نشد

تحول اصلی، حذف قهوه نبود؛ قهوه از نوشیدنی رایج اجتماعی به تجربه‌ای محدودتر و کم‌تکرارتر تبدیل شد، در حالی‌که چای با ورود به خانه، پذیرایی و مصرف روزانه، عادت غالب ایرانیان شد.



قهوه جای جای را نگرفت؛ جای تازه‌ای در زندگی شهری ساخت



در بازگشت قهوه در ابتدای دهه ۸۰ شمسی، مصرف این محصول رشد کرد چون به جای رقابت مستقیم با چای در خانه، لحظه‌های جدیدی را که سبک زندگی نوین شهرنشینی ایجاد کرده بود را تصاحب کرد.



بازاری که دیگر کوچک نیست

اندازه بازار، مسیر رشد و
شکاف‌های توسعه

∞ بازار بزرگ شده؛ قواعد بازی هنوز نه

طبق بررسی‌ها و تحلیل‌های تیم زوپین، بازار قهوه وارد مرحله تازه‌ای شده است. از یک سو، اندازه بازار، رشد پیش‌بینی‌شده و گسترش مصرف خانگی نشان می‌دهد این دسته دیگر محدود به کافه‌های شهری نیست. از سوی دیگر، پایین‌بودن مصرف سرانه، وابستگی به واردات، فشار تورمی و حساسیت قیمتی نشان می‌دهد بازار هنوز در مرحله شکل‌گیری و بلوغ است.



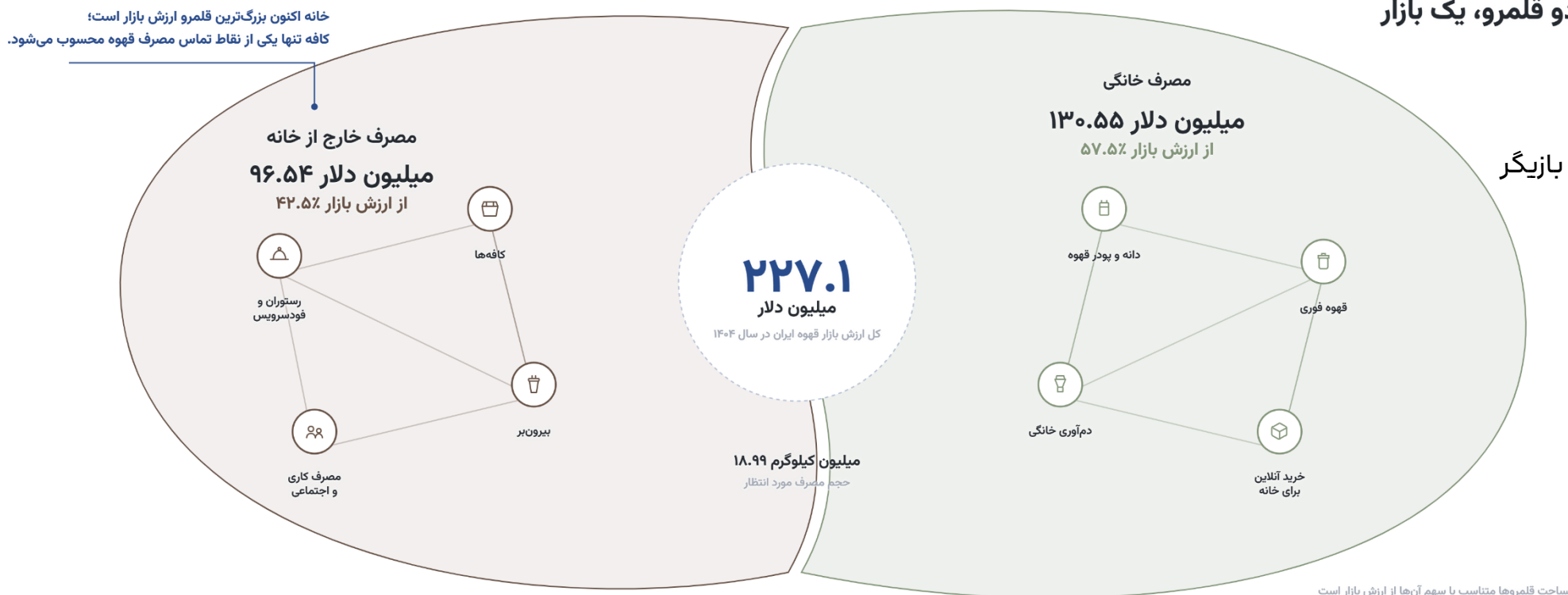
ارزش بازار قهوه ایران در سال ۱۴۰۴ به ۲۲۷ میلیون دلار رسیده؛ اما بیش از نیمی از این ارزش خارج از کافه‌ها شکل می‌گیرد

با وجود رشد بازار قهوه‌های تخصصی مثل اسپرسو و قهوه‌های نسل سوم، هنوز قهوه‌های فوری بخش بزرگی از بازار را تشکیل می‌دهند.

دو قلمرو، یک بازار

نستله

با برند نسکافه؛ هنوز بزرگترین بازیگر در صنعت قهوه ایران است.



بازار قهوه در ایران تا ۱۴۰۸ بزرگ‌تر می‌شود؛ اما مرزبندی سهم از بازار آینده هنوز قفل نشده است

بر اساس تخمین‌های زوپین رشد سالانه ۱۱.۹۴٪ در انتظار بازار قهوه ایران خواهد بود. با این رشد، بازار قهوه ایران از ۲۲۷.۱ میلیون دلار در ۱۴۰۴ به حدود ۳۵۶.۶ میلیون دلار در ۱۴۰۸ می‌رسد؛ یعنی حدود ۱۲۹.۵ میلیون دلار ارزش افزوده. اما این رشد از پیش به هیچ بازیگری تعلق ندارد. پایین‌بودن مصرف سرانه، رشد قهوه تخصصی، حضور رُست‌های محلی و پراکندگی رقابت نشان می‌دهد بازار هنوز در مرحله تثبیت رهبری قرار نگرفته است.

بازار برآوردی در ۱۴۰۸

۳۵۶.۶ میلیون دلار

بازار قهوه ایران در ۱۴۰۴

۲۲۷.۱ میلیون دلار

رُست و ترکیب

فروش دیجیتال

پیست‌بندی

آماده‌سازی کافه

لجستیک

خرده‌فروشی

ارزش جدید تا ۱۴۰۸

۱۲۹.۵ میلیون دلار

معادل ۵۷٪ بازار امروز

نرخ رشد سالانه مرکب
برای بازه ۱۴۰۴ تا ۱۴۰۸

۱۱.۹۴٪

فرصت بعدی، تصاحب ۱۲۹.۵ میلیون دلار ارزش جدیدی است که تا ۱۴۰۸ می‌تواند به بازار اضافه شود.

ارزش اقتصادی شکل‌گرفته پس از ورود دانه

۱۵۱.۴ میلیون دلار

۶۶.۷٪

فاصله ارزش بازار
با ارزش وارداتی

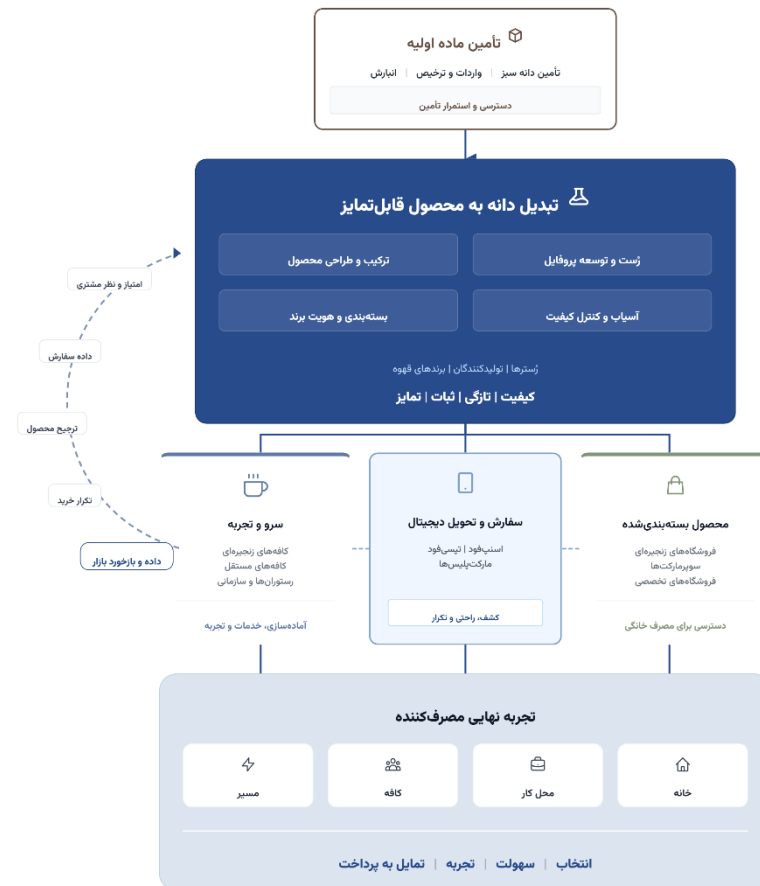
۳ برابر

نسبت تقریبی ارزش بازار
به ارزش واردات

ورودی زنجیره

۷۵.۷ میلیون دلار

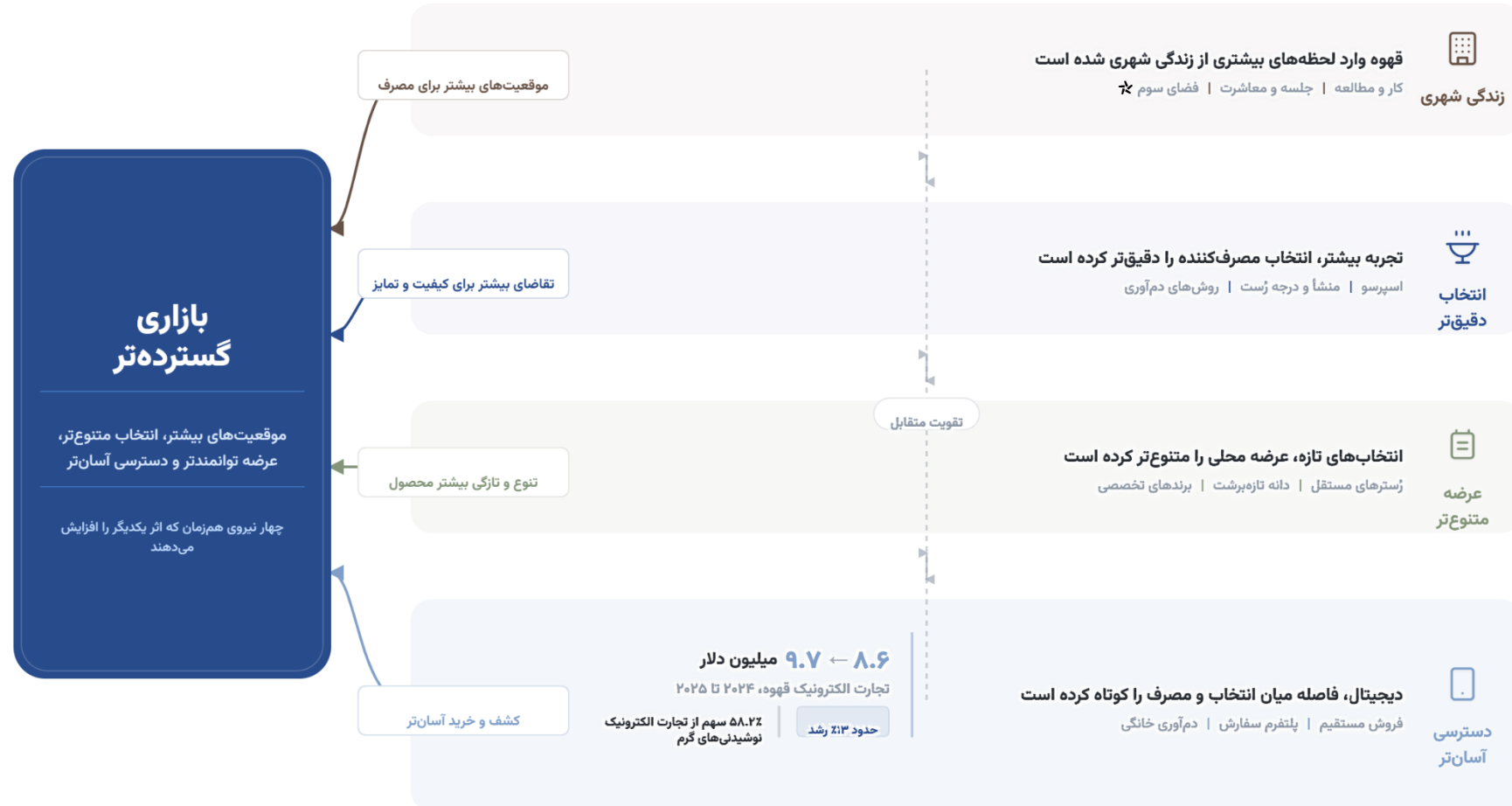
ارزش واردات دانه سبز در ۱۴۰۴



* نقشه زنجیره ارزش قهوه در ایران طبق تحلیل زوپین

رشد بازار قهوه حاصل یک موج نیست؛ نتیجه همزمانی چهار محرک است

کافه‌ها، موقعیت‌های تازه‌ای برای نوشیدن قهوه ساخته‌اند؛ تجربه متفاوت‌تر با دقت‌تر شدن انتخاب مصرف‌کننده همراه شده؛ این تقاضا، رُسترها و برندهای محلی را به عرضه متنوع‌تر و تازه‌تر سوق داده؛ و کانال‌های دیجیتال، خرید و مصرف را از فضای کافه فراتر برده‌اند. رشد بازار نه در هیچ‌یک از این روندها به تنهایی، بلکه در پیوند میان آن‌ها شکل می‌گیرد: هر حلقه، زمینه گسترش حلقه بعدی را فراهم می‌کند.



* اصطلاح فضای سوم از پروژه شرکت مشاوره مدیریت مکنزی برای مجموعه استاریاکس وام گرفته شده است. هر شخص دو محل اصلی در زندگی دارد؛ خانه و محل کار. فضای سوم محلی است که شخص می‌تواند بیشتر از یک هشتم روز خود را در آنجا سپری کند و به فعالیت یا معاشرت در آن نقطه بپردازد.

بزرگ‌ترین تهدید: قهوه میان دو موج تورمی گیر کرده است؛ هزینه واردات بالا رفته و فضای انتقال هزینه به مشتری تنگ‌تر شده

هم‌زمان، فضای هزینه‌کرد خانوار کوچک‌تر شده است

۱۳۳.۹٪

تورم نقطه‌به‌نقطه خوراکی‌ها و آشامیدنی‌ها – خرداد ۱۴۰۵

افزایش هزینه کالاهای ضروری، بودجه کمتری برای خریدهای اختیاری باقی می‌گذارد.

- کاهش دفعات مراجعه به کافه
- انتخاب گزینه اقتصادی‌تر
- حساسیت بیشتر به قیمت
- انتقال بخشی از مصرف به خانه
- گرایش به قهوه فوری یا محصولات ارزان‌تر

گلوگاه قیمت‌گذاری

چه مقدار از افزایش هزینه را می‌توان بدون آسیب‌زدن به بازگشت مشتری منتقل کرد؟

حاشیه سود ↔ قیمت قابل‌پرداخت

ثبات کیفیت ↔ کنترل هزینه

جایگاه پریمیوم ↔ دسترس‌پذیری

افزایش‌ندادن قیمت، حاشیه سود و کیفیت را تحت فشار می‌گذارد؛
افزایش کامل قیمت، تکرار خرید را تهدید می‌کند.

قهوه از مبدأ گران‌تر شده است

+۸۶٪ عربیکا

روبوستا

رشد میانگین قیمت جهانی، ۲۰۲۳ تا ۲۰۲۵

قیمت‌ها در ۲۰۲۶ از اوج فاصله گرفته‌اند، اما همچنان بالاتر از سطح پیش از جهش‌اند.

- خشکسالی و گرمای شدید در کشورهای تولیدکننده
- کندی بازبایی عرضه
- محدودبودن ذخایر و حاشیه اطمینان بازار
- نوسان شدید قیمت در واکنش به وضعیت برداشت

فشار در مسیر ورود به ایران تشدید می‌شود

- وابستگی به واردات دانه سبز
- نوسان نرخ ارز
- تحریم و دشواری تراکنش
- مسیرهای واسطه‌ای و هزینه حمل
- تجهیزات و بسته‌بندی وارداتی

بازار قهوه در ایران از سمت تقاضا در حال گسترش است، اما تبدیل این رشد به درآمد پایدار هر روز دشوارتر می‌شود. میانگین قیمت جهانی عربیکا و روبوستا بین سال‌های ۲۰۲۳ و ۲۰۲۵ به‌ترتیب حدود ۸۶ و ۸۵ درصد افزایش یافته است. این فشار در ایران با وابستگی به واردات دانه سبز، نوسان ارز، تحریم، مسیرهای واسطه‌ای و تجهیزات وارداتی تشدید می‌شود. در سوی دیگر، تورم نقطه‌به‌نقطه خوراکی‌ها و آشامیدنی‌ها در خرداد ۱۴۰۵ به ۱۳۳.۹ درصد رسیده و بخش بیشتری از بودجه خانوار را به نیازهای ضروری اختصاص داده است.

کسب‌وکار قهوه باید هزینه‌ای را

جبران کند که مشتری توان

پذیرش کامل آن را ندارد.

بازار می‌تواند بزرگ‌تر شود، بی‌آنکه سودآورتر شود

چالش اصلی، حفظ نسبت قابل‌دفاع میان قیمت، کیفیت و توان پرداخت است.

رفتار مصرف

کاهش دفعات خرید یا حرکت به گزینه‌های اقتصادی‌تر

کیفیت و تجربه

ریسک افت کیفیت، بسته‌بندی یا ثبات اجرا

حاشیه سود

جذب بخشی از هزینه یا کوچک‌شدن سود

فشار دوطرفه در نهایت به کجا

منتقل می‌شود؟

بازار قهوه ایران جوان و تهران محور است.

تقاضای امروز را جوانان می‌سازند

۶ نفر از هر ۱۰ مصرف‌کننده قهوه، ۲۰ تا ۳۵ ساله‌اند

۶۰%



شدت مصرف در میان جوان‌ترها بیشتر است

گروه ۱۸ تا ۲۴ سال بالاترین میانگین مصرف روزانه کافئین را دارد (میلی‌گرم در روز)



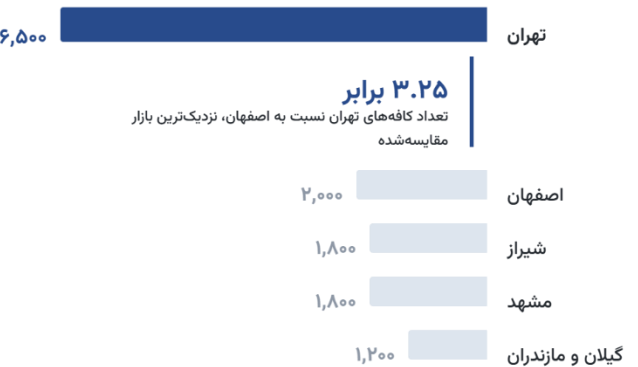
در داده جهانی، شاغلان بخش اصلی هزینه‌کرد قهوه را تشکیل می‌دهند

این داده جهانی است و نماینده ساختار بازار ایران نیست



بازار کافه هنوز در تهران متمرکز است

تعداد کافه‌های تهران ۳.۲ برابر اصفهان، نزدیک‌ترین بازار مقایسه‌شده است



مقایسه بر اساس مناطق منتخب است و توزیع کامل همه استان‌ها را نشان نمی‌دهد.

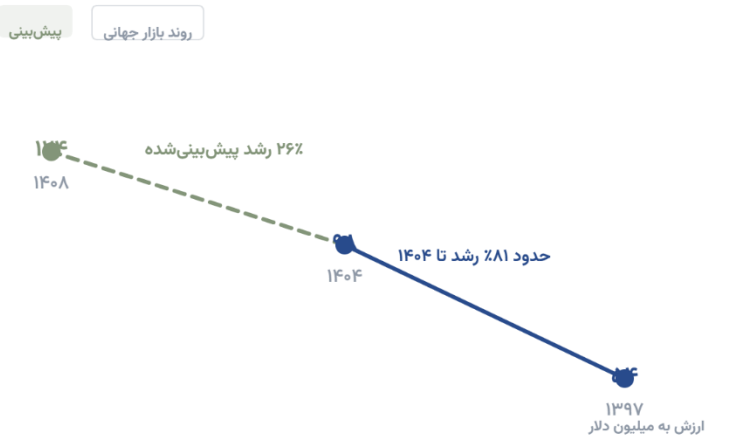
اما موج توسعه فیزیکی در تهران فروکش کرده است

پس از بیش از ۱۰ برابرشدن تعداد کافه‌ها، رشد بین ۱۴۰۲ و ۱۴۰۴ به حدود ۸٪ محدود شد

حدود ۱۰ برابر رشد از ۱۳۸۹ تا ۱۴۰۲		فقط حدود ۸٪ رشد از ۱۴۰۲ تا ۱۴۰۴	
۶۰۰	۲,۵۰۰	۶,۵۰۰	۶,۵۰۰
۱۳۸۹	۱۳۹۶	۱۴۰۲	۱۴۰۴

رشد بعدی بازار، از کافه به خانه امتداد پیدا می‌کند

ارزش بازار تجهیزات دم‌آوری خانگی تا ۱۴۰۸ به ۱۲۴ میلیون دلار می‌رسد



قهوه برای هرکس کار متفاوتی انجام می‌دهد؛ پنج تیپ، پنج منطق خرید



نوستالژیک

همان طعم آشنا، انتخاب مطمئن

به طعم آشنا و انتخاب مطمئن وفادار است. منوی پیچیده یا تغییر ناگهانی محصول برایش جذاب نیست.

نیاز اصلی

اعتماد و ثبات

عوامل کلیدی انتخاب

آشنایی، اعتماد، تکرارپذیری

حساسیت قیمتی

متوسط

آشنایی و عادت



اقتصاددان

حذف نمی‌کند؛ مدیریت می‌کند

قهوه را حذف نمی‌کند؛ هزینه‌اش را مدیریت می‌کند. با افزایش قیمت، به خانه، بسته اقتصادی یا قهوه فوری حرکت می‌کند.

نیاز اصلی

صرف با هزینه قابل کنترل

عوامل کلیدی انتخاب

قیمت هر فنجان، سادگی

حساسیت قیمتی

بالا

صرفه اقتصادی



قهوه‌باز

دنبال تفاوتی که بتوان آن را چشید

دانه، رُست و روش دم‌آوری برایش مهم است. قیمت بالاتر را می‌پذیرد، اگر تفاوت واقعی را در فنجان حس کند.

نیاز اصلی

کیفیت و کشف

عوامل کلیدی انتخاب

تازگی، منشأ، مهارت دم‌آوری

حساسیت قیمتی

پایین‌تر (مشروط به کیفیت)

کشف و کیفیت



کافه‌نشین

قهوه بهانه‌ای برای ماندن

کافه را برای ماندن انتخاب می‌کند، نه فقط نوشیدن. فضا، معاشرت و حال‌وهوای کافه بخش اصلی ارزش برای اوست.

نیاز اصلی

معاشرت و حال‌وهوا

عوامل کلیدی انتخاب

فضا، هویت برند، تجربه

حساسیت قیمتی

متوسط تا پایین

تجربه اجتماعی



مهندس

قهوه برای جلو بردن روز

صبحش با زمان کم شروع می‌شود. قهوه را در مسیر کار یا پیش از جلسه می‌گیرد؛ اگر سرعت یا ثبات به هم بخورد، برند را عوض می‌کند.

نیاز اصلی

انرژی و تمرکز

عوامل کلیدی انتخاب

سرعت، ثبات، در دسترس بودن

حساسیت قیمتی

متوسط

کارکرد و سرعت

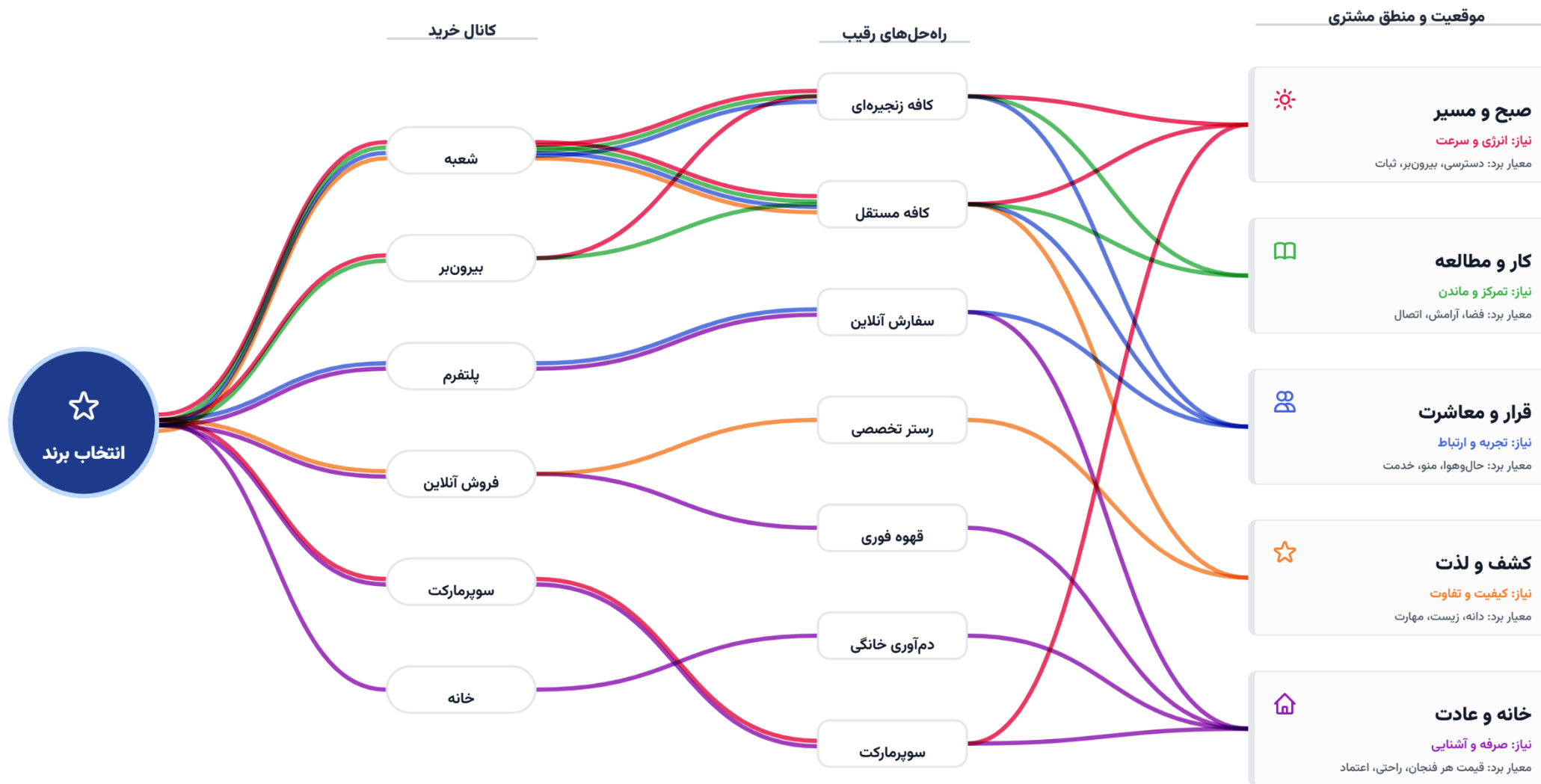


فنجان بعدی چطور انتخاب می‌شود؟

از «چرا قهوه می‌خواهم؟» تا «از کجا می‌خرم؟»؛ نقشه لحظه‌هایی که رقابت برندها را می‌سازند.

برند، آخرین انتخاب مشتری است

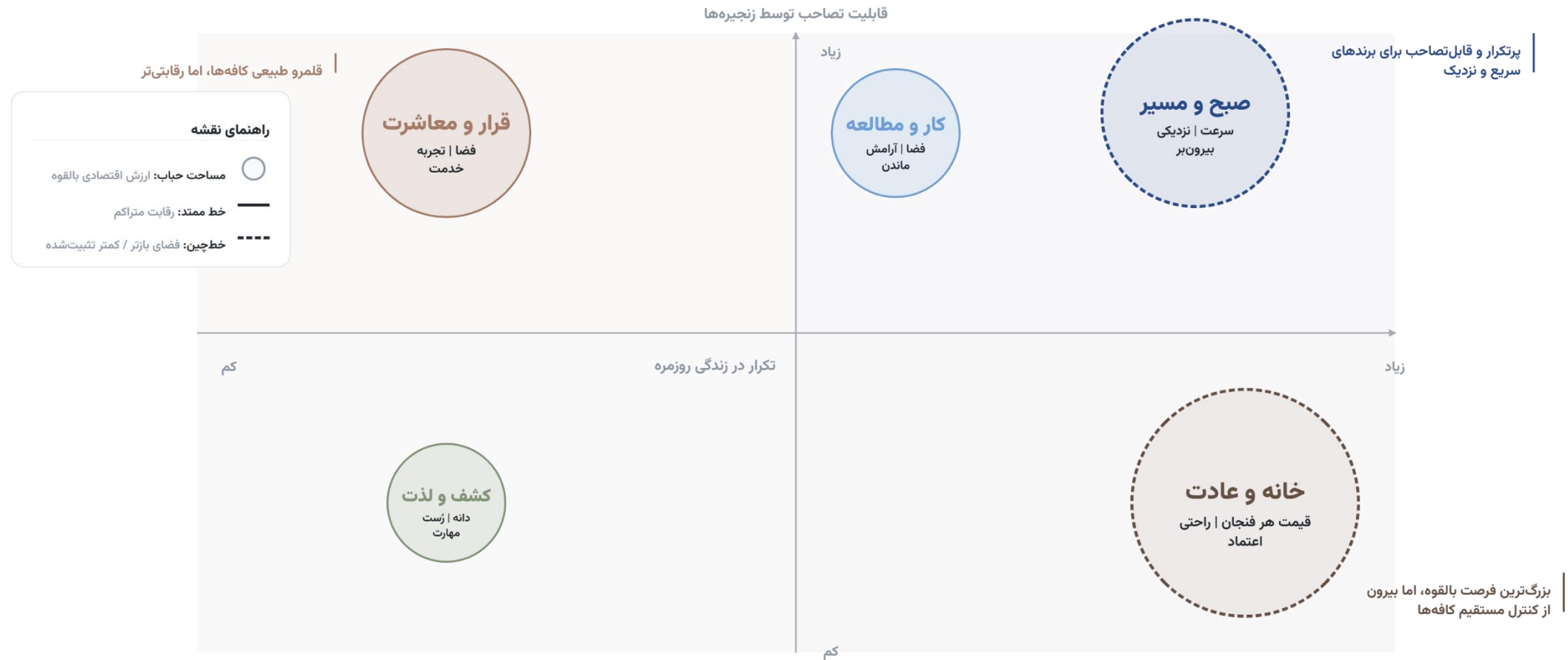
انتخاب قهوه از نیاز شروع می‌شود، از موقعیت مصرف عبور می‌کند، از میان چند راه حل انتخاب می‌شود و در نهایت به برند می‌رسد.



زنجیره‌ها فقط با زنجیره‌ها رقابت نمی‌کنند؛ با هر راه‌حلی رقابت می‌کنند که همان نیاز را در همان لحظه بهتر پاسخ دهد.

همه فنجان‌ها به یک اندازه قابل‌تصاحب نیستند

بخش مهمی از مصرف قهوه بیرون از کافه رخ می‌دهد؛ بنابراین سؤال رقابتی این نیست که «چه کسی قهوه بهتری دارد؟» بلکه این است که «کدام برند می‌تواند سهم بیشتری از لحظه‌های پرتکرار مصرف را بگیرد؟»



رقیب هر تجربه مصرف، یکسان نیست

کافه‌های زنجیره‌ای در هر موقعیت مصرف با راه‌حل متفاوتی رقابت می‌کنند؛ گاهی رقیب، کافه دیگر است و گاهی خانه، سوپرمارکت یا سفارش آنلاین.

رقیب اصلی

رقیب مهم

رقیب فرعی

نقشه رقبای هر لحظه مصرف

موقعیت مصرف	کافه زنجیره‌ای	کافه مستقل	رُستری / کافه تخصصی	قهوه فوری و بسته‌بندی	دم‌آوری خانگی	سفارش آنلاین / پلتفرم	محل کار B2B /	منطق برد
صبح و مسیر								سرعت نزدیکی ثبات
کار و مطالعه								فضا آرامش اتصال
قرار و معاشرت								حال‌وهوا منو خدمت
کشف و لذت								دانه رُست مهارت
خانه و عادت								قیمت هر فنجان راحتی اعتماد

زنجیره‌ای برنده می‌شود که بداند در هر لحظه، مشتری او را با چه جایگزینی مقایسه می‌کند.

بازار رشد کرده ولی هنوز اقیانوس قرمز نیست؛ بازی‌های رقابت متنوع‌تر شده‌اند.

برندها دیگر فقط با قهوه بهتر رقابت نمی‌کنند؛ بعضی با فضا، بعضی با تخصص، بعضی با سرعت و بعضی با حضور در خانه سعی در افزایش سهم از بازار دارند.



روندها چگونه قواعد بازی را عوض می‌کنند؟

پیام استراتژیک	ارزش جدید برای مشتری	روند بازار
دکور به تنهایی سریع تقلید می‌شود	دیده شدن هویت عکس‌پذیری	کافه اینستاگرامی
صندلی، نور، صدا و وای‌فای بخشی از محصول‌اند	ماندن کار معاشرت	فضای سوم
آموزش، کیفیت را قابل‌پرداخت می‌کند	دانه ژست مهارت	قهوه تخصصی
وفاداری از اجتماع ساخته می‌شود	تعلق باتوق تکرار دیدار	رویداد و اجتماع
برند باید بعد از شعبه هم حضور داشته باشد	کنترل صرفه تکرار	دم‌آوری خانگی

فضای خالی بازار جایی است که روند دیده می‌شود، اما هنوز به پیشنهاد روشن و تکرارپذیر تبدیل نشده است.

حالا می‌توان زنجیره‌ها را درست مقایسه کرد

رقابت قهوه یک مسیر ساده ندارد. هر برند باید انتخاب کند در کدام لحظه از روز مشتری حضور داشته باشد، با چه پیشنهادهای انتخاب شود و چقدر بتواند همان تجربه را تکرار کند. بنابراین در فصل بعد، زنجیره‌ها را فقط با تعداد شعبه یا قیمت منو نمی‌سنجیم؛ آن‌ها را از زاویه انتخاب، وعده و اجرا می‌خوانیم.

سه پرسش برای خواندن کافه‌های زنجیره‌ای



برای مقایسه کافه‌های زنجیره‌ای باید دید هر برند کجا بازی می‌کند، چه وعده‌ای می‌دهد و چقدر خوب آن وعده را تکرار می‌کند.

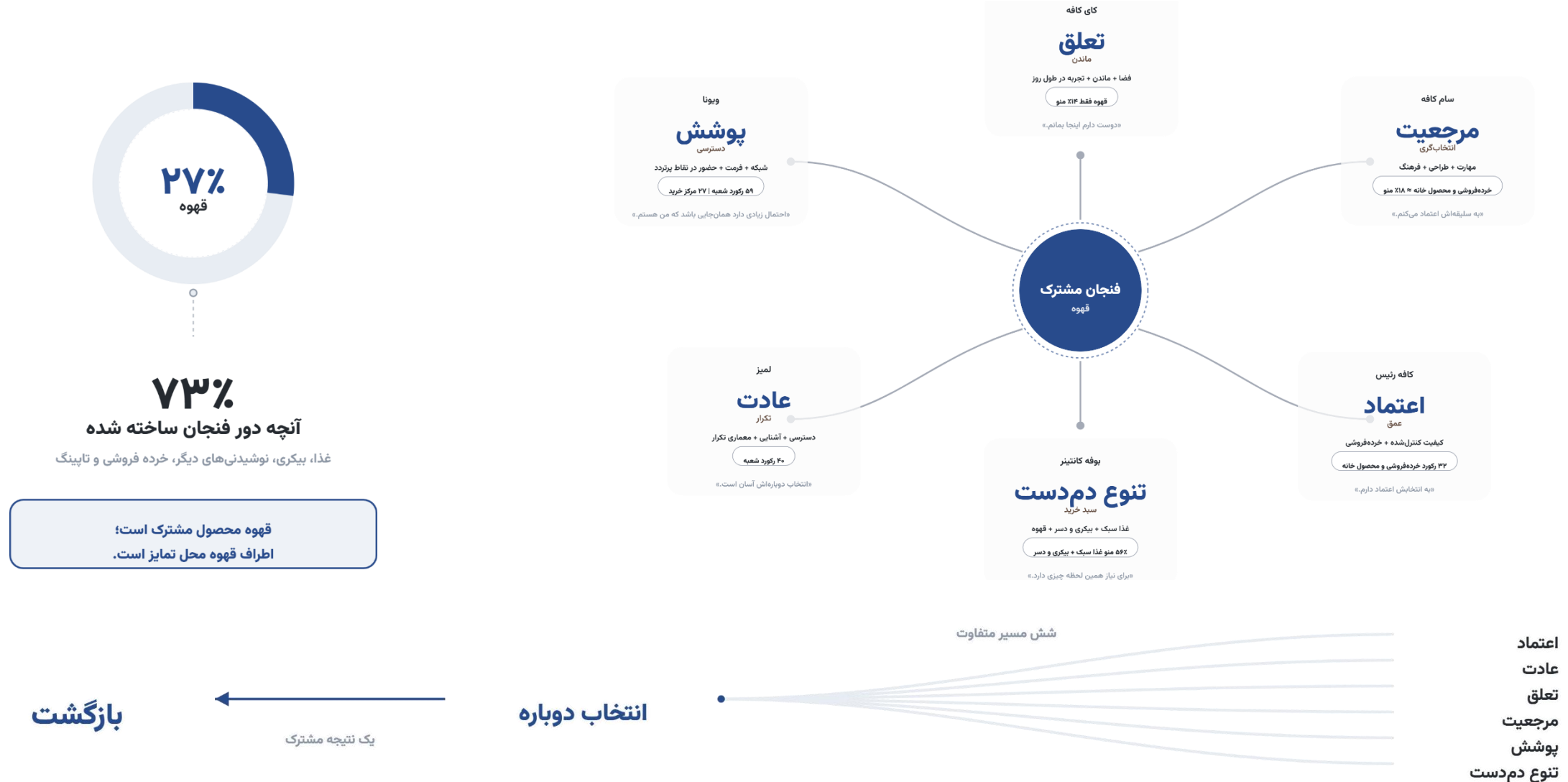


هر برند، یک بازی

شش انتخاب متفاوت برای تصاحب فنجان بعدی

همه یک فنجان می‌فروشند؛ اما دلیل متفاوتی برای بازگشت می‌سازند.

در میان ۸۶۸ آیتم موجود در منوی شش کافه زنجیره‌ای بررسی شده، فقط ۲۷٪ به قهوه اختصاص دارد؛ تمایز واقعی در چیزی شکل گرفته که برندها دور فنجان ساخته‌اند.



برندها یک محصول مشترک دارند؛ اما بازگشت را با شش موتور متفاوت می‌سازند.

رئیس: برندی که بیشتر از آنکه دیده شود، اعتماد ساخته است.

داستان رئیس از یک شعبه کم‌رفت‌وآمد در خیابان جم شروع شد؛ جایی که قرار بود مشتری برای خود قهوه بپزد. بیش از دو دهه بعد، همان منطق کیفیت و کنترل به رُست، آموزش، محصولات خانگی و حضور در موقعیت‌های متنوع مصرف گسترش پیدا کرده است.

۱ برای کیفیت بیا

۱۳۸۰

نخستین شعبه در خیابان جم

خیابان کم‌رفت‌وآمد عمداً انتخاب شد؛ قرار بود مشتری برای خود محصول به رئیس مراجعه کند، نه فقط چون کافه سر راهش است.

۲ کیفیت را از فنجان به سیستم تبدیل کن

رئیس در طول زمان بخش بیشتری از کیفیت قهوه را به داخل مجموعه آورده است.

تأمین دانه رُست و تولید کنترل کیفیت آموزش شعبه

مقصد بودن، نه گرفتن بیشترین ترافیک

از پیشگامان تجربه مدرن قهوه در ایران

قهوه اسپرسو محور | بیرون‌بر

۲۱۴

آیتم منو

۶۵

آیتم قهوه

تقریباً از هر سه آیتم منو، یک آیتم مستقیماً به قهوه مربوط است.

کیو گریدر | مدرس انجمن قهوه تخصصی

تخصص قهوه برای رئیس اعتبار می‌سازد؛ حتی اگر همه مشتریان متخصص قهوه نباشند.

۳ حضور از شعبه فراتر رفته است

امروز رئیس در شکل‌های متفاوتی از مصرف قهوه دیده می‌شود؛ از شعبه و خانه تا سفر، رویداد و پذیرایی.

یک برند؛ چند نوع تجربه شعب رئیس

باغ فردوس مسیر و بیرون‌بر
لواسان ماندن و کار
باشگاه انقلاب قبل و بعد از ورزش

شهرک غرب معاشرت
پالادیوم خرید و توقف کوتاه

۱۲ داده‌های پروژه ثبت کرده‌اند؛ ۱۰ تهران | ۱ رشت | ۱ لواسان
۹ خیابانی | ۱۱ مرکز خرید | ۲ فرمت دیگر

شبکه رئیس یک شکل ثابت از کافه را تکرار نمی‌کند؛ شعب مختلف، تجربه‌های متفاوتی ساخته‌اند.

یکسان‌بودن با ثبات فرق دارد

رئیس بعد از خروج مشتری از کافه هم حضور دارد

خانه
محصول خانه

۳۲

جلسه و پذیرایی
محصول گالنی

۱۲

موقعیت‌های جدید
رویداد | خدمات سازمانی

سفر و روز کاری
محصول زیپ‌کاپ

۱۵

رشد رئیس الزاماً فقط از شعبه جدید نمی‌آید؛ یک موقعیت تازه برای مصرف قهوه هم می‌تواند مسیر رشد باشد.

اعتماد

سابقه + کنترل کیفیت + تخصص قهوه + تجربه قابل اعتماد + حضور فراتر از شعبه

بخشی از انتخاب مشتری رئیس بر شناخت قبلی و اعتماد به برند استوار است.

داده‌ها چه می‌گویند؟ مشتری‌های رئیس از این کافه راضی هستند اما قیمت عامل اصلی تجربه نکردن رئیس است.

داده‌ها نشان می‌دهد رئیس در لایه پرمیوم بازار قیمت‌گذاری می‌کند و مشتریان پرداخت‌کننده امتیاز بالایی به تجربه خرید می‌دهند؛ اما در گفت‌وگوی عمومی در سطح فضای مجازی، سؤال اصلی کمتر درباره خود کیفیت و بیشتر درباره «ارزش خرید در برابر قیمت» است.



قبل از خرید

قیمت، سؤال می‌سازد

هزار تومان ۳۴۸.۵

میانگین سبد ۵ نوشیدنی مشترک

حدود ۱۵٪ بالاتر از میانگین شش برند

رئیس گران‌ترین برند این سبد نیست؛ اما در لایه پرمیوم بازار قرار می‌گیرد.

بعد از خرید

تجربه، از برند دفاع می‌کند

از ۵ ۴.۵۴

میانگین وزنی امتیاز ۸ شعبه در پلتفرم‌های سفارش

۶.۷ هزار
نظر متنی

۳۴.۴ هزار
امتیاز ثبت‌شده

دامنه امتیاز شعب

۴.۸

۴.۵۴

۴.۴

فرمت شعب متفاوت است؛ اما کیفیت تجربه در یک دامنه نزدیک به هم حفظ شده است.

در گفت‌وگوی عمومی

میانگین، داستان را پنهان می‌کند

در نگاه اول، نظرات تقریباً نصف‌نصف است:

۴۸.۵٪ مثبت | ۴۷.۶٪ منفی

۷۱٪

کیفیت محصول

سهم نظرات مثبت

قیمت و ارزش خرید

۸۸٪

سهم نظرات منفی

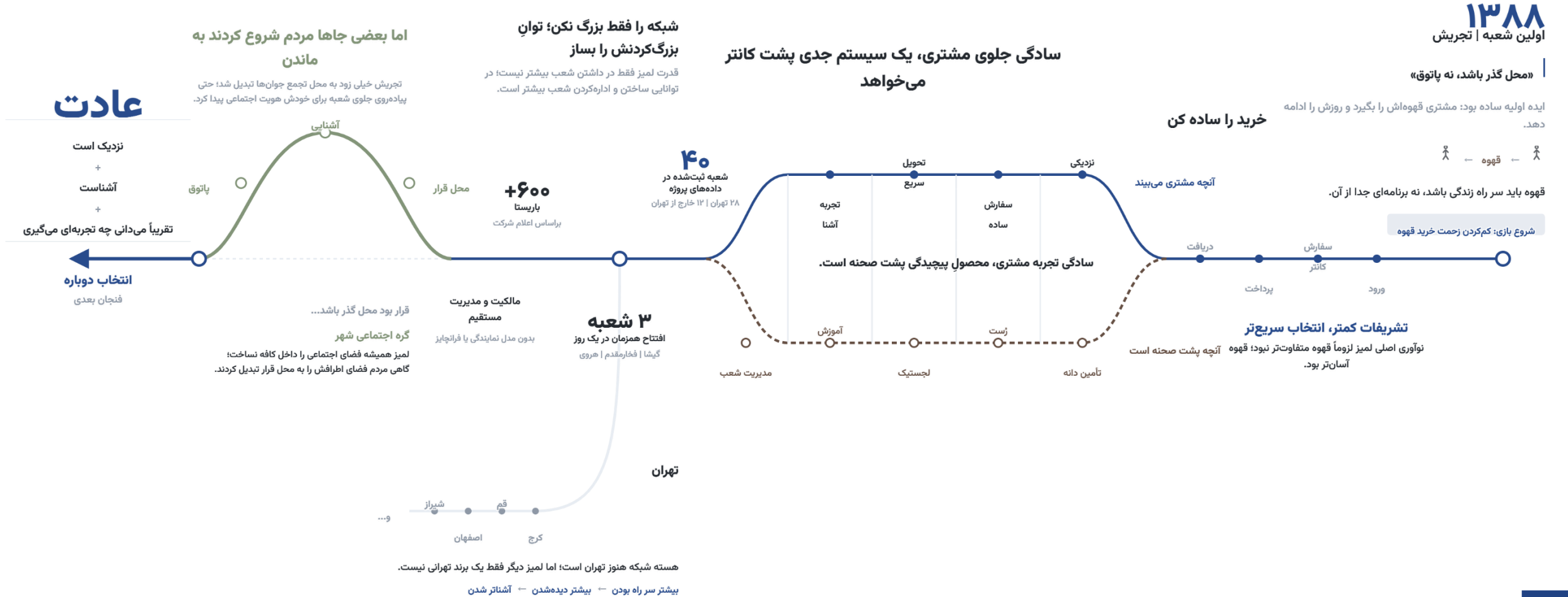
مسئله اصلی، خود کیفیت نیست؛ سؤال مخاطب این است که آیا کیفیت رئیس به این قیمت می‌ارزد؟

رئیس با کیفیت دفاع می‌شود؛ اما با ارزش ادراک‌شده رشد می‌کند.

برای یک برند پرمیوم، کیفیت خوب به‌تنهایی کافی نیست؛ مشتری باید پیش از خرید بداند بابت چه چیزی بیشتر می‌پردازد.

لمیز: برندی که قهوه را از «قرار» به «روتین» برد؛ بعد خودش به بخشی از قرارهای روزمره تبدیل شد.

لمیز از سال ۱۳۸۸ با یک ایده ساده شروع کرد: قهوه باید سر راه زندگی باشد، نه برنامه‌ای جدا از آن. سفارش را ساده کرد، خودش را در نقاط پرتردد قرار داد و پشت این تجربه ساده، سیستمی برای تکرار ساخت. امروز ۴۰ شعبه در داده‌های پروژه ثبت شده و برندی که قرار بود «محل گذر» باشد، در بعضی نقاط به محل قرار و تجمع هم تبدیل شده است



سر راه بودن، انتخاب را آسان کرد؛ تکرار، برند را آشنا کرد؛ و آشنایی در بعضی نقاط به قرار و تعلق تبدیل شد.

لمیز قهوه را فقط توزیع نمی‌کند؛ عادت را توزیع می‌کند.

لمیز به عادت تبدیل شده؛ آزمون بعدی، تکرار کیفیت در مقیاس است

داده‌ها نشان می‌دهد لمیز با قیمت میانی، منوی چندلایه و امتیازهای نزدیک در اسنپ‌فود، انتخاب دوباره را آسان کرده است؛ اما گفت‌وگوی عمومی نشان می‌دهد وقتی برندی وارد روزمره مردم می‌شود، فقط با قهوه قضاوت نمی‌شود؛ سرویس، ارزش خرید، فضا و تصویر اجتماعی هم مهم می‌شوند.

آزمون اجرا

آیا تجربه در شعبه‌های مختلف قابل اتکاست؟

۴.۵۸

میانگین وزنی امتیاز

۴.۷

۴.۵

دامنه امتیاز ۱۱ شعبه در اسنپ‌فود

آزمون انتخاب

آیا لمیز بهانه کافی برای برگشتن می‌دهد؟

۲۱۴

آیتم کل منو

۶۶ آیتم قهوه

۵۳ آیتم بیکری

۲۰ افزودنی

۲۸۹ هزار تومان

میانگین سبد ۵ نوشیدنی مشترک

۴٪ پایین‌تر از میانگین ۶ برند

لمیز فقط با قیمت بازی نمی‌کند؛ با سائز، افزودنی، بیکری و تنوع، دلایل‌های بیشتری برای برگشتن می‌سازد.

آزمون تصویر عمومی

آیا بیرون از خرید هم همان تصویر مثبت می‌ماند؟

۶۰۴

ارزیابی احساسی

۱,۴۱۹

مرتبط با برند

۳,۳۵۷

پست یکتا

۵۶.۶٪ منفی

نظرات فضای اجتماعی

۴۸.۳٪ مثبت

تجربه مستقیم خرید

۱۹۴ منفی

۱۴۴ مثبت

کیفیت محصول

۱۲۷ منفی

۱۱۹ مثبت

تجربه و فضا

۶۰ منفی

۲۲ مثبت

ارزش خرید

نظرات فضای اجتماعی از تجربه خرید سخت‌گیرتر است؛ لمیز فقط با قهوه قضاوت نمی‌شود، بلکه فضا، سرویس، قیمت و تصویر برند هم وارد قضاوت می‌شوند.

امتیاز شعبه‌ها خیلی از هم دور نشده‌اند؛ یعنی تجربه خرید نسبتاً قابل‌پیش‌بینی مانده است.

انتخاب دوباره

دسترسی | انتخاب‌های متنوع | تجربه قابل‌پیش‌بینی

اما در مقیاس بزرگ، هر اصطکاک کوچک بیشتر دیده می‌شود.

قدرت لمیز در ساده‌کردن انتخاب دوباره است؛ چالش آن این است که این انتخاب ساده، در همه شعبه‌ها خوش‌تجربه، قابل‌اعتماد و متمایز بماند.

۱۱۲
آیتم منو

۱۶
آیتم قهوه

حدود ۴۵٪
خوراک + بیکری و دسر

فقط حدود ۱۴٪ منو مستقیماً قهوه است

قهوه در کای نقطه شروع است؛ نه تمام دلیل مراجعه.

کای: برندی که از فنجان شروع نمی‌کند؛ از حسِ ماندن شروع

در کای، قهوه تنها نقطه شروع تجربه است. ترکیب منوی گسترده، خوراک و بیکری، صبحانه، نوشیدنی‌هایی به جز قهوه و فضاهای مناسب قرار و معاشرت نشان می‌دهد برند بیشتر برای «ماندن و تجربه کردن» طراحی شده تا صرفاً خرید یک فنجان سریع.

دلیل ماندن

منوی کای فقط برای فروش یک فنجان ساخته نشده؛ برای ساختن زمان بیشتری در کافه طراحی شده است.

آشناست، ولی تکراری نیست

تکرار حضور

آشنا شدن با فضا

ماندن

بیکری و دسر

خرید یک فنجان

صبحانه

فضا

فضایی برای خودت بودن
کار

هم‌صدا، نه هم‌شکل
صبحانه

آدم‌ها و معاشرت

قرار دوستانه

وقت‌گذرانی

جای من اینجاست
تعلق

بازگشت نه فقط برای محصول؛ برای خودِ فضا و احساسی که ساخته است.

زمان بیشتر در کافه

منوی گسترده

تعامل انسانی

منوی مناسب ماندن

زمان حضور بیشتر

تجربه مشترک

آشنایی

تعلق

خورا

دلیل بازگشت

کای می‌خواهد قهوه بهانه ورود باشد؛ اما دلیل بازگشت را در فضا، زمان ماندن و حسِ تعلق بسازد.

نوشیدنی‌های متنوع

تعلق انسانی

رشد شبکه

آیا می‌توان حسِ «جای من اینجاست» را در شعب بیشتر تکرار کرد؟

هرچه شبکه بزرگ‌تر شود، ساختن صمیمیت، کیفیت تعامل و شخصیت مستقل هر فضا دشوارتر می‌شود.

شعبه

ثبت‌شده در داده‌های پروژه

۶ تهران | ۱ رویان | ۱ کیش

شبکه کای کوچک‌تر از بازیگران بزرگ است؛ اما منطق آن بیشتر به مقصد و تجربه نزدیک است تا پوشش حداکثری.

مقصد اجتماعی

ایستگاه سریع

خرید → دریافت → رفتن

ورود → ماندن → معاشرت → برگشت

کای بیشتر می‌خواهد مقصد باشد تا ایستگاه سریع قهوه.

کای تجربه می فروشد؛ پس کاستی در تجربه، پررنگ تر دیده می شود.

کای در قیمت، بالاتر از میانگین بازار می ایستد و در اسنپ فود امتیاز قابل قبولی می گیرد؛ اما گفت وگوها در فضای اجتماعی نشان می دهد وقتی دلیل اصلی انتخاب «فضا و تجربه» باشد، شلوغی، سرویس، کیفیت ناپایدار یا تصویر اجتماعی برند خیلی سریع تر به قضاوت منفی تبدیل می شود.



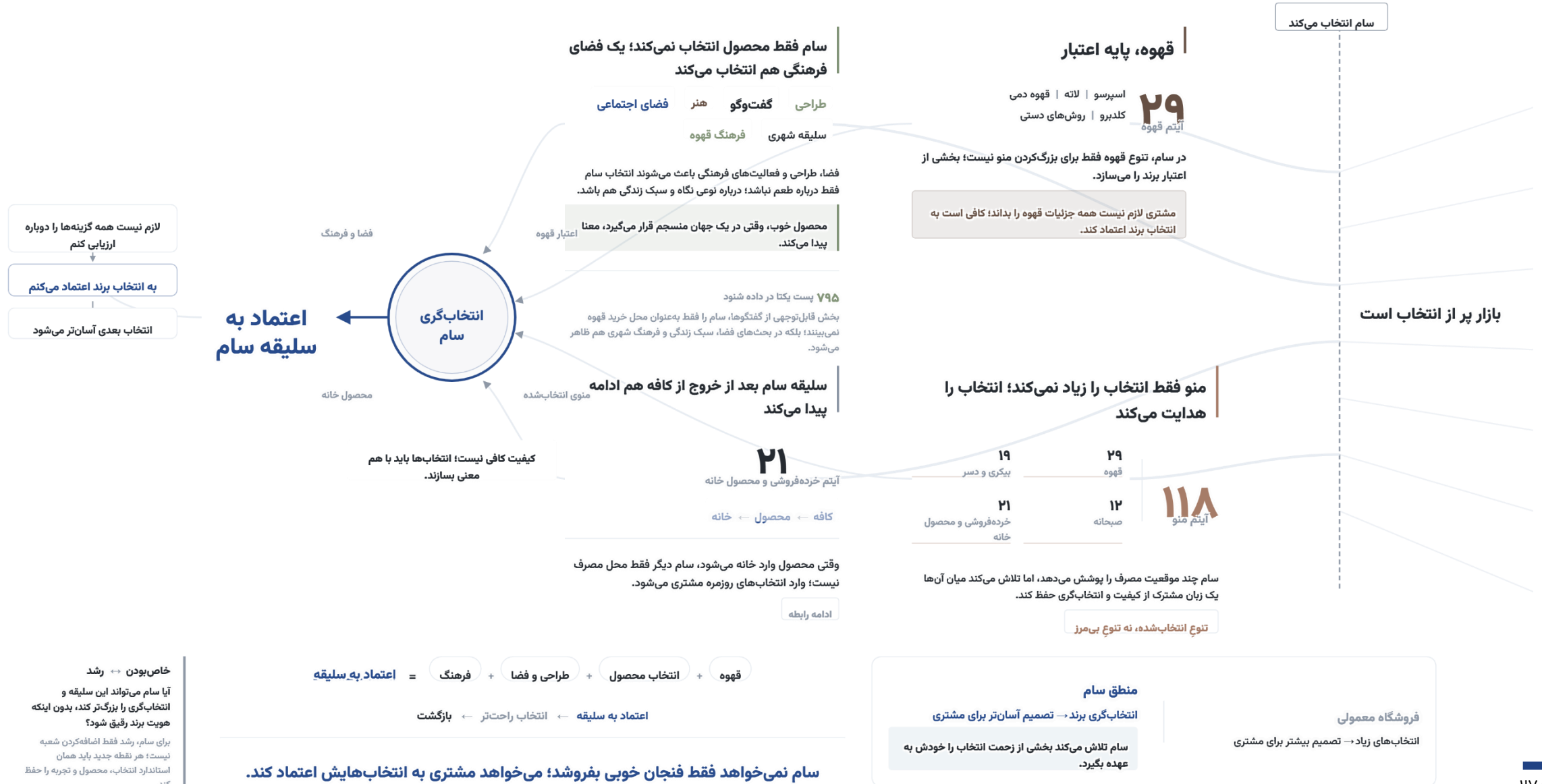
برای کای، قیمت فقط با فنجان توجیه نمی شود؛ باید با فضا، سرویس، کیفیت و حس ماندن توجیه شود.

وقتی محصول اصلی «فضا و ماندن» باشد، تجربه فقط پس زمینه نیست؛ خود محصول است.

کای توجه و میل به حضور ساخته است؛ چالش بعدی، پشتیبانی این میل با کیفیت، سرویس و مدیریت فضا در شعب مختلف است.

سام کافه: برندی که با «سلیقه» رقابت می‌کند، نه با تعداد شعب.

سام تلاش کرده چیزی فراتر از یک فنجان قهوه بسازد: ترکیبی از قهوه تخصصی، محصول خانه، طراحی فضا و کدهای فرهنگی شهری. در این مدل، مشتری فقط برای خرید قهوه برنمی‌گردد؛ برای اعتماد به انتخاب‌هایی برمی‌گردد که سام برایش انجام داده است.



سام در ذهن بازار «خاص» است؛ اما قیمت پرمیوم، تجربه بی‌نقص‌تری می‌خواهد

داده‌ها نشان می‌دهد سام گران‌ترین سبد نوشیدنی مشترک را در میان شش برند دارد و از نظر تصویر فرهنگی، جایگاه متفاوتی ساخته است؛ اما در تجربه مستقیم مشتری، قیمت، سرویس و ثبات محصول بیشتر از خودِ اعتبار برند به آزمون گذاشته می‌شوند.

قیمت، نقطه شروع انتظار است

هزار تومان ۳۵۲

میانگین سبد ۵ نوشیدنی مشترک (بالاترین در بازار)

سام کافه	۳۵۲.۰
کافه رئیس	۳۴۸.۵
کای کافه	۳۳۳.۰
لمیز	۲۸۸.۶
ویونا	۲۶۶.۰
پوفه کانتینر	۲۲۴.۰

وقتی قیمت بالاتر می‌رود، مشتری فقط قهوه را نمی‌سند؛ محصول،

سرویس، فضا و کل تجربه را با همان انتظار قضاوت می‌کند.

انتظار بالاتر: قیمت پرمیوم نیازمند اثبات مداوم است.

آزمون تجربه خرید

از ۵ ۴.۴۰

میانگین وزنی ۵ شعبه در اسنپ‌فود (۵۲ هزار امتیاز)



میانگین امتیاز خوب است؛ اما فاصله بین ۴.۲ تا ۴.۷ نشان می‌دهد ثبات تجربه در همه شعبه‌ها یکدست نیست.

برای یک برند گران، فاصله میان «خوب» و «عالی» حیاتی است.

آزمون قضاوت عمومی

۷۹۵ پست یکتا در شبکه اجتماعی

۳۸۴ پست مرتبط مستقیم با برند | ۴۱۱ پست فرهنگی و فضایی

مقایسه لحن گفت‌وگو و تجربه مستقیم:



هر چه گفتگو به خرید واقعی نزدیک‌تر می‌شود، نقدها صریح‌تر می‌شوند.

کجا وعده به چالش کشیده می‌شود؟

کیفیت محصول

۳۹+ / ۳۷-

ارزیابی: تقریباً دوباره

تجربه و فضا

۱۲+ / ۱۶-

ارزیابی: کمی متمایل به منفی

سرویس و کارکنان

۱۰+ / ۱۵-

ارزیابی: اصطکاک اجرایی

قیمت و ارزش خرید

۲+ / ۲۰-

واضح‌ترین نقطه فشار در بازار

سام با سلیقه و اعتبار، قیمت بالاتر را مطالبه می‌کند؛ اما این قیمت فقط وقتی پایدار می‌ماند که هر تماس با مشتری همان وعده را ثابت کند.

برای سام، پرمیوم بودن فقط قیمت بالاتر نیست؛ یعنی هر فنجان، هر برخورد و هر شعبه باید دلیل پرداخت بیشتر را دوباره اثبات کند.

مسئله این نیست که سام اعتبار ندارد؛ قیمت بالا، مشتری را وادار می‌کند هر بخش از تجربه را سخت‌گیرانه‌تر قضاوت کند.

ویونا: برندی که بیشتر از آنکه مقصد بسازد، خودش را در مقصدهای مشتری قرار داده است.

ویونا با ۵۹ شعبه ثبت شده در داده های پروژه، بزرگ ترین ردپای فیزیکی را در میان برندهای بررسی شده دارد. اما داستان اصلی فقط تعداد شعب نیست؛ بخش مهمی از شبکه ویونا در مرکز خرید، پارک، بیمارستان، دانشگاه، پیست اسکی و نقاط پرتدد شکل گرفته؛ یعنی جاهایی که مشتری از قبل برای کار دیگری آنجاست.



ویونا فقط شعبه توزیع نکرده؛ نقاط تماس با مشتری را زیاد کرده است. هر شعبه، یک فرصت دیگر برای حضور در لحظه ای است که مشتری از قبل در آن قرار دارد.

ترافیک آماده + ۵۹ شعبه + حضور در موقعیت های متنوع = پوشش گسترده بازار

مردم از قبل در حرکت اند؛ ویونا خودش را وارد این حرکت کرده است.

ویونا خرید را آسان می‌کند؛ اما آشنایی به‌تنهایی انتخاب را تضمین نمی‌کند.

داده‌ها سه تصویر همزمان از ویونا می‌سازند: قیمت پایین‌تر از میانگین، امتیاز خرید نسبتاً بالا در اسنپ‌فود، و گفت‌وگویی که بیشتر از قیمت، به کیفیت و اجرای تجربه حساس است. یعنی پوشش شبکه، ویونا را در دسترس کرده؛ اما دلیل انتخاب باید در تجربه امروز برند هم تأیید شود.

ویونا در دسترس است

پوشش، مشتری را تا آستانه انتخاب می‌آورد.

۱. قیمت | مانع ورود؟

هزار تومان ۲۶۶

میانگین سبد ۵ نوشیدنی مشترک

۳۵۲.۰	سام کافه
۳۴۸.۵	کافه رئیس
۳۳۳.۰	کای کافه
۲۸۸.۶	لمیز
۲۶۶.۰	ویونا
۲۲۴.۰	بوکه کانتینر

برای برندی که روی دسترسی بازی می‌کند، قیمت فعلاً مانع اصلی ورود نیست.

۲. تجربه خرید | تأیید انتخاب؟

از ۵ ۴.۶۵

میانگین وزنی ۱۰ شعبه در اسنپ‌فود (۱۴.۸ هزار امتیاز)

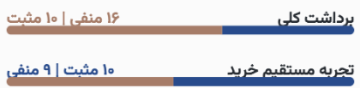


۴.۰ هزار نظر ثبات نسبی تجربه

پوشش فقط مشتری را می‌رساند؛ این تجربه است که انتخاب را تأیید می‌کند.

۳. برداشت عمومی | تصویر ماندگار؟

۴۷ پست یکتا (۳۴ مرتبط | ۲۷ قابل ارزیابی)
حجم گفتگو محدود است؛ جهت گفتگو مهم‌تر از تعمیم آماری است.



تصویر عمومی سخت‌گیرانه‌تر از تجربه مستقیم مشتری دیده می‌شود.

آزمون نهایی انتخاب

آشنایی

چرا ویونا؟

انتخاب

پوشش، آشنایی می‌سازد؛ اما آشنایی به‌تنهایی انتخاب نمی‌سازد.

کجا اصطکاک شکل می‌گیرد؟

تجربه و فضا	۱۰ مثبت ۱۷ منفی
کیفیت محصول	۶ مثبت ۱۲ منفی
سرویس و کارکنان	۶ منفی

مسئله ویونا «گرانی» نیست.

مسئله این است که حضور گسترده باید هر بار با تجربه‌ای قابل تشخیص و قابل اعتماد همراه شود.

ویونا مشتری را تا لحظه خرید می‌رساند؛ حالا باید تجربه را به دلیلی روشن برای انتخاب دوباره تبدیل کند.

قیمت قابل دسترس + امتیاز خرید بالا + شبکه گسترده = شرایط خوب برای انتخاب. اما کیفیت + فضا + اجرای تجربه = دلیل ماندگار برای انتخاب.

کانتینر: برندی که فقط فنجان بعدی را نمی‌فروشد؛ می‌خواهد کل توقف بعدی را بگیرد.

منوی کانتینر بیشتر از آنکه حول قهوه ساخته شده باشد، حول یک نیاز روزمره ساده می‌چرخد: «الان چیزی می‌خواهم بخورم یا بنوشم.» بیش از نیمی از منوی ثبت‌شده به خوراک، بیکری و دسر اختصاص دارد و هر سه شعبه ثبت‌شده در داده‌های پروژه در موقعیت خیابانی قرار گرفته‌اند؛ ترکیبی که کانتینر را به یک «بوفه شهری» نزدیک‌تر می‌کند تا یک کافه کلاسیک.

دلیل‌های بیشتر برای برگشت

سبد کامل‌تر

یک توقف

نیاز همین لحظه

مرز رقابت از قهوه فراتر می‌رود

- کافه
- بیکری
- خوراک آماده و سریع
- صبحانه و میان‌وعده

کانتینر با هر جاذبه‌ای رقابت می‌کند که پاسخگوی نیاز سریع در مسیر باشد.

قهوه ← خوراک ← بیکری و دسر ← نوشیدنی و میان‌وعده

در کانتینر، قهرمان منو «سبد خرید» است؛ نه فقط قهوه.

کانتینر فقط فنجان بعدی را نمی‌فروشد؛ کل توقف بعدی را می‌گیرد.

۸۴
آیتم کل منو

خوراک + بیکری و دسر ۵۶٪ منو

قهوه ۲۷٪ منو

۱۷

خوراک

۲۳

قهوه

۳۰

بیکری و دسر

تنوع خوراک و بیکری بیش از نیمی از منو را تشکیل می‌دهد.

تنوع و تازگی ↔ مقیاس‌پذیری

آیا می‌توان این تنوع و تازگی را در شعب بیشتر تکرار کرد؟

حفظ کیفیت و تازگی اقلام خوراکی در شبکه گسترده‌تر چالش اصلی است.

قهوه + خوراک + بیکری + دسر → نیاز کمتر به رفتن به جای دیگر → سبد کامل‌تر → برگشت

قهوه تنها بخشی از مدل است؛ کانتینر توقف کامل‌تری می‌فروشد.

ثبت‌شده در داده‌ها

۳ شعبه

وزرا | سعادت‌آباد | دیباجی شمالی (هر سه خیابانی)

کانتینر بیشتر شبیه یک توقف محله‌ای و خیابانی است.

کانتینر روی فنجان گران بازی نمی‌کند؛ فرصت اصلی‌اش در کامل‌تر شدن سبد است.

کانتینر ارزان‌ترین قهوه را در سبد مشترک دارد؛ بازی اصلی‌اش این است که مشتری بعد از انتخاب قهوه، دلیل کافی برای کامل‌ترکردن سفارش پیدا کند.

توجه داده‌ای (نمونه کوچک است):
۱۵ پست یکتا | ۹ پست قابل ارزیابی
فضا و تجربه: ۵ مثبت | ۰ منفی
این فقط نشانه کیفی است، نه معیار قابل‌مقایسه.

تنوع و تازگی ↔ مقیاس‌پذیری
آیا این ترکیب با بزرگ‌شدن شبکه هم دوام می‌آورد؟

گام اول

ورود کم‌اصطکاک

۲۲۴ هزار تومان
پایین‌ترین سبد ۵ نوشیدنی مشترک

گام دوم: کامل‌تر کردن سفارش

افزودن اقلام به سبد:

خوراک + بیکری و دسر + دسر

حدود ۶۱٪ بالاتر از میانه نوشیدنی‌ها

میانه خوراک: ۴۵۰ هزار تومان

گام سوم

توقف کامل‌تر

از ۵ ۴.۴۷
میانگین وزنی ۳ شعبه در اسنپ‌فود

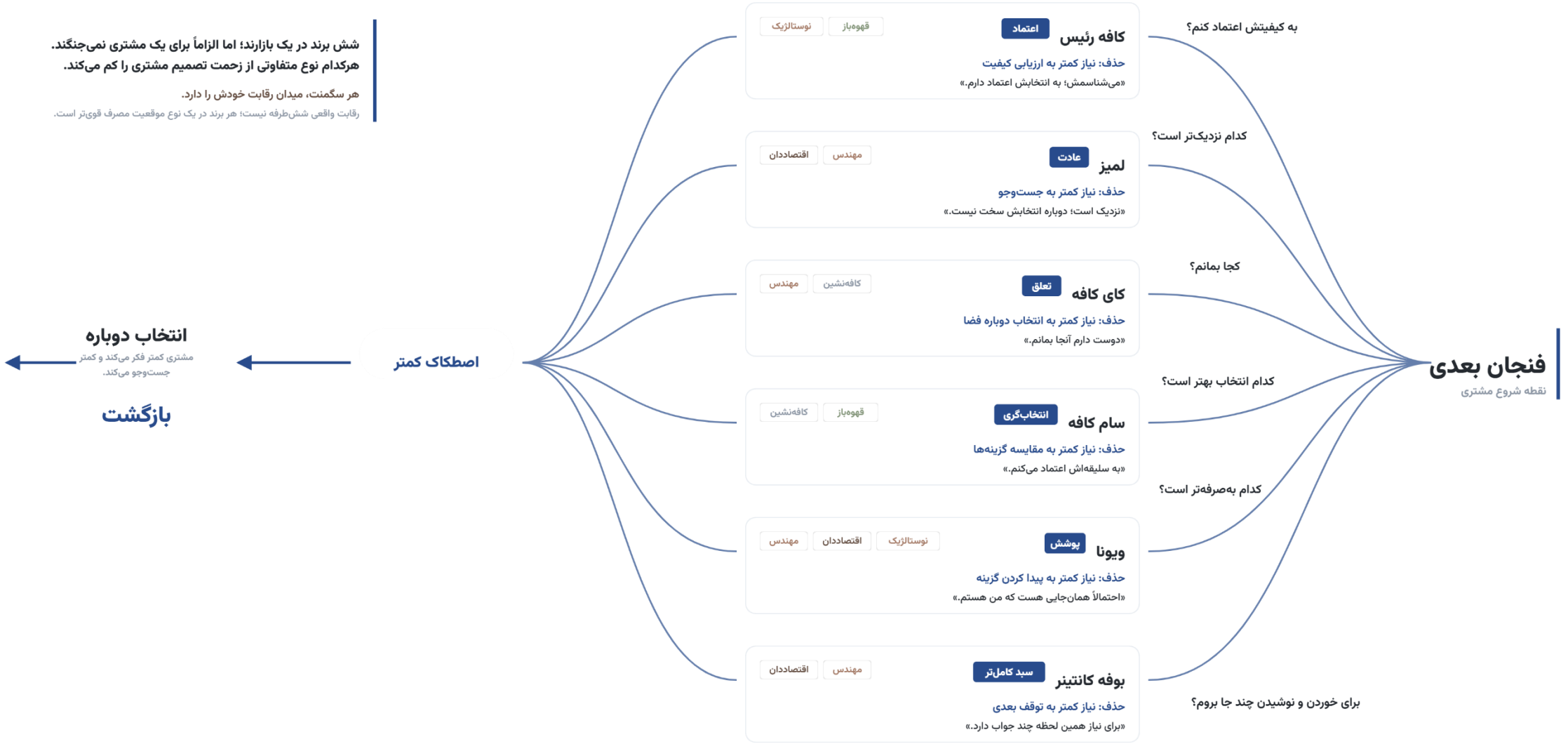
اجرای نسبتاً باثبات

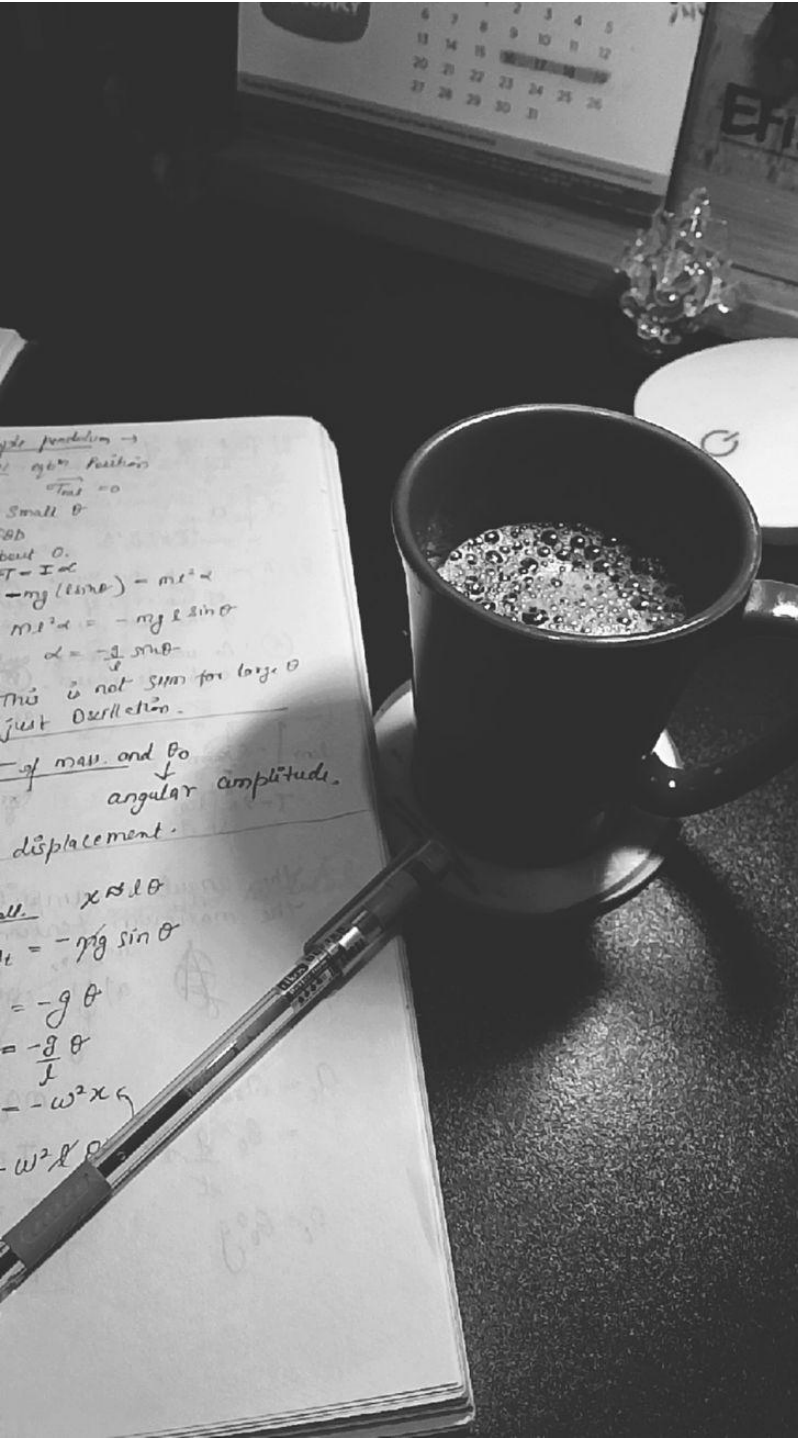
دامنه شعب: ۴.۴ تا ۴.۵

۷,۳۱۳ امتیاز | ۱,۷۱۴ نظر

شش برند، شش راه برای آسان کردن انتخاب دوباره.

برندهای زنجیره‌ای قهوه در ظاهر یک محصول مشترک می‌فروشند، اما هرکدام از مسیر متفاوتی تلاش می‌کنند اصطکاک انتخاب بعدی مشتری را کم کنند.



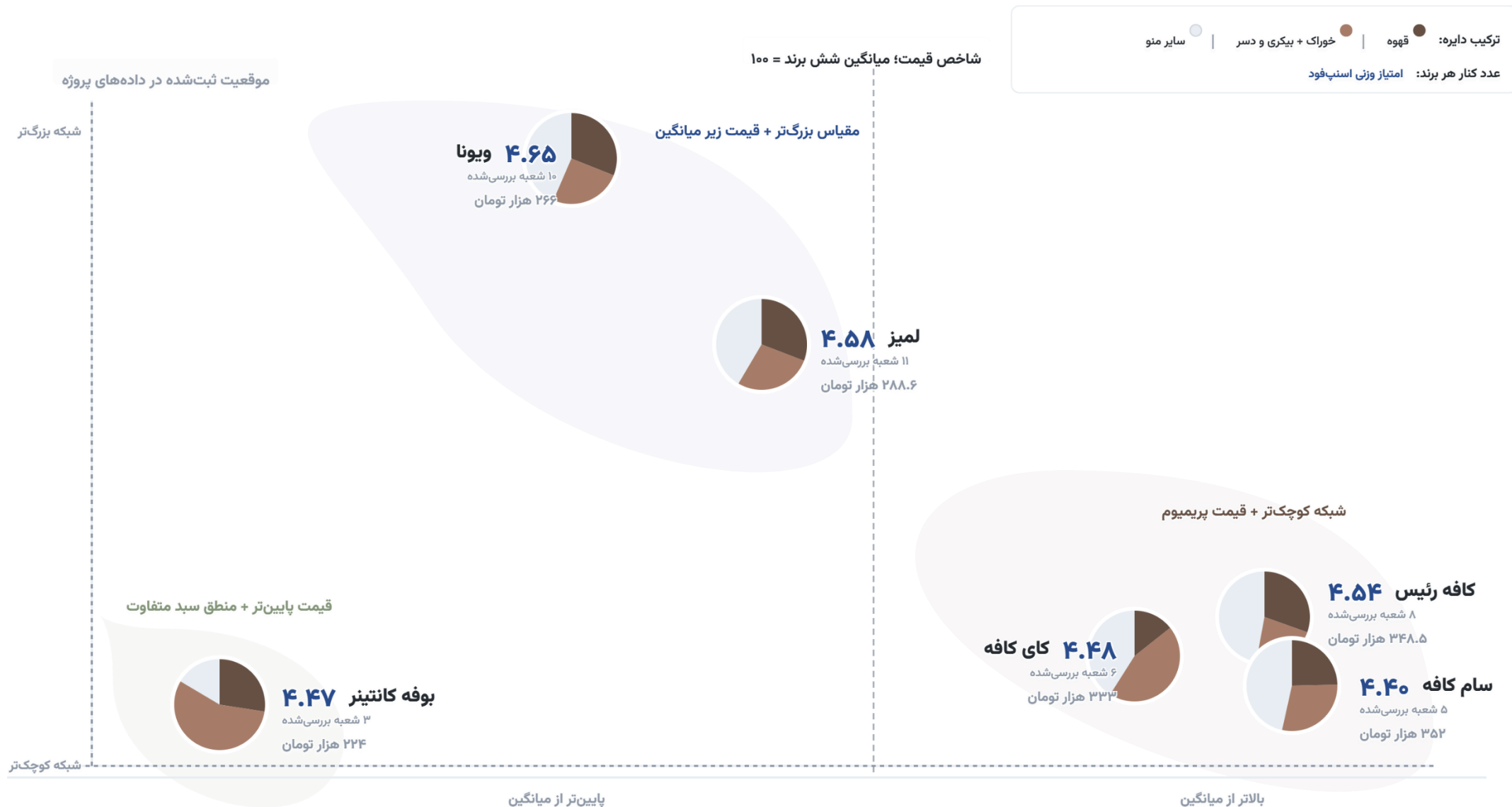


وقتی همه را با یک خط کش می‌سنجیم

فصل قبل نشان داد هر برند چه بازی‌ای را انتخاب کرده است؛ این فصل می‌سنجد داده‌ها کدام وعده را تأیید می‌کنند، کجا شکاف می‌سازند و هر برند برای کدام «فنجان بعدی» واقعاً شانس بیشتری دارد.

هیچ برندی همه جا جلو نیست؛ مزیت‌ها بین مقیاس، قیمت، منو و تجربه پخش شده‌اند.

مقایسه شش برند زنجیره‌ای روی یک چارچوب مشترک نشان می‌دهد بازار یک رهبر مطلق ندارد؛ هر برند ترکیب متفاوتی از دسترسی، قیمت، معماری منو و کیفیت اجرا ساخته است.



دسترسی دقیقاً از کجا ساخته می‌شود؟ از «در دسترس بودن» یا از «قابل خرید بودن»؟

دسترسی فقط شعبه نیست؛ ویونا و لمیز هم از مسیر پوشش و هم قیمت اصطکاک را کم می‌کنند.

پوشش در کشور

حدود ۷۹٪ موقعیت‌های دارای استان مشخص در استان تهران ثبت شده‌اند

بخش اصلی رقابت زنجیره‌ای هنوز در تهران متمرکز است



سهم موقعیت‌های خارج از تهران

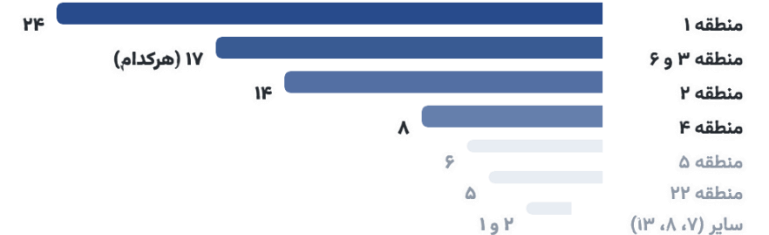
لمیز	کای کافه	ویونا	سام کافه	کافه رئیس	بوفه کانتینر
۳۰٪	۲۵٪	۲۲٪	۲۰٪	۱۷٪	۰٪

تمرکز رقابت در تهران

۹۶ موقعیت یکتای ثبت‌شده در شهر تهران

۸۰٪ موقعیت‌های تهران در فقط ۵ منطقه متمرکز شده‌اند

مناطق ۱، ۲، ۳، ۴ و ۶ - ۸۰٪ از ۹۶ موقعیت



رقابت زنجیره‌ای تهران عمدتاً در شمال، شمال‌مرکز و کریدورهای مرکزی - غربی شهر متمرکز شده است

لواصان - ۲ موقعیت

دسترسی فیزیکی

موقعیت ثبت‌شده در داده‌های پروژه بیشتر

۵۹ ویونا

۴۰ لمیز

پوشش بالا + قیمت زیر میانگین

دسترسی قیمتی بالا؛ پوشش فیزیکی محدود

میانگین شش برند = ۱۰۰

۱۲ کافه رئیس

۸* کای کافه

۵ سام کافه

قیمت پرمیوم؛ تجربه باید دلیل قوی‌تری برای مراجعه بسازد

۳ بوفه کانتینر

کمتر

قیمت بالاتر / دسترسی کمتر

دسترسی قیمتی

قیمت پایین‌تر / دسترسی بیشتر

۲۲۴ بوفه کانتینر

۲۶۶ ویونا

۲۸۸.۶ لمیز

ش ۷۴.۲

ش ۸۸.۱

ش ۹۵.۶

۳۳۳ کای کافه

۳۴۸.۵ کافه رئیس

۳۵۲ سام کافه

ش ۱۱۰.۳

ش ۱۱۵.۴

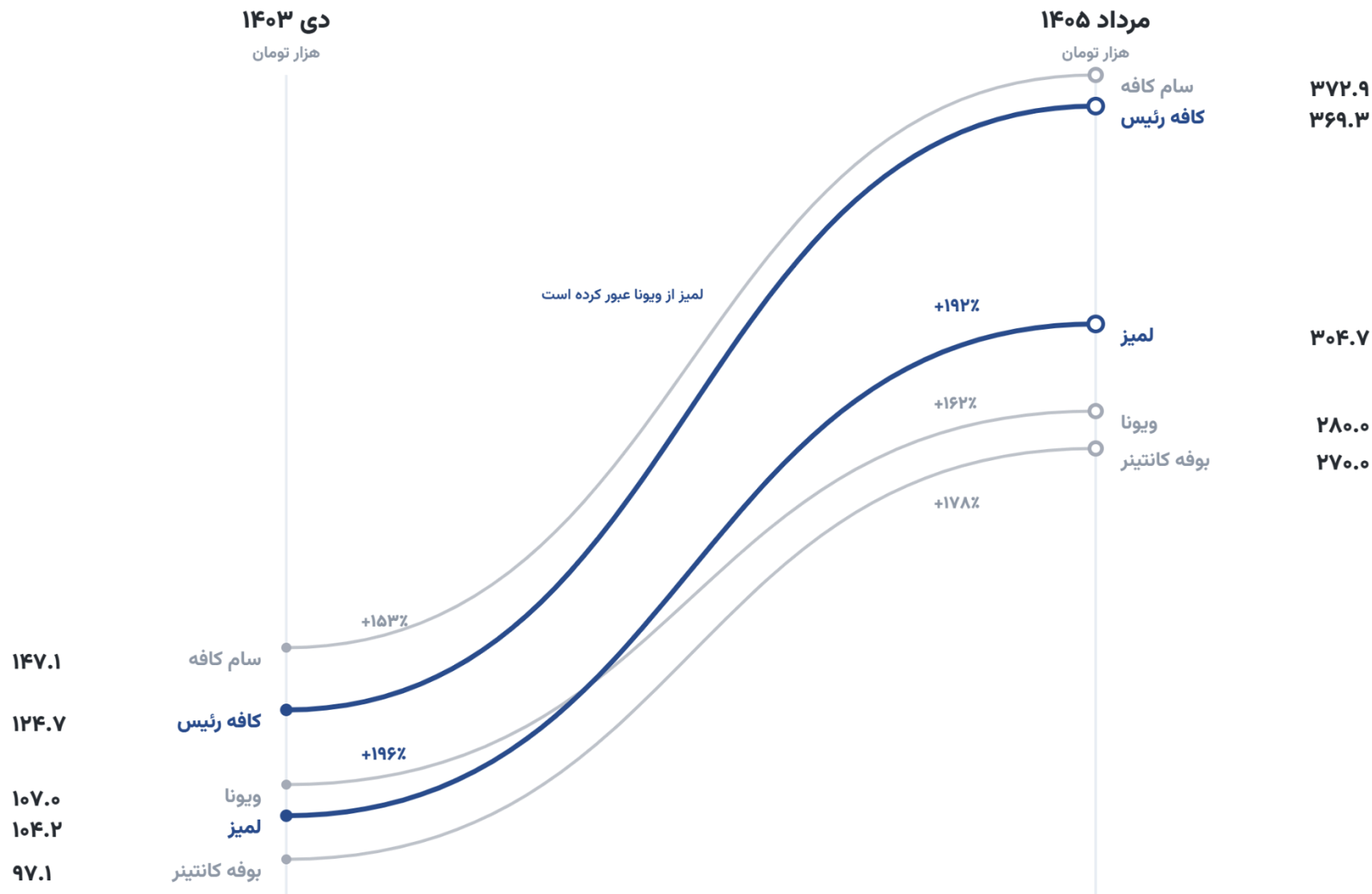
ش ۱۱۶.۵

ویونا و لمیز «دسترسی» را هم در مقیاس و هم در قیمت ساخته‌اند؛ در بازاری که بخش عمده حضور فیزیکی هنوز در تهران و چند کریدور اصلی آن متمرکز است.

دو راه برای کم کردن اصطکاک انتخاب: نزدیک‌تر و در دسترس‌تر بودن، یا ساختن دلیلی قوی‌تر برای آمدن.

قیمت‌ها تقریباً سه برابر شدند؛ فاصله نسبی برندها اما کمتر شد

در کمتر از ۱۹ ماه، سبد ثابت هفت نوشیدنی ۱۵۳٪ تا ۱۹۶٪ گران‌تر شد؛ با این حال فاصله نسبی گران‌ترین و ارزان‌ترین برند از ۱.۵۱ برابر به ۱.۳۸ برابر کاهش یافت.



% تا +۱۹۶ +۱۵۳%

رشد سبد ثابت در کمتر از ۱۹ ماه

۱.۵۱x → ۱.۳۸x

فاصله گران‌ترین تا ارزان‌ترین سبد

فاصله نسبی قیمت کمتر شده است

۱٪ → ۱۸٪

فاصله قیمتی سام و رئیس

رئیس تقریباً به سطح قیمت سام رسیده است

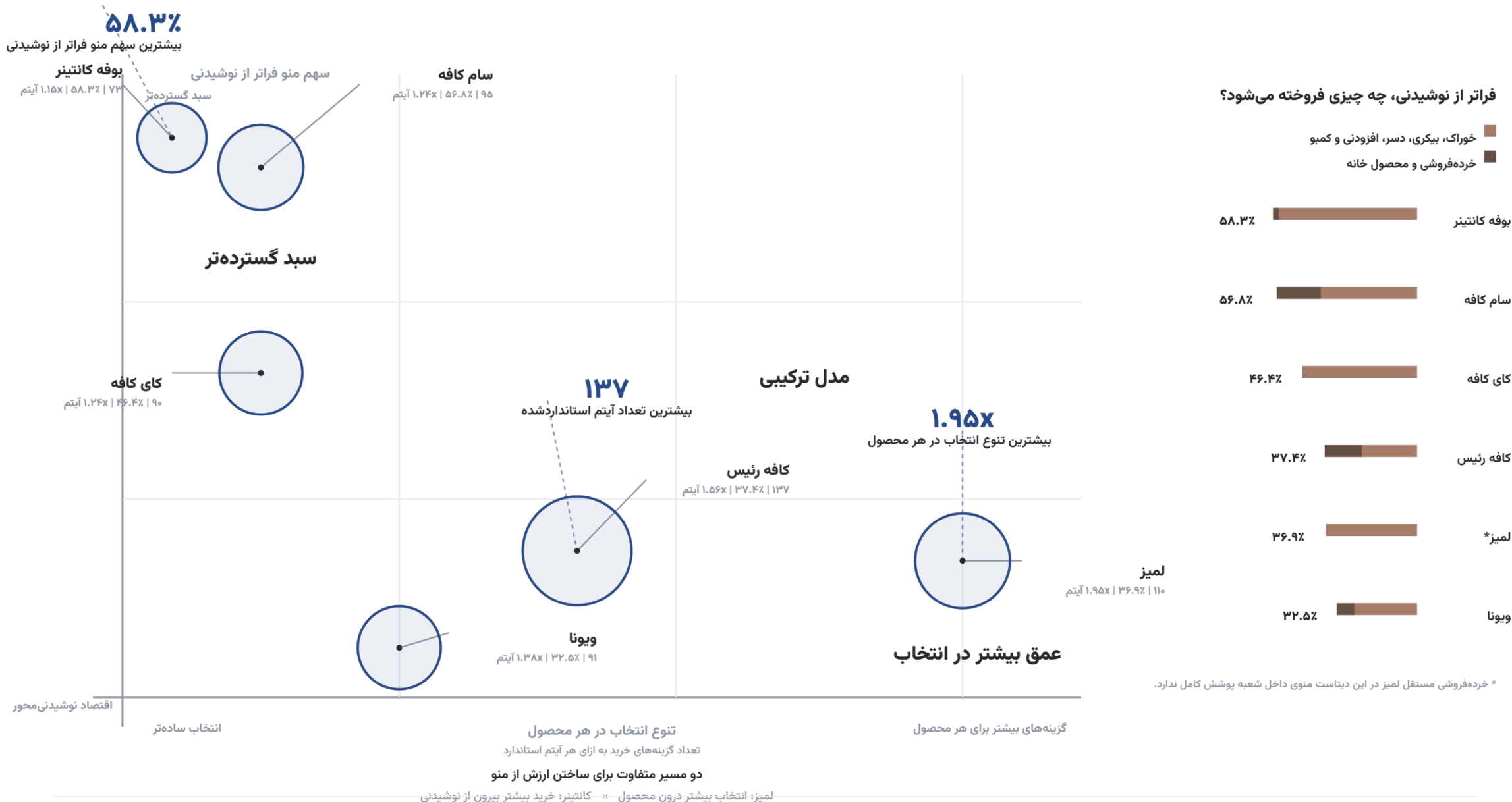
بازار بسیار گران‌تر شده، اما فاصله قیمتی برندها نسبت به قبل کمتر شده است.

وقتی قیمت کمتر تمایز می‌سازد، محصول و تجربه باید تفاوت بیشتری ایجاد کنند.

مقایسه بر اساس سبد ثابت هفت نوشیدنی مشترک در دی ۱۴۰۳ و مرداد ۱۴۰۵ است؛ برای کافه داده تاریخی قیمت در دسترس نیست.

منوها یک کار اقتصادی واحد انجام نمی‌دهند؛ هر برند از مسیر متفاوتی ارزش می‌سازد

برخی برندها انتخاب را درون هر محصول عمیق‌تر می‌کنند، برخی سبد خرید را فراتر از نوشیدنی می‌برند و برخی رابطه با مشتری را تا خانه ادامه می‌دهند.



منوها یک مدل اقتصادی واحد ندارند: لمیز انتخاب را عمیق‌تر می‌کند، کانتینر سبد را گسترده‌تر می‌کند و رئیس و سام بخشی از ارزش را به محصول خانه می‌برند.

بعد از فنجان، پله بعدی ارزش سفارش کجاست؟

فنجان فقط نقطه شروع است؛ فاصله قیمت خوراک تا قهوه از ۵٪ تا ۶۱٪ تغییر می‌کند.



ارزش سبد فقط به قیمت فنجان بستگی ندارد؛ فاصله میان قهوه، بیکری و خوراک تعیین می‌کند هر برند تا کجا برای بزرگ‌تر شدن سفارش جا دارد.

کانتینر بیشترین جهش نسبی را فراتر از فنجان دارد؛ سام بالاترین سقف ریالی را.

مقایسه بر اساس میانه قیمت دسته‌های قهوه، بیکری و دسر و خوراک در منوی فعلی انجام شده است. سناریوی قهوه + خوراک صرفاً یک شاخص تحلیلی از معماری قیمت منو است و رفتار واقعی سفارش را نشان نمی‌دهد.

برند وقتی قوی است که «خوب بودن» را تکرار کند، نه فقط زیاد شود.

داده اسنپ‌فود نشان می‌دهد رشد فیزیکی لزوماً به پراکندگی تجربه منجر نشده است؛ لمیز و ویونا با شبکه بزرگ‌تر، امتیازهای نسبتاً باثباتی دارند، درحالی‌که بعضی زنجیره‌های کوچک‌تر پراکندگی بیشتری نشان می‌دهند.



در نمونه فعلی، شبکه بزرگ‌تر الزاماً با پراکندگی بیشتر همراه نیست؛ تفاوت اصلی در توانایی تکرار تجربه میان شعب دیده می‌شود. لمیز مقیاس را با پراکندگی پایین ترکیب کرده؛ سام نشان می‌دهد کوچک‌بودن شبکه به‌تنهایی ثبات را تضمین نمی‌کند.

ثبات بر اساس انحراف معیار امتیاز شعب بررسی شده در اسنپ‌فود محاسبه شده است؛ نمونه هر برند بین ۳ تا ۱۱ شعبه متغیر است. تعداد موقعیت‌ها بر اساس داده شعب پروژه است.

هر برند یک نقطه حساس دارد؛ جایی که تجربه از انتظار مشتری عقب می ماند

این نمودار نمی گوید کدام برند «کیفیت پایین تری» دارد؛ بلکه نشان می دهد طبق پایش های آنلاین مشتری در کدام بخش از تجربه نسبت به انتظارش از برند، بیشتر احساس نارضایتی یا کمبود می کند.



نارضایتی فقط از کیفیت پایین نمی آید؛ گاهی از این می آید که تجربه به اندازه انتظاری که برند ساخته، خوب نبوده است.

برای رئیس و سام، سؤال اصلی «ارزش خرید» است؛ برای لمیز «سرویس» و برای کای «تجربه حضور».

سهم نارضایتی از نسبت ارزیابی های منفی به مجموع ارزیابی های مثبت و منفی هر موضوع محاسبه شده است. تعداد نمونه هر سلول کنار آن نمایش داده می شود. این شاخص کیفیت مطلق برند را نمی سنجد و باید در بستر انتظار مشتری، موقعیت مصرف و تجربه واقعی تفسیر شود. نمونه کانتینر برای مقایسه کمی کافی نیست.

رقابت شش‌طرفه نیست؛ هر تیپ مشتری، فهرست کوتاه خودش را دارد

وقتی داده‌های دسترسی، قیمت، منو و ثبات را از زاویه نیاز هر مشتری می‌خوانیم، رقبای واقعی هر برند تغییر می‌کنند.

مهندس

سریع، قابل‌پیش‌بینی و بی‌دردسر

دسترسی ۳۵٪ | قیمت ۳۰٪ | ثبات ۲۰٪ | کاربردپذیری ۱۵٪

شدت رقابت: رقابت مستقیم

توانايب بیشتر با نیاز این مشتری ←

ویونا (رهبر)

لمیز

کانتینر | رئیس | سام | کای

«برای مهندس، آسان‌بودن انتخاب از خاص‌بودن مهم‌تر است.»

کافه‌نشین

خود مانند بخشی از خرید است

خوراک/بیکری ۳۵٪ | سهم فراتر ۲۵٪ | پهنای منو ۲۰٪ | فضا ۲۰٪

شدت رقابت: مالکیت روشن‌تر

توانايب بیشتر با نیاز این مشتری ←

کای کافه (رهبر)

سام کافه

کانتینر (سید خوراک مرتبط، اما نه مناسب مانند) | رئیس | لمیز | ویونا

«اینجا فقط فنان انتخاب نمی‌شود؛ مدت و کیفیت حضور هم بخشی از تصمیم است.»

قهوه‌باز

قهوه خودش دلیل مراجعه است

عمق قهوه ۳۵٪ | تعداد آیتم ۲۵٪ | محصول خانه ۲۵٪ | تنوع ۱۵٪

شدت رقابت: مالکیت روشن‌تر

توانايب بیشتر با نیاز این مشتری ←

کافه رئیس (رهبر)

لمیز

سام | ویونا | کای | کانتینر

«وقتی خود قهوه دلیل انتخاب است، عمق تخصص مهم‌تر از پهنای عمومی منو می‌شود.»

اقتصاددان

بیشترین اطمینان از چیزی که در برابر پولش می‌گیرد

قیمت ۴۰٪ | امتیاز مشتری ۳۰٪ | ثبات تجربه ۲۰٪ | سبد ۱۰٪

شدت رقابت: شلوغ

توانايب بیشتر با نیاز این مشتری ←

ویونا / لمیز (پیشتاز)

بوفه کانتینر (قیمت قوی، اما عمق شواهد کمتر)

رئیس | سام | کای

«ارزش خرید فقط قیمت پایین نیست؛ قیمت باید با تجربه قابل‌اعتماد همراه شود.»

نوستالژیک

آشنایی، اعتماد و تداوم

سابقه حضور ۳۵٪ | گستردگی ۳۰٪ | ثبات ۲۰٪ | امتیاز ۱۵٪

شدت رقابت: رقابت مستقیم

توانايب بیشتر با نیاز این مشتری ←

کافه رئیس / لمیز / ویونا

سام | کای | کانتینر

«نیازمند تکمیل داده هم‌سنگ سابقه برندها (فرضیه تحلیلی مبتنی بر سابقه حضور)»

هر تیپ مشتری، بازار را دوباره می‌چیند؛ رقیب واقعی برند کسی است که همان مسئله مشتری را بهتر حل می‌کند.

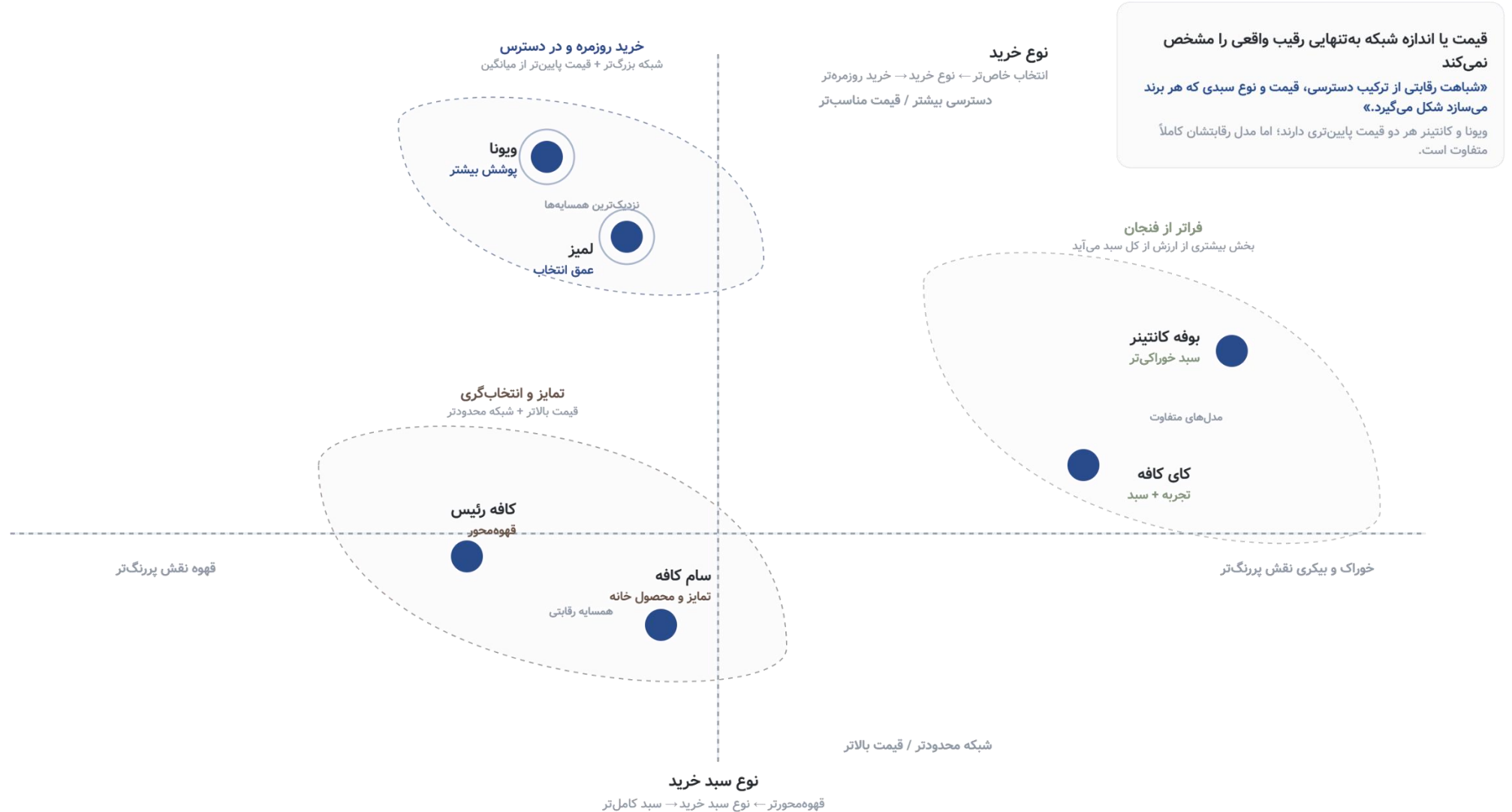
مزیت رقابتی از برنده‌شدن برای همه نمی‌آید؛ از مالکیت روشن‌تر چند مشتری و چند موقعیت مشخص ساخته می‌شود.

امتیاز تناسب = شاخص تحلیلی زوپین بر پایه داده‌های پروژه

ورودی‌ها از داده‌های دسترسی، قیمت، معماری منو، امتیاز مشتری و ثبات تجربه استاندارد می‌شوند و با وزن متناسب با نیاز هر سگمنت ترکیب می‌شوند. این شاخص نتیجه پیمایش ترجیح مشتری نیست.

شش برند ما رقیب مستقیم یک دیگر نیستند بلکه در ۳ دسته باهم رقابت می‌کنند

وقتی قیمت، اندازه شبکه و ساختار منو را هم‌زمان می‌بینیم، برندها به سه الگوی نسبتاً مشخص نزدیک می‌شوند.



کدام نیاز مشتری هنوز جواب مشخصی ندارد؟

فضای خالی جایی نیست که هیچ برندی حضور ندارد؛ جایی است که چند برند بخشی از نیاز را پوشش می‌دهند، اما هیچ‌کدام ترکیب کاملی از آن را در اختیار نگرفته‌اند.

پاسخ روشن‌تر (تصرف شده)		پوشش ناقص (فضای باز / فرصت)	
پاسخ روشن‌تر (تصرف شده)		پوشش ناقص (فضای باز / فرصت)	
سه فضای باز در بازار		خرید روزمره و در دسترس	
۱. ماندن با هزینه قابل‌دسترس فضا + خوراک + قیمت + دسترسی		شبکه گسترده + قیمت مناسب‌تر + انتخاب آسان	
پاسخ روشن ندارد		ویونا / لمیز (پاسخ روشن)	
۲. قهوه جدی برای مصرف روزمره عمق قهوه + شبکه + قیمت مناسب		ارزش خرید	
پاسخ روشن ندارد		ویونا / لمیز / کانتینر (نزدیک به رقابت)	
۳. فنجان قوی، سبد کامل هویت قهوه + خوراک و بیکری		قهوه عمیق و تخصصی	
پاسخ روشن ندارد		کافه رئیس (پیش‌تاز) لمیز (نزدیک)	
دسترسی (اندازه شبکه):		ماندن و تجربه حضور	
قیمت (سبد ۵ نوشیدنی):		کای کافه / سام کافه (پاسخ‌های اصلی)	
ساختار سبد (سه‌م خوراک):		کای × سام	
تا ۵۹ موقعیت ۳		ماندن با هزینه قابل‌دسترس (فضای باز ۱)	
تا ۳۵۲ هزار ت ۲۲۴		کای/سام (فضا+خوراک، بدون قیمت مناسب) کانتینر (قیمت+خوراک، بدون شبکه/فضا)	
تا ۵۶٪ ۲۲٪		پاسخ روشن ندارد	
نکته تحلیلی: «فضای باز» در این تحلیل یعنی پاسخ رقابتی روشن ندارد؛ نه اینکه تقاضای بازار برای آن اثبات شده باشد. برای اثبات اندازه تقاضا، به داده رفتار خرید یا پیمایش مشتری نیاز است.		قهوه جدی برای مصرف روزمره (فضای باز ۲)	
		رئیس (تخصص، بدون مقیاس) لمیز/ویونا (شبکه، بدون عمق تخصصی قهوه)	
		فنجان قوی، سبد کامل (فضای باز ۳)	
		رئیس/لمیز/ویونا (هویت قهوه قوی) کای/کانتینر (خوراک قوی)	

«فرصت بعدی لزوماً ساختن چیزی کاملاً جدید نیست؛ گاهی کنار هم گذاشتن دو مزیتی است که امروز در دو برند جدا دیده می‌شوند.»

«بزرگ‌ترین فضاهای باز در مرز میان تجربه و قیمت، تخصص قهوه و دسترسی، و فنجان و سبد کامل شکل می‌گیرند.»

فضای باز بر پایه ترکیب شاخص‌های دسترسی، قیمت، معماری منو و شواهد تجربه شناسایی شده است. این نقشه پتانسیل ساختاری بازار را نشان می‌دهد و جایگزین داده‌های اندازه تقاضا نیست.

هیچ برندی در همه میدان ها برنده نیست؛ هرکدام یک مزیت متفاوت را جلو می برد

داده ها یک «بهترین برند» نشان نمی دهند؛ نشان می دهند دسترسی، قیمت، منو، ثبات تجربه و نوع وعده، شش مدل رقابتی متفاوت ساخته اند.

دسترسی و تکرار	تمایز و انتخاب گری	فراتر از فنجان
خرید را آسان تر می کنند و احتمال انتخاب دوباره را بالا می برند	دلیل انتخاب را بیشتر از تمایز برند و سبد می سازند نه از قیمت پایین تر	بخش بیشتری از ارزش خرید از خوراک، بیکری و کل سبد ساخته می شود
ویونا ۵۹ موقعیت ثبت شده در داده های پروژه ۲۶۶ هزار تومان سبد پنج نوشیدنی قهوه	کافه رئیس ۱۳۷ آیتم استاندارد شده ۳۰% سهم قهوه از منو ۱۵% محصول خانه	کای کافه ۴۵% سهم خوراک و بیکری و دسر ۱۴% سهم قهوه از منو
لمیز ۴۰ موقعیت ثبت شده در داده های پروژه ۰/۰۸۵ پراکندگی امتیاز شعب ۱/۹۵ برابر تنوع انتخاب در هر محصول	سام کافه ۳۵۲ هزار تومان بالاترین سبد پنج نوشیدنی قهوه ۱۸% خرده فروشی و محصول خانه متنوع ترین ترکیب منو در میان شش برند	بوفه کانتینر ۵۶% سهم خوراک و بیکری و دسر ۲۲۴ هزار تومان پایین ترین سبد پنج نوشیدنی قهوه توجه: شبکه فعلی کوچک تر است

چالش بعدی: رشد، بدون از دست دادن یکدستی تجربه

چالش بعدی: تبدیل انتظار بالاتر مشتری به ارزش قابل لمس

چالش بعدی: تبدیل سبد گسترده تر به تجربه ای قابل تکرار

اندازه شبکه

۳ تا ۵۹ موقعیت

سبد پنج نوشیدنی قهوه

۲۲۴ تا ۳۵۲ هزار تومان

سهم خوراک و بیکری از منو

۲۲% تا ۵۶%

داده ها یک برنده مطلق نشان نمی دهند

هر برند در یک میدان متفاوت، شانس بیشتری برای انتخاب شدن دارد

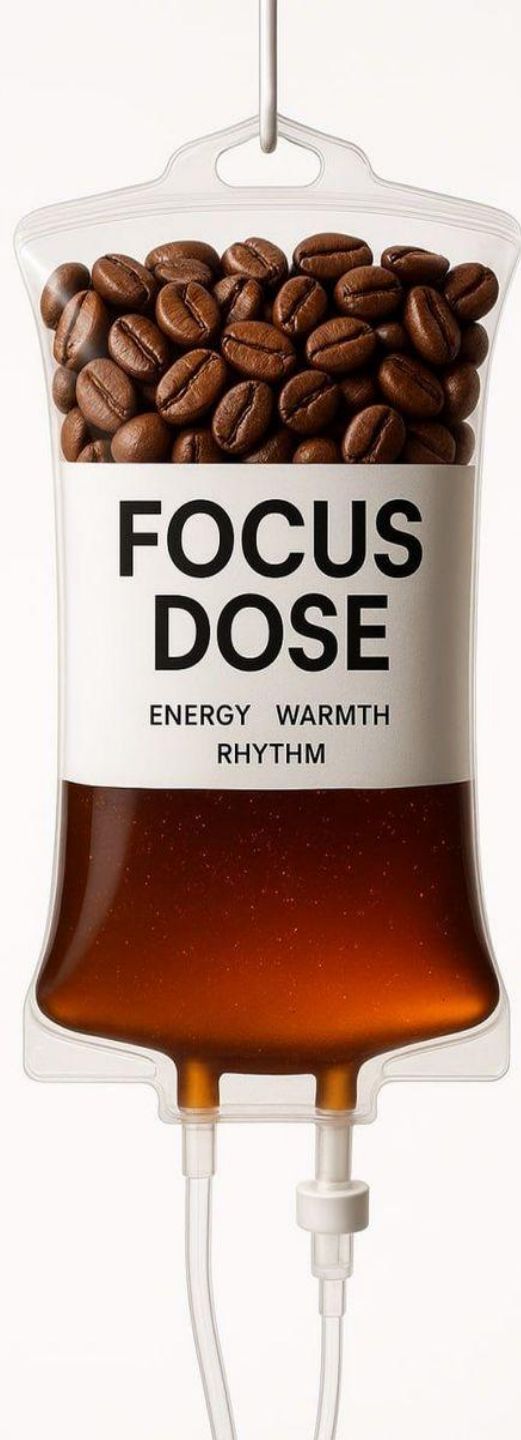
ویونا و لمیز با دسترسی و تکرار رقابت می کنند

رئیس و سام بر تمایز تکیه دارند

کای و کانتینر ارزش بیشتری فراتر از خود فنجان می سازند

داشتن مزیت کافی نیست

مزیت باید هر روز دوباره تحویل داده شود

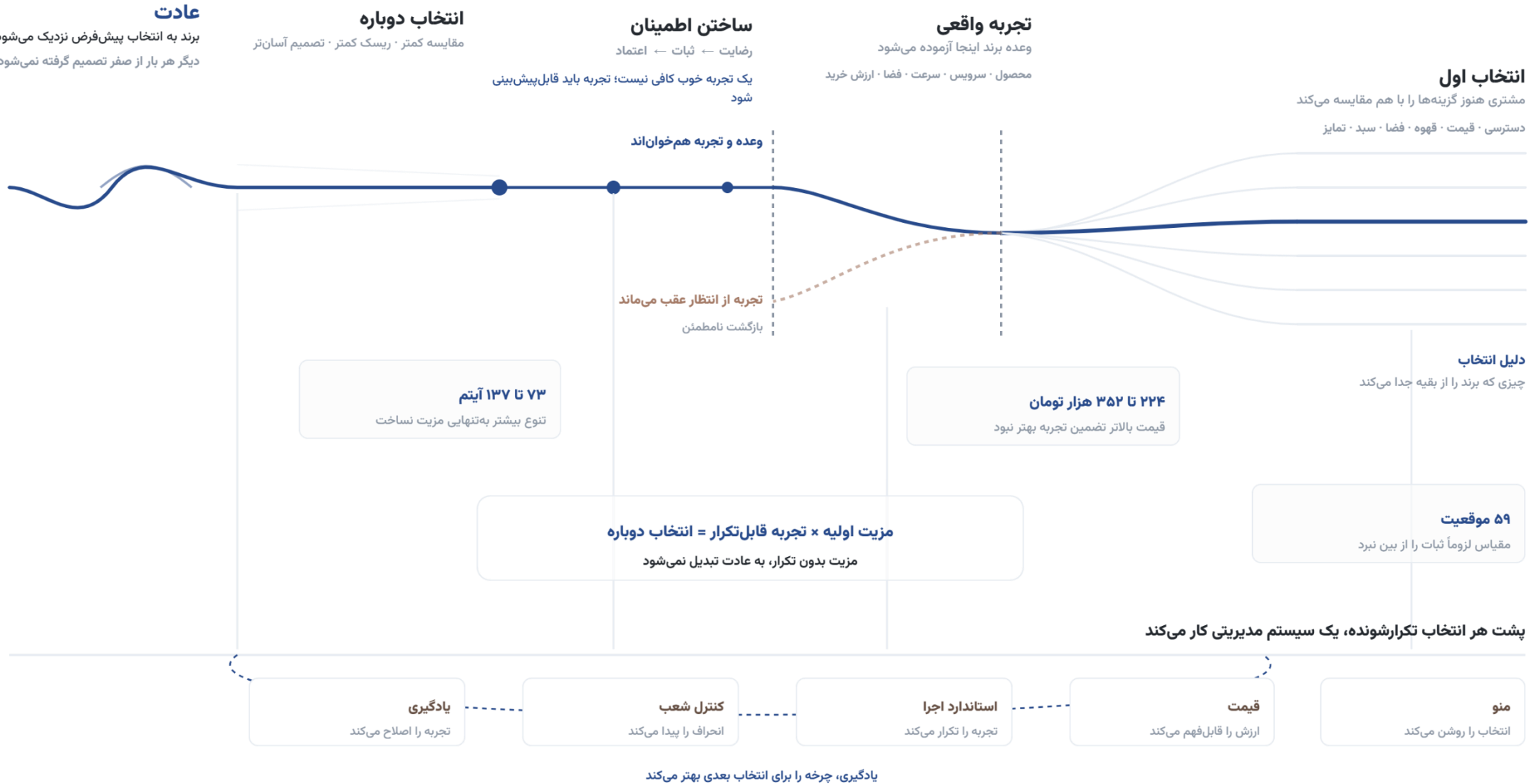


از انتخاب به عادت

مزیت زمانی ارزش می‌سازد که مشتری آن را نه یک‌بار، بلکه هر بار تجربه کند

انتخاب دوباره اتفاقی نیست؛ باید آن را ساخت

مشتری فقط به یک وعده خوب برنمی‌گردد؛ زمانی برمی‌گردد که همان وعده، در هر مراجعه دوباره قابل اعتماد باشد.

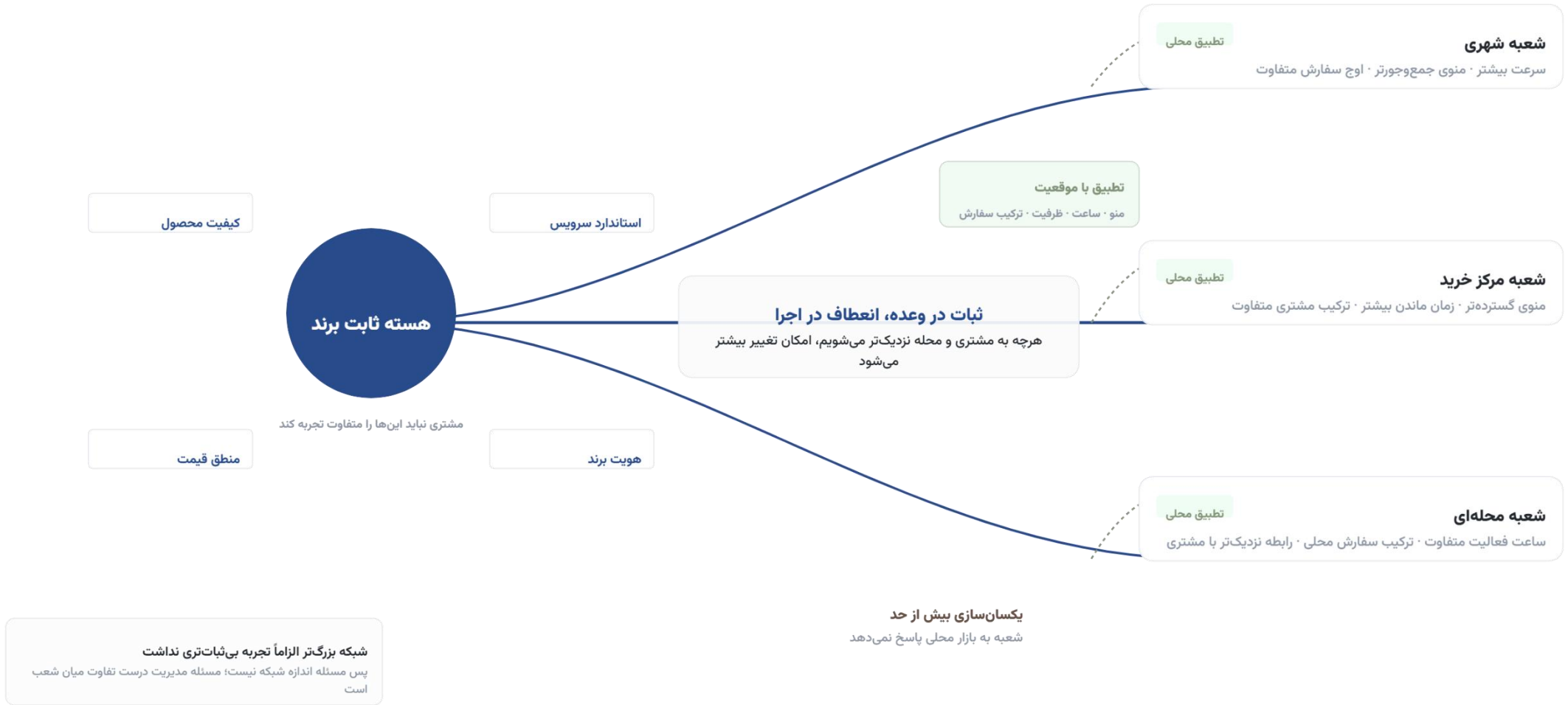


در شعب یک زنجیره همه چیز نباید یکسان باشد؛ چیزهای درست باید یکسان بمانند

برای رشد، برند باید مرز روشنی بین «وعده ثابت»، «اجرای قابل تنظیم» و «تصمیمات وابسته به موقعیت» داشته باشد.

آزادی بیش از حد

تجربه برند از شعبه‌ای به شعبه دیگر تغییر می‌کند



استانداردسازی یعنی مشخص کنیم چه چیزی همیشه باید همان بماند

بقیه چیزها می‌توانند و گاهی باید با موقعیت شعبه تغییر کنند

مشتري براي برگشتن فقط يك دليل نمي‌خواهد؛ چهار چيز بايد با هم كار كنند

منو، قيمت، تجربه و يادگيري هر کدام بخشي از تصميم بعدي را مي‌سازند؛ ضعف در يكي، اثر بقيه را هم كم مي‌كند.

هيچ پايه‌اي به‌تنهايي انتخاب دوباره نمي‌سازد

منو دليل مي‌دهد، قيمت ارزش را روشن مي‌كند، تجربه وعده را اثبات مي‌كند و يادگيري مسير را بهتر مي‌كند

انتخاب امروز

مشتري اين بار برند را انتخاب کرده است

اما هنوز دليلي براي انتخاب بعدي ساخته نشده

براي چه چيزي برگردم؟

آيا اين انتخاب ارزش تکرار دارد؟

آيا همان چيزي را گرفتم که انتظار داشتم؟

دفعه بعد چه چيزي بايد بهتر شود؟

انتخاب دوباره

بازگشت با ترديد کمتر

وقتي اين مسير بارها تکرار شود، عادت شکل مي‌گيرد

تجربه‌اي که ارزش تکرار دارد

منو

دليل مراجعه

محصول اصلي · سيد کامل‌تر

قيمت

منطق ارزش

قيمت ورود · ارزش قابل‌درک

تجربه

اثبات وعده

كيفيت · سرويس · ثبات

يادگيري

اصلاح مسير

تشخيص انحراف · اصلاح سريع

فصل قبل نشان داد مزيت‌هاي جداگانه به‌تنهايي کافي نيستند

مقياس بيشتر الزاماً ثبات را کم نکند

قيمت بالاتر الزاماً تجربه بهتري نساخت

منوي بزرگ‌تر به‌تنهايي مزيت نساخت

يادگيري، سه پايه ديگر را براي دفعه بعد اصلاح مي‌کند

ضعف در يك پايه، اثر بقيه را هم کم مي‌کند

تجربه خوب، ارزش نامشخص · منوي خوب، اجرائي ناپايدار

آنچه بايد اندازه گرفته شود

منو

فروش هر آيتم

سهم اقليم اصلي

قيمت

قيمت ورود

ارزش سيد

تجربه

ثبات تجربه

زمان سرويس

يادگيري

سرعت تشخيص

سرعت اصلاح

انتخاب بعدي زماني ساخته مي‌شود که هر چهار پايه، يك تجربه منسجم را نگه دارند

و يادگيري کمک مي‌کند اين سازه با تغيير مشتري و بازار فرسوده نشود

اما براي همه برندها، يك پايه اولويت بالاتري دارد

۶.۴ — براي هر برند، اولويت بعدي متفاوت است

مزیت امروز، اولویت فردا را تعیین می‌کند

هر برند باید دقیقاً همان نقطه‌ای را مدیریت کند که مزیتش را به انتخاب دوباره مشتری تبدیل می‌کند.

نسخه مدیریتی واحدی برای شش برند وجود ندارد

هر برند باید دقیقاً همان نقطه‌ای را تقویت کند که دلیل انتخابش را می‌سازد

اولویت بعدی

حفظ یکدستی در شبکه بزرگ‌تر

کنترل تجربه میان شعب

کاهش اصطکاک سرویس بدون از دست دادن

سرعت

آموزش · اجرای شعب · کنترل کیفیت سرویس

ملموس‌تر کردن ارزش در برابر قیمت

مشتری باید راحت‌تر بفهمد چرا این قیمت را می‌پردازد

هم‌سطح کردن تجربه با انتظار برند

ثبات تجربه · ارزش خرید

بهتر تحویل دادن همان تجربه‌ای که وعده می‌دهد

فضا · سرویس · کیفیت حضور

آزمودن قابلیت تکرار مدل در مقیاس بزرگ‌تر

اقتصاد شعبه · ثبات اجرا

مزیت امروز

ویونا

۵۹ موقعیت پوشش و دسترسی

لمیز

پراکندگی امتیاز ۰.۰۸۵ تکرارپذیری

کافه رئیس

۱۳۷ آیتم استانداردشده عمق و اعتبار قهوه

سام کافه

سید قهوه ۳۵۲ هزار ت. تمایز و انتخاب‌گری

کای کافه

۴۵٪ خوراک و بیکری تجربه حضور

بوفه کانتینر

۵۶٪ خوراک و بیکری سید کامل‌تر

ارزش قابل لمس

جایی که مزیت به آسیب‌پذیری تبدیل می‌شود

همان چیزی که مشتری را جذب می‌کند، اگر درست تحویل نشود می‌تواند به نقطه فشار تبدیل شود

اولویت بعدی، ساختن یک مزیت تازه نیست؛ قابل‌اعتمادتر کردن همان دلیلی است که امروز مشتری برای انتخاب دارد

هر مزیت وقتی پایدار می‌شود که آسیب‌پذیری کنار خودش را هم مدیریت کند

وقتی مزیت هر بار درست تحویل داده شود، انتخاب دوباره می‌تواند به عادت تبدیل شود

نه لزوماً بزرگ‌ترین برند، نه ارزان‌ترین؛ برندی که انتخابش را آسان کند، تجربه‌اش را قابل‌اعتماد نگه دارد و سریع‌تر از مشتری یاد بگیرد.



رقابت واقعی بر سر فنجان امروز نیست؛ بر سر این است که فردا، وقتی مشتری دوباره انتخاب می‌کند، نام چه برندی اول به ذهنش برسد.



شرکت مشاوره مدیریت زوپین

شرکت مشاوره مدیریت زوپین،

همواره همراه، همواره پیشرو.

زوپین یک شرکت مشاوره مدیریت است که به مدیران و سازمان‌ها در حل مسائل پیچیده، طراحی مسیر رشد و تبدیل تصمیم‌های راهبردی به اقدام عملی کمک می‌کند. رویکرد ما از شناخت مسئله و تحلیل داده آغاز می‌شود و تا طراحی راهکار، همراهی در اجرا و ارزیابی نتیجه ادامه دارد.

حوزه‌های تخصصی

فعالیت زوپین حوزه‌هایی مانند استراتژی و رشد، برند و بازاریابی، طراحی کسب‌وکار، تحول سازمانی، سرمایه انسانی، توسعه بازار و مشاوره داده‌محور را دربر می‌گیرد. هدف ما تبدیل تحلیل به تصمیم و تصمیم به نتیجه‌ای قابل اجرا و قابل مشاهده است.



Website: Zoopin.co

Email: info@zoopin.com

Phone: 021 28 42 5152

LinkedIn: [Zoopin](https://www.linkedin.com/company/zoopin)