

مطالعه صنعت تجارت الکترونیک کالا

با استفاده از مدل فضاهای استراتژیک

تیم اینسایت سرآوا

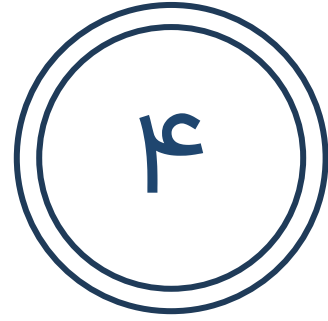
زمستان ۱۴۰۰

| | |
|--|----|
| مقدمه | ۳ |
| طرح مساله | ۴ |
| پایه‌های مدل تجارت الکترونیک کالا | ۹ |
| مدل تجارت الکترونیک کالا | ۱۴ |
| مقایسه میان فضاهای تجارت الکترونیک کالا | ۳۱ |
| فضای رقابتی صنعت تجارت الکترونیک کالا در ایران | ۴۰ |

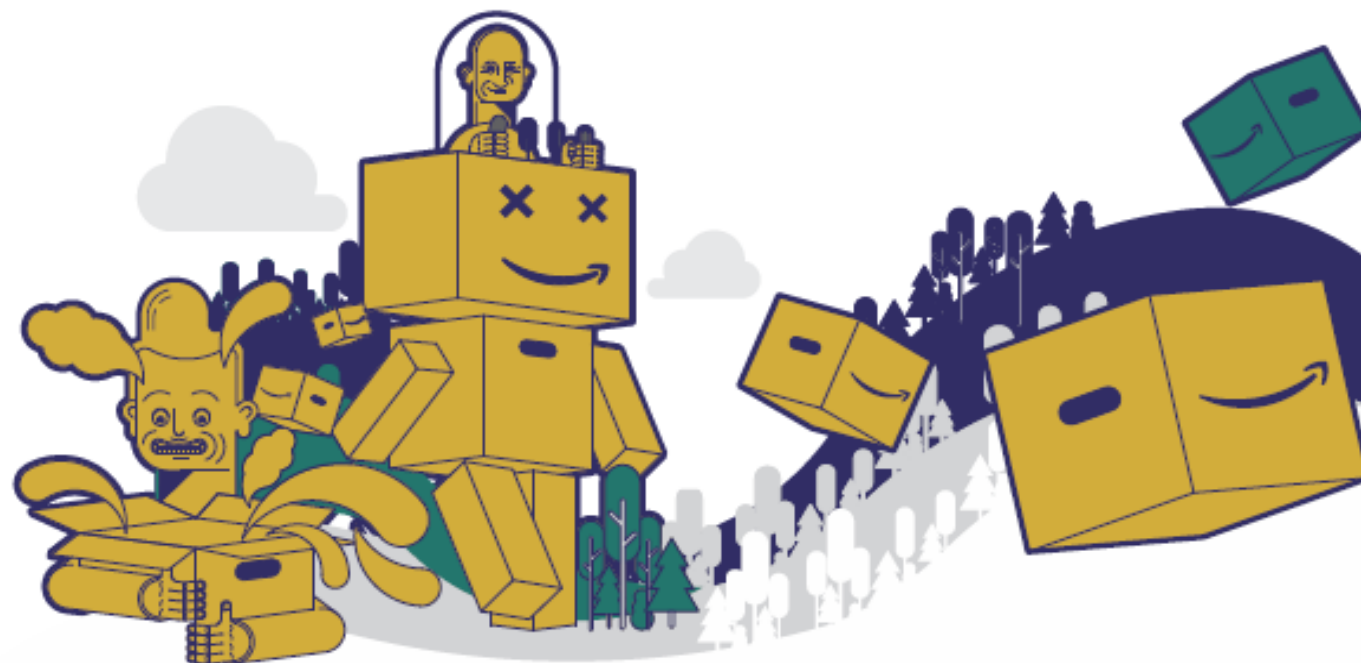
اندازه بازار جهانی تجارت الکترونیک کالا براساس گزارش Statista به نزدیک پنج هزار میلیارد دلار در پایان سال 2021 رسید. تخمین زده می‌شود این بازار در سال‌های آتی نیز به رشد شتابان خود ادامه خواهد داد. چگونه می‌توان بازیگران و صنعت پشت چنین بازاری را تحلیل کرد؟ در واقع سوالاتی که به ذهن می‌رسند از جنس چنین سوالاتی هستند:

- چه میزان از این صنعت شناخت داریم؟
- چقدر با روندهایی که در سالیان اخیر در این صنعت اتفاق افتاده آشنا هستیم؟
- آیا مدل‌های کسب‌وکار جدیدی که در این صنعت به وجود آمده یا در حال به وجود آمدن هستند را می‌شناسیم؟

معمولا از صنعت تجارت الکترونیک کالا که صحبت به میان می‌آید، شرکت آمازون نامی است که به ذهن متبادر می‌شود. اما این شرکت تنها بخشی از این صنعت عظیم است و بازیگران دیگری با مدل‌های کسب‌وکار متفاوت در حال رشد و گرفتن سهم بازار هستند. ما در این گزارش به معرفی مدل «فضاهای استراتژیک صنعت تجارت الکترونیک کالا» پرداخته‌ایم. در این مدل با هفت فضای استراتژیک صنعت تجارت الکترونیک آشنا می‌شویم. آشنایی با این فضاها لنزی کاراتر برای تحلیل این صنعت در اختیارمان می‌گذارد. ضمنا به وسیله این مدل با ابعاد اصلی صنعت تجارت الکترونیک کالا آشنا می‌شویم و ویژگی‌های هر فضای استراتژیک را از طریق منحنی ارزش آن بیان می‌کنیم. در نهایت نیز، نگاه مختصری به وضعیت صنعت تجارت الکترونیک کالا در ایران می‌اندازیم و از فرصت‌ها و فضاهای نوظهور آن آگاه می‌شویم.



طرح مساله



Design by: Ramin Abbaszadeh

دیوار

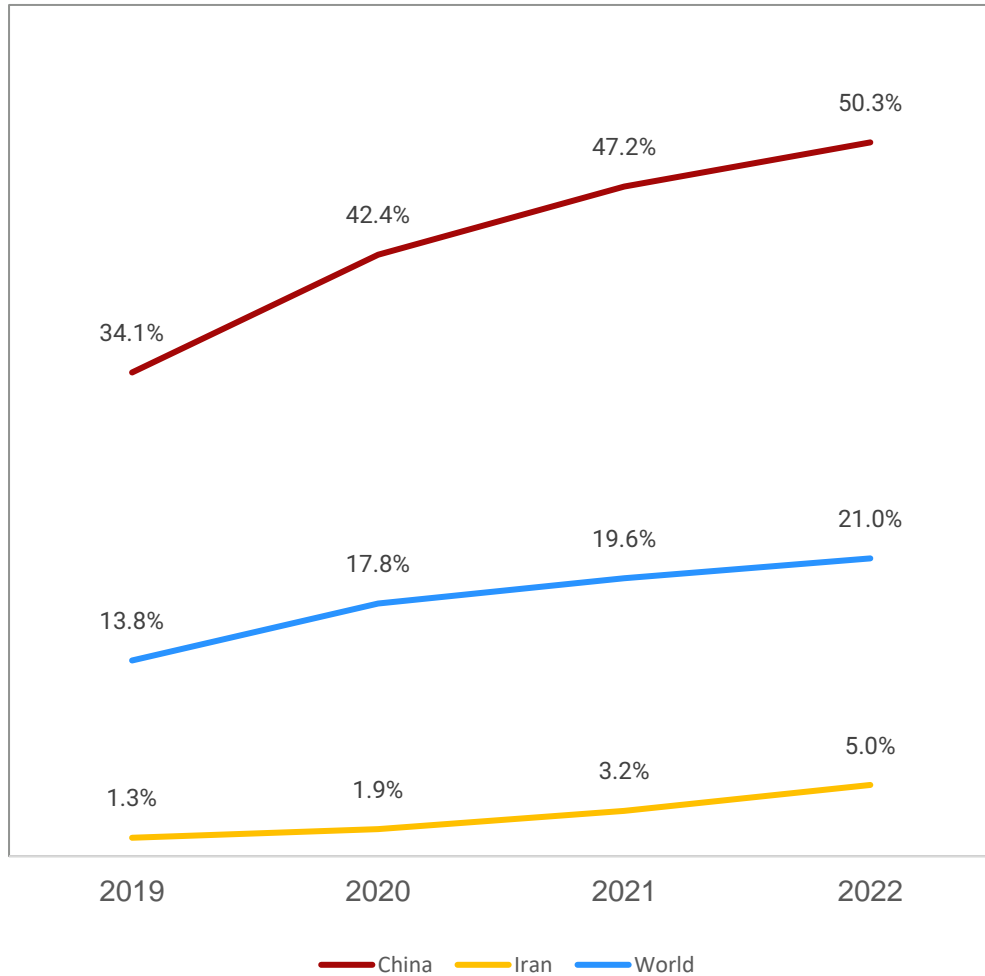


...



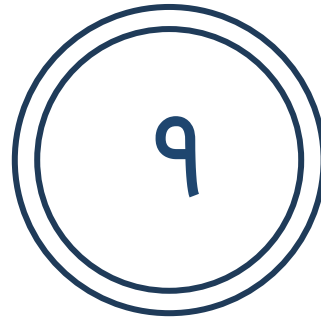
Snapp!
Market





World: eMarketer May 2021
Iran: Internal research team





پایه‌های مدل تجارت الکترونیک کالا

در این بخش به معرفی پایه‌هایی که بر اساس آن مدل تجارت الکترونیک کالا تدوین شده است می‌پردازیم. . تحقیقات ما نشان می‌دهد که برای آن که به مرزبندی نسبتاً دقیقی از فضاهای صنعت تجارت الکترونیک کالا برسیم کافی است از میان ده‌ها فاکتور تاثیرگذار بر صنعت، بر سه عامل اساسی تمرکز کنیم:

ماهیت پلتفرم (Platform Identity)، تنوع محصول (Assortment) و نوع فروشنده (Seller's Type)



تنوع
محصول
(Assortment)



نوع
فروشنده
(Sellers Type)



ماهیت
پلتفرم
(Platform Identity)



غیر ای کامرسی



ای کامرسی



کسب‌وکار بزرگ



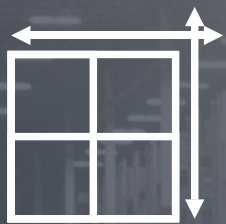
کسب‌وکار کوچک و متوسط



مصرف کننده*

* منظور از مصرف کننده، دسته‌ای از افراد است که دید کسب‌وکارانه به فروش ندارند و تنها برای کسب سود موقت و به صورت گاه به گاه از بستر اینترنت استفاده می‌کنند. مانند شخصی که تصمیم دارد گوشی دست دوم خود را از بستر اینترنت به فروش برساند. احتمالاً تعداد فروش کالا توسط چنین فردی در سال به انگشتان یک دست هم نرسد. از این رو که این دسته خود اغلب مصرف کنندگانی هستند که گاهی به فروش هم دست می‌زنند در ادامه این گزارش از آنان با عنوان مصرف کننده یاد می‌شود.

تنوع محصول: در تنوع محصول به این سوال می‌پردازیم که آیا پلتفرم به دنبال فروش هر نوع کالایی است (عمومی) و یا خود را محدود به فروش دسته خاصی از کالاها کرده است (تخصصی)



عمومی



تخصصی



مدل تجارت الکترونیک کالا

| | | کسب‌وکار بزرگ | کسب‌وکار کوچک و متوسط | مصرف کننده |
|----------------------|-------|--|--|---|
| پلتفرم ای کامرسی | عمومی | کلاسیک عمومی A General classic آمازون (Amazon) | بازارهای انبوه B Digital Bazaar تائوبائو (Taobao) | نیازمندی‌های کالا C Classified کرگزیست (Craigslist) |
| | تخصصی | کلاسیک تخصصی D Vertical classic زیپوس (Zappos) | بازارچه‌های خاص E Community-oriented marketplace اتسی (Etsy) | تخصصی دست‌دوم F Secondhand marketplace پوشمارک (Poshmark) |
| پلتفرم غیر ای کامرسی | | G1 Hopped-on ecommerce پیندودو (Pinduoduo) + وی‌چت (WeChat) | G2 Integrated ecommerce اینستاگرام (Instagram) | G3 Added ecommerce گوچک (Gojek) |

کنترل زیاد بر زنجیره خلق ارزش و ارایه طیف گسترده‌ای از خدمات مکمل از ویژگی‌های اصلی این فضا است

| | | |
|--|--|--|
| <p>کلاسیک عمومی</p> <p>A</p> <p>General classic</p> | <p>بازارهای انبوه</p> <p>B</p> | <p>نیازمندی‌های کالا</p> <p>C</p> |
| <p>آمازون</p> | <p>تائوبائو</p> | <p>کرگزیست</p> |
| <p>کلاسیک تخصصی</p> <p>D</p> | <p>بازارچه‌های خاص</p> <p>E</p> | <p>تخصصی دست‌دوم</p> <p>F</p> |
| <p>زپوس</p> | <p>اتسی</p> | <p>پوشمارک</p> |
| <p>پلتفرم‌های غیر ای کامرسی</p> | | |
| <p>G1</p> <p>Hopped-on ecommerce</p> | <p>G2</p> <p>Integrated ecommerce</p> | <p>G3</p> <p>Added ecommerce</p> |
| <p>پیندودو + وی‌چت</p> | <p>اینستاگرام</p> | <p>گوچک</p> |



A

Amazon



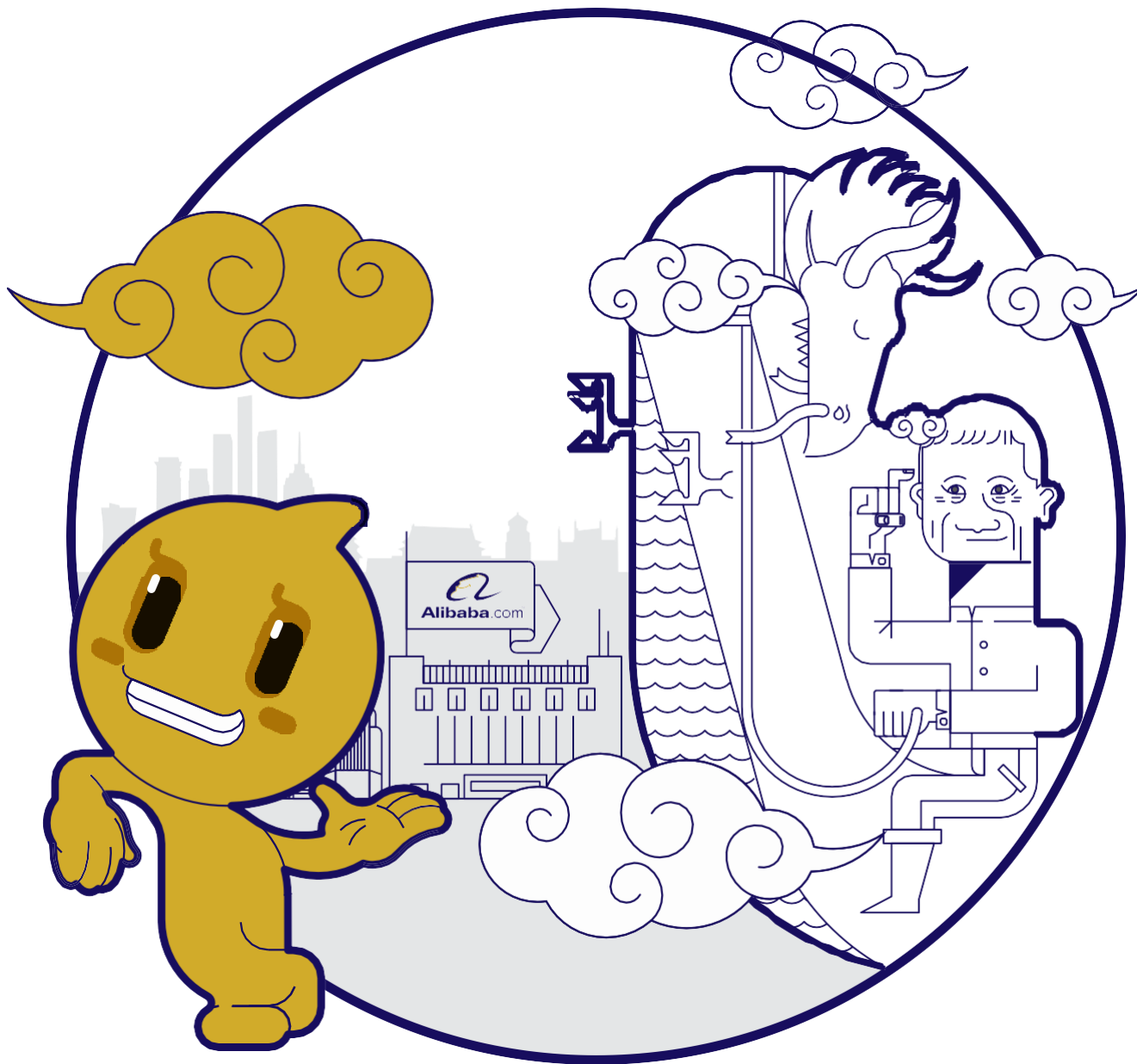
Design by: Ramin Abbaszadeh

ویژگی‌هایی چون هماهنگی به جای کنترل این فضا را برای فروشندهگان خرد و متوسط جذاب می‌کند



B

Taobao



Design by: Ramin Abbaszadeh

پلتفرم تنها خریدار و فروشنده را به هم وصل می‌کند و هیچ سرویس جانبی ارائه نمی‌دهد

| | | |
|---|---|---|
| <p>کلاسیک عمومی</p> <p>A</p> <p>آمازون</p> | <p>بازارهای انبوه</p> <p>B</p> <p>تائوبائو</p> | <p>نیازمندی‌های کالا</p> <p>C</p> <p>Classified</p> <p>کرگزیست</p> |
| <p>کلاسیک تخصصی</p> <p>D</p> <p>زپوس</p> | <p>بازارچه‌های خاص</p> <p>E</p> <p>اتسی</p> | <p>تخصصی دست‌دوم</p> <p>F</p> <p>پوشمارک</p> |

| | | |
|--|--|---|
| پلتفرم‌های غیر ای‌کامرسی | | |
| <p>G1</p> <p>Hopped-on ecommerce</p> <p>پیندودو + وی‌چت</p> | <p>G2</p> <p>Integrated ecommerce</p> <p>اینستاگرام</p> | <p>G3</p> <p>Added ecommerce</p> <p>گوچک</p> |





Craigslist



Design by: Ramin Abbaszadeh

ایجاد مزیت رقابتی منحصر به فرد تنها راه بقای پلتفرم‌های کلاسیک تخصصی است

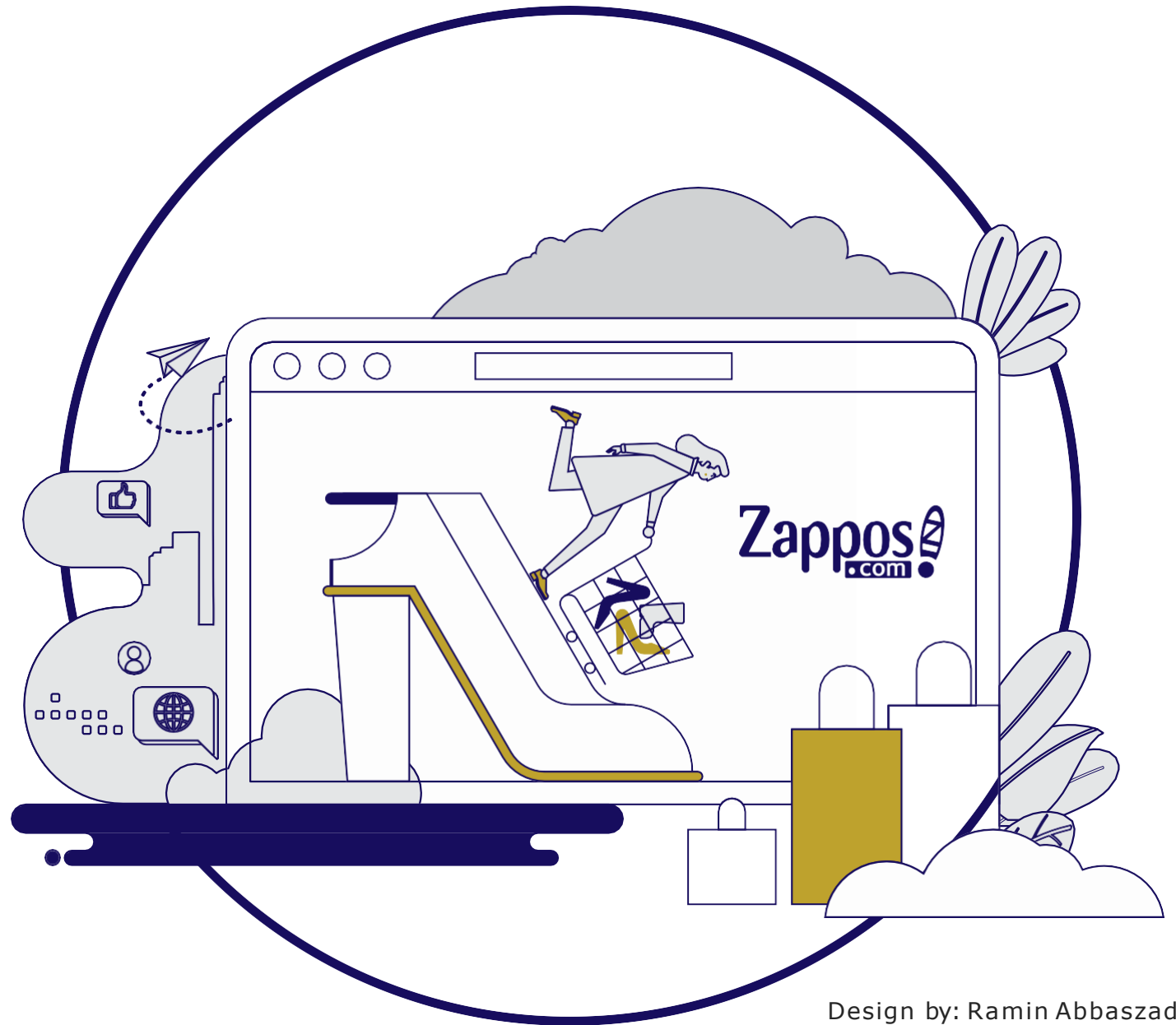
| | | |
|---------------------|-----------------|-------------------|
| کلاسیک عمومی | بازارهای انبوه | نیازمندی‌های کالا |
| A | B | C |
| آمازون | تائوبائو | کرگزیست |
| کلاسیک تخصصی | بازارچه‌های خاص | تخصصی دست‌دوم |
| D | E | F |
| Vertical classic | اتسی | پوشمارک |
| زیوس | | |

| | | |
|---------------------|--------------------------|-----------------|
| | پلتفرم‌های غیر ای‌کامرسی | |
| G1 | G2 | G3 |
| Hopped-on ecommerce | Integrated ecommerce | Added ecommerce |
| پیندودو + وی‌چت | اینستاگرام | گوچک |



D

Zappos



Design by: Ramin Abbaszadeh

داستان پشت هر کالا افراد را به خرید از این نوع پلتفرمها ترغیب می‌کند

| | | |
|--------------|---|-------------------|
| کلاسیک عمومی | بازارهای انبوه | نیازمندی‌های کالا |
| A | B | C |
| آمازون | تائوبائو | کرگزیست |
| کلاسیک تخصصی | بازارچه‌های خاص | تخصصی دست‌دوم |
| D | E | F |
| زیپوس | Community-oriented marketplace اتسی | پوشمارک |

| | | |
|--------------------------|----------------------|-----------------|
| پلتفرم‌های غیر ای‌کامرسی | | |
| G1 | G2 | G3 |
| Hopped-on ecommerce | Integrated ecommerce | Added ecommerce |
| پیندودو + وی‌چت | اینستاگرام | گوچک |



E

Etsy

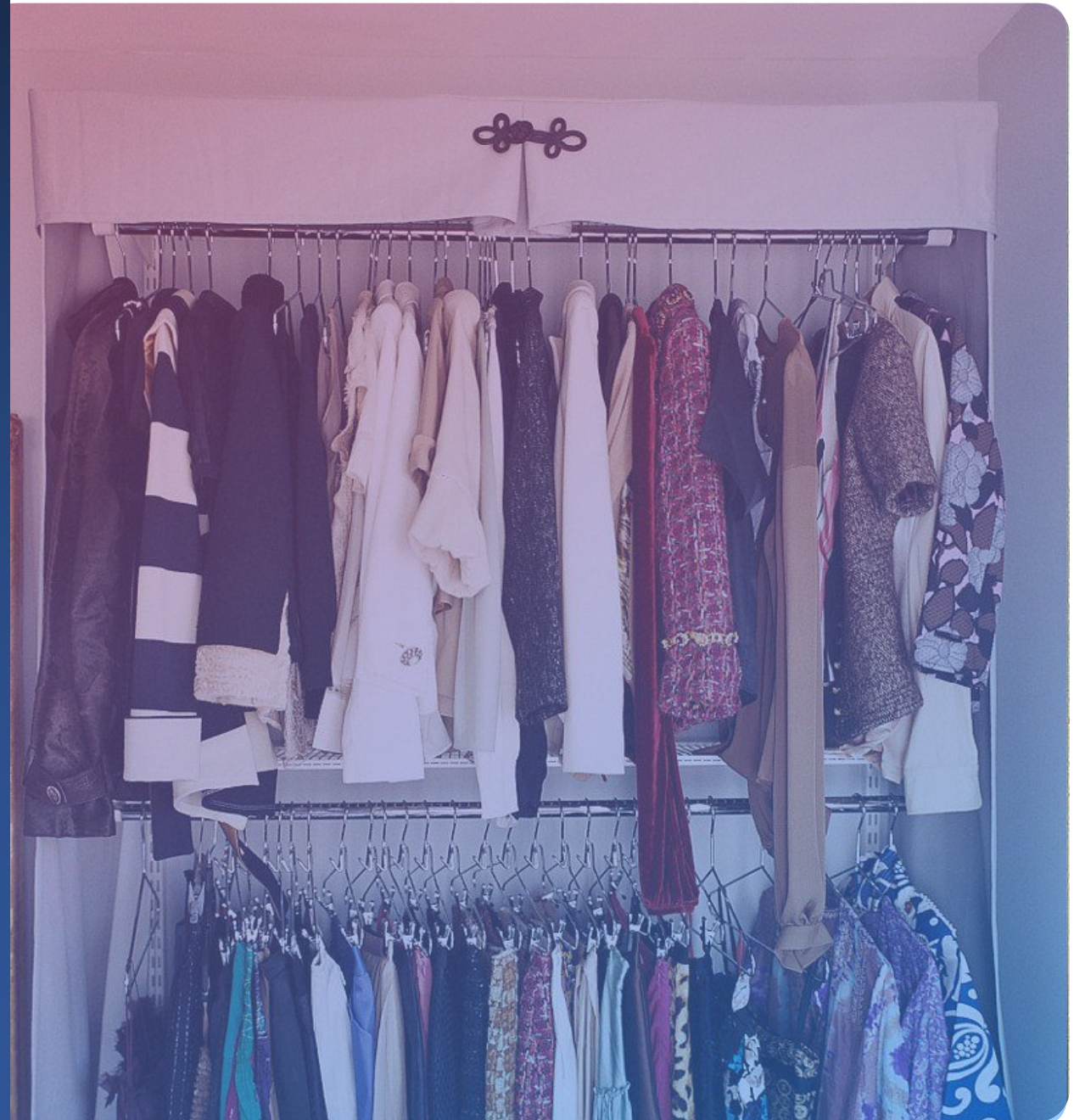


Design by: Ramin Abbaszadeh

علاوه بر قیمت مناسب، دغدغه‌های زیست محیطی افراد را به خرید از این فضا سوق می‌دهد

| | | |
|--------------|-----------------|------------------------|
| کلاسیک عمومی | بازارهای انبوه | نیازمندی‌های کالا |
| A | B | C |
| آمازون | تائوبائو | کرگزیست |
| کلاسیک تخصصی | بازارچه‌های خاص | تخصصی دست‌دوم |
| D | E | F |
| زپوس | اتسی | Secondhand marketplace |
| | | پوشمارک |

| | | |
|---------------------|--------------------------|-----------------|
| | پلتفرم‌های غیر ای کامرسی | |
| G1 | G2 | G3 |
| Hopped-on ecommerce | Integrated ecommerce | Added ecommerce |
| پیندودو + وی‌چت | اینستاگرام | گوچک |



F

Poshmark



Design by: Ramin Abbaszadeh

ناحیه G پلتفرم‌هایی را شامل می‌شود که ماهیت ای‌کامرسی ندارند اما به عنوان ارزش افزوده فروش کالا بر روی آنها صورت می‌گیرد

| | | |
|--------------|-----------------|-------------------|
| کلاسیک عمومی | بازارهای انبوه | نیازمندی‌های کالا |
| A | B | C |
| آمازون | تائوبائو | کرگزیست |
| کلاسیک تخصصی | بازارچه‌های خاص | تخصصی دست‌دوم |
| D | E | F |
| زیپوس | اتسی | پوشمارک |

پلتفرم‌های غیر ای‌کامرسی (Non-ecommerce platforms)

| | | |
|---------------|------------|-----------|
| G1 | G2 | G3 |
| پیندودو+وی‌چت | اینستاگرام | گوچک |





Pinduoduo + WeChat Instagram Gojek



Design by: Ramin Abbaszadeh

فضاهای استراتژیک

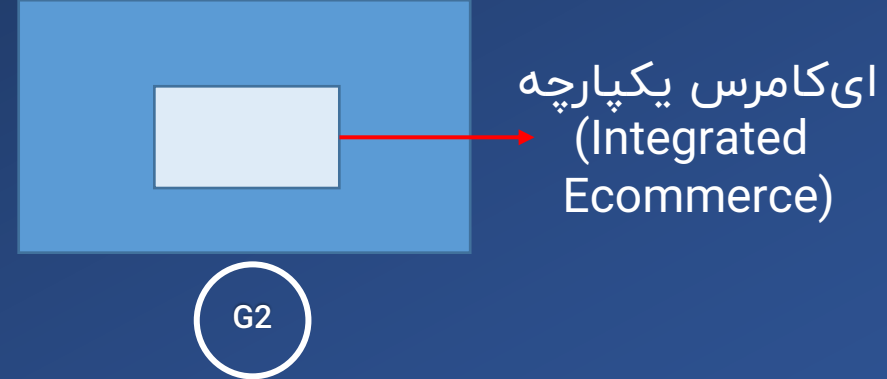
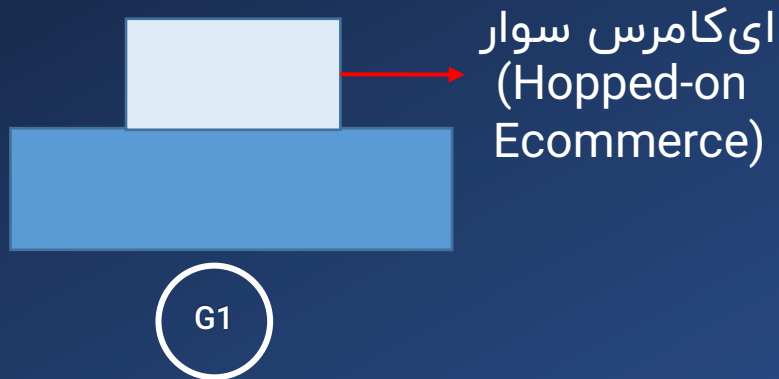
ارزش اصلی

| | | |
|--|--|--|
| A General classic Amazon | B Digital Bazaar Taobao | C Classified Craigslist |
| D Vertical classic Zappos | E Community-oriented marketplace Etsy | F Secondhand marketplace Poshmark |



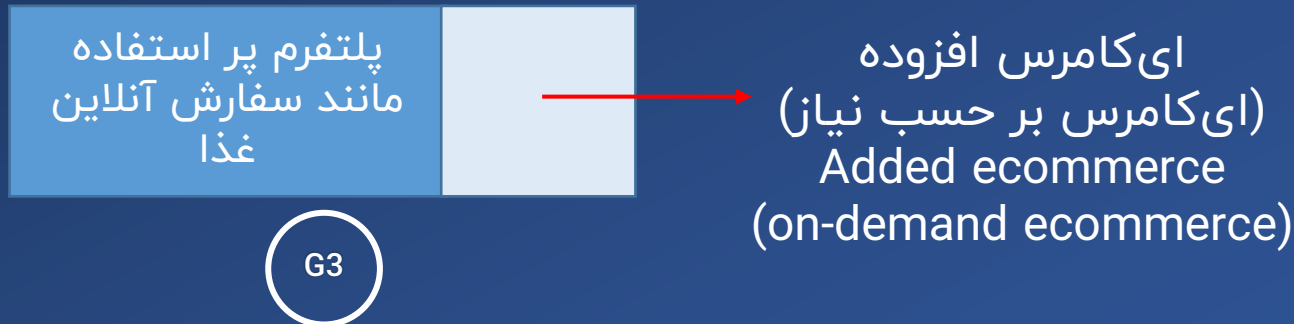
معامله تجاری
(Commercial Transaction)

G
غیر ای کامرسی
Non-ecommerce



علاقه و پاداش
(Interest & Reward)

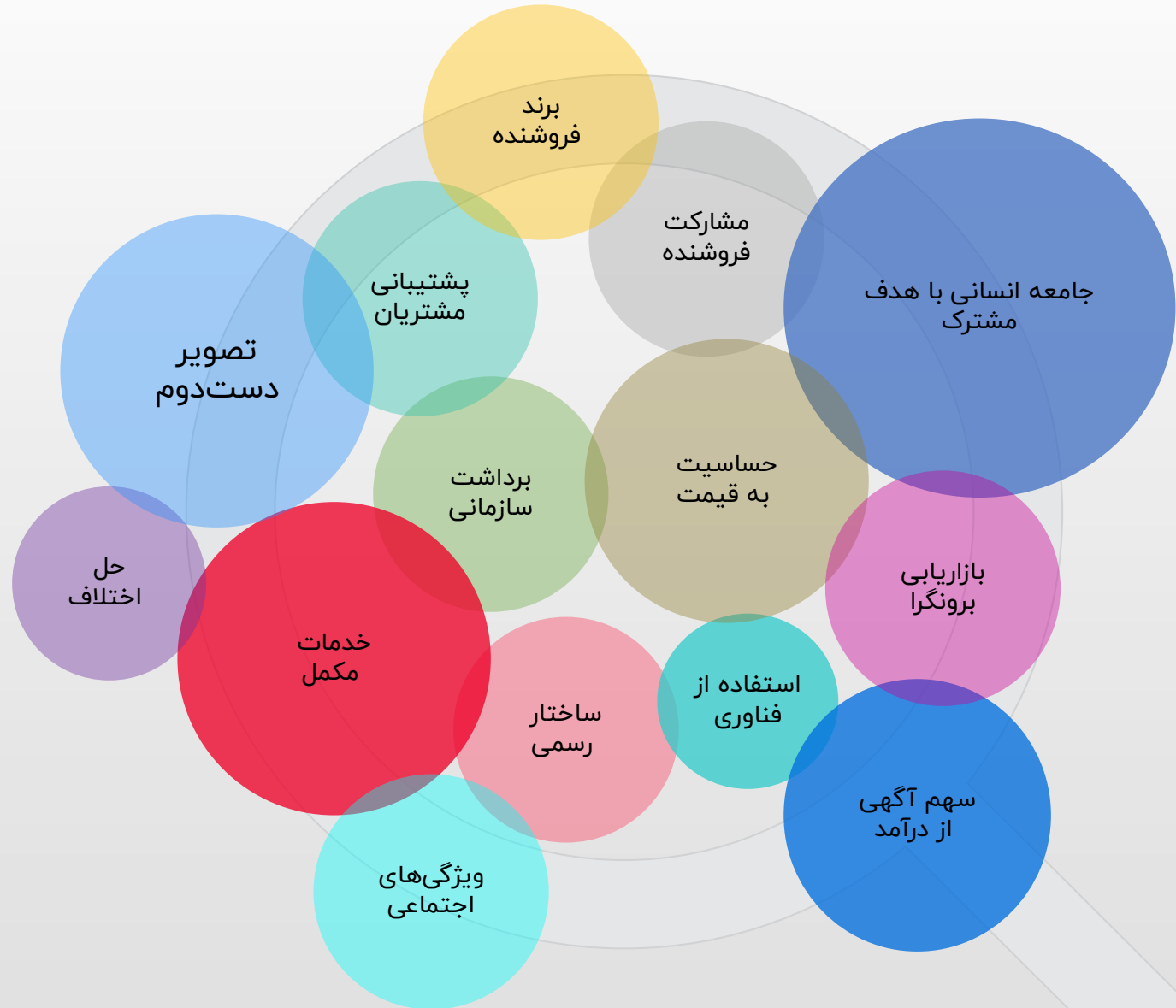
G
غیر ای کامرسی
Non-ecommerce



راحتی و سرعت
(Convenience & Speed)

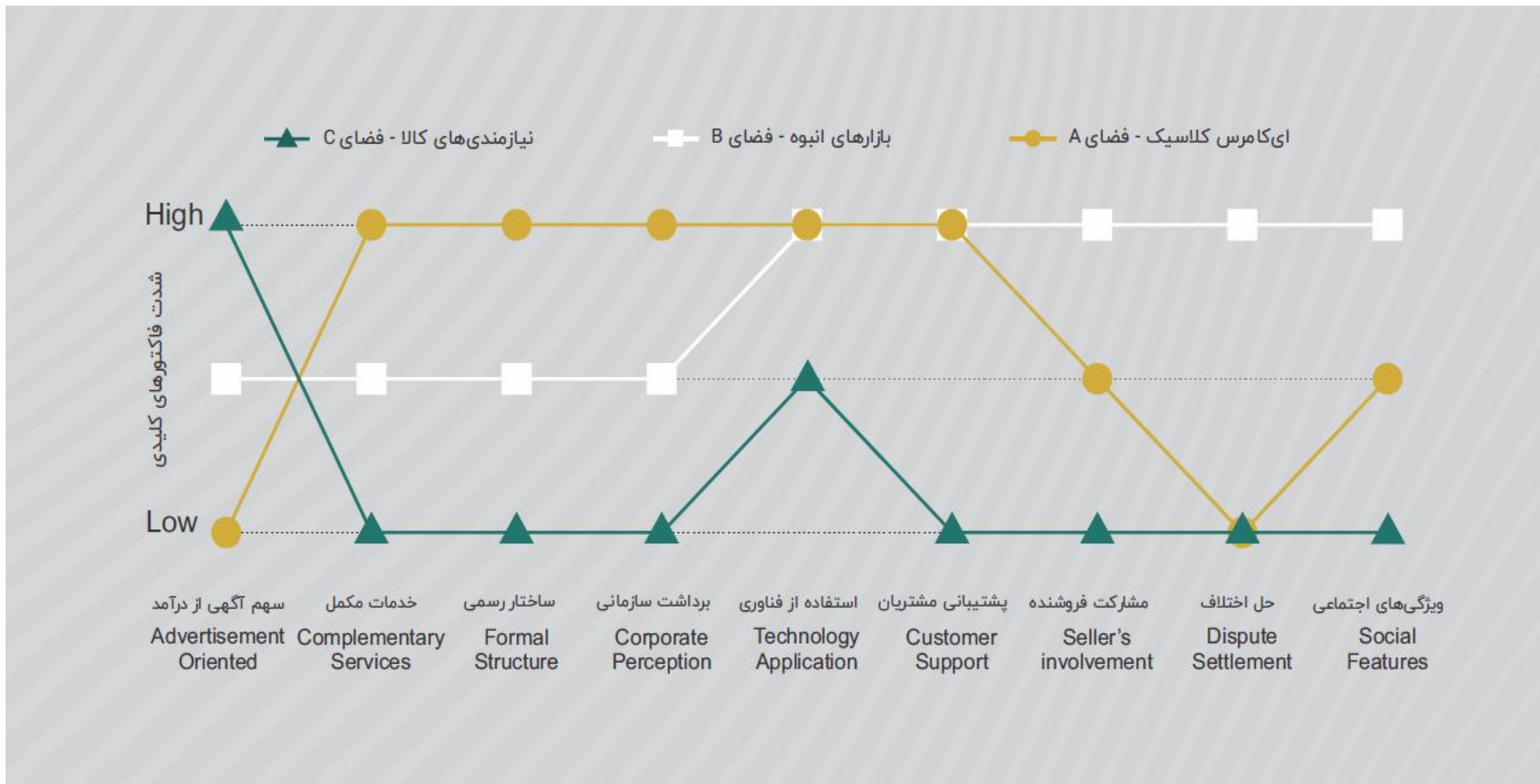


مقایسه میان فضاهاى تجارت الکترونیک کالا

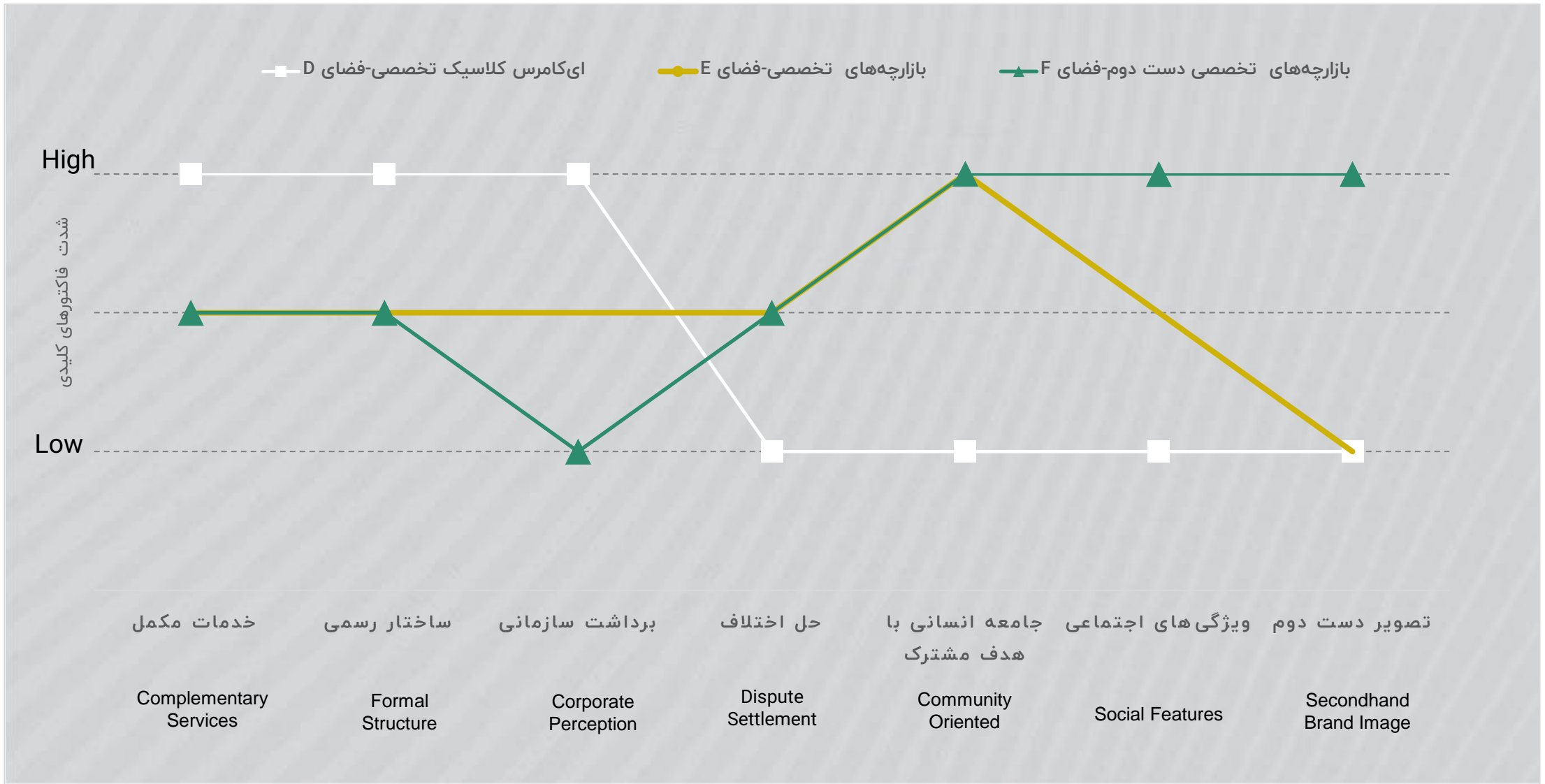


- **تصویر دست دوم (Secondhand Brand Image):**
تصویر دست دوم بودن کالاها در فضای C (نیازمندی کالا) پررنگ است. به این معنا که کاربران احساس می‌کنند که عمده کالاهای عرضه‌شده در این نوع فضا، دست دوم است. هر چه از سمت فضای C (مانند دیوار) به سمت فضای A (مانند دیجی‌کالا) حرکت می‌کنیم این تصویر زودده می‌شود و تصویر دست اول بودن کالاها تقویت می‌شود.
- **سهم آگهی از درآمد پلتفرم (Advertisement Oriented):**
عمده درآمدزایی نیازمندی‌های آنلاین (فضای C) از طریق آگهی‌هاست و برخلاف فضای A، پلتفرم نه به صورت فروش مستقیم از روش خرده‌فروشی و نه مشارکتی از طریق دریافت کمیسیون از فروشنده‌های مارکت‌پلیس درآمدزایی نمی‌کند. هر چه از سمت راست محور (فضای C) به سمت چپ محور (فضای A) حرکت کنیم نقش آگهی‌ها کمتر می‌شود و پلتفرم مستقیماً از فروشندگان کسب درآمد می‌کند.
- **خدمات مکمل (Complementary Services):**
هر چه از فضای C (سمت راست مدل) به فضای A (سمت چپ مدل) نزدیک می‌شویم، میزان خدمات مکملی که پلتفرم بر عهده می‌گیرد بیشتر می‌شود. پلتفرم نیازمندی‌های کالا معمولاً سرویس مکملی مانند حمل‌ونقل، پرداخت یا بیمه ارائه نمی‌دهد (No Frills Model) و ایجاد اعتماد را کاملاً به افراد و کسب‌وکارهای درون پلتفرم واگذار می‌کند در حالی که یک پلتفرم ای‌کامرس کلاسیک جهت حفظ برند خود خدمات مکمل ارائه می‌دهد و بر زنجیره ارزش نظارت حداکثری دارد (Command and Control).
- **ساختار رسمی (Formal Structure):**
هر چه از فضای C (سمت راست مدل) به فضای A (سمت چپ مدل) حرکت می‌کنیم، ساختار پلتفرم رسمی‌تر می‌شود. این رسمی شدن در بسیاری از جنبه‌ها نمایان است: چه در نوع محتوایی که بر روی سایت قرار می‌گیرد (در ای‌کامرس کلاسیک، استانداردهای بسیار سخت‌گیرانه‌تری برای قرار دادن محتوا وجود دارد)، چه در معماری اطلاعات و چه در فرآیندهای کسب‌وکار.
- **برداشت سازمانی (Corporate Perception):**
منظور از برداشت سازمانی این است که آیا کاربر مستقیماً از خود پلتفرم در حال خرید است یا از شخص ثالث و کسب‌وکاری به غیر از پلتفرم ای‌کامرسی خرید را انجام می‌دهد. در هنگام استفاده از پلتفرم نیازمندی‌ها کاربر می‌داند که با شخص طرف است و پلتفرم تنها در نقش واسط عمل کرده است اما در هنگام خرید از ای‌کامرس کلاسیک خریدار این احساس را دارد که مستقیماً از خود پلتفرم در حال خریداری جنس است.

- استفاده از فن‌آوری (Technology Application): در پلتفرم‌های ای‌کامرسی، فناوری پیشرفته اطلاعاتی یکی از نیازهای جدی است. هر چه فرآیندها اتوماتیک‌تر و بدون دخالت نیروی انسانی انجام شوند، پلتفرم می‌تواند مقیاس‌پذیرتر باشد و از آن جا که در ای‌کامرس‌های فضای عمومی مقیاس (Scale) و رشد حداکثری یکی از اهداف است، نقش فناوری بسیار حیاتی است.
- پشتیبانی مشتریان (Customer Support): پلتفرم‌های فعال در فضاهای A و B هر دو به پشتیبانی و آموزش بیشتر مشتریان می‌پردازند و پلتفرم نقش فعالی در این زمینه دارد اما تفاوتی که وجود دارد این است که در پلتفرم فضای A (ای‌کامرس کلاسیک) تمام بار بر عهده نیروهای واحد پشتیبانی مشتریان است در حالی که قسمتی از پشتیبانی مشتریان در پلتفرم‌های فضای B (بازارهای انبوه) توسط خود فروشندگان انجام می‌شود.
- مشارکت فروشنده (Seller's Involvement): مشارکت فروشنده به معنای میزان نقشی است که فروشندگان مستقل در پلتفرم می‌توانند داشته باشند. در مدل مارکت‌پلیس که فروش بر عهده فروشندگان مستقل (نه خود پلتفرم) است بسته به فضای پلتفرم، فروشندگان نقش کمتر یا بیشتری در شکل‌گیری معامله دارند. در ای‌کامرس سنتی از آن جا که ساختار رسمی‌تری وجود دارد و استانداردهای سخت‌گیرانه‌تری در ارایه محتوا وجود دارد، نقش فروشندگان به تعیین قیمت و در مواردی تحویل به موقع کالا محدود می‌شود. اما در بازارهای انبوه (فضای B)، فروشندگان محتوای نیمه‌ساختاریافته (به عنوان مثال عکس‌ها و ویدیوهایی که با موبایل گرفته‌اند) ارایه می‌دهند، در ارتباط مستقیم با مشتریان هستند و به مشاوره و بازاریابی محصولات خود مشغول می‌شوند.
- نیاز به حل اختلاف (Dispute Settlement): یکی از تفاوت‌های بارز پلتفرم‌های فضای A و B به میزان دخالت پلتفرم در حل اختلاف به وجود آمده میان خریداران و فروشندگان مستقل مربوط می‌شود. در فضای B به علت کنترل کمتر پلتفرم بر زنجیره خلق ارزش، این اختلاف‌ها بیشتر است. پلتفرم‌های فضای C با توجه به نوع مدل کسب‌وکارشان از ابتدا مسوولیت انتخاب و خریداری را بر عهده کاربران می‌گذارند و هیچ خدمتی در این مورد ارایه نمی‌دهند.
- ویژگی‌های اجتماعی (Social Features): یکی از تفاوت‌هایی که بین فضای B (بازار انبوه) با فضای A و C مشاهده می‌شود در وجود ویژگی‌های اجتماعی و شباهتی است که برخی از قسمت‌های پلتفرم به شبکه‌های اجتماعی دارد (داشتن فید محتوا براساس علایق، دنبال کردن فروشگاه‌ها و افراد مورد علاقه، لایک کردن و امکان به اشتراک‌گذاری). فضاهای A و C به دلایل ساختاری امکان ایجاد چنین ویژگی‌هایی را ندارند.
- جامعه انسانی با هدف مشترک (Community Oriented): جامعه انسانی با هدف مشترک به معنای تشکیل گروه‌های انسانی با هدف و علایع مشترک است. به طور مثال گروهی که به محیط زیست علاقه‌مند هستند. این گروه‌ها بیشتر در فضای F (تخصصی دست دوم) شکل می‌گیرند اما در فضای E (بازارچه‌های تخصصی) نیز احتمال تشکیل آن‌ها وجود دارد.



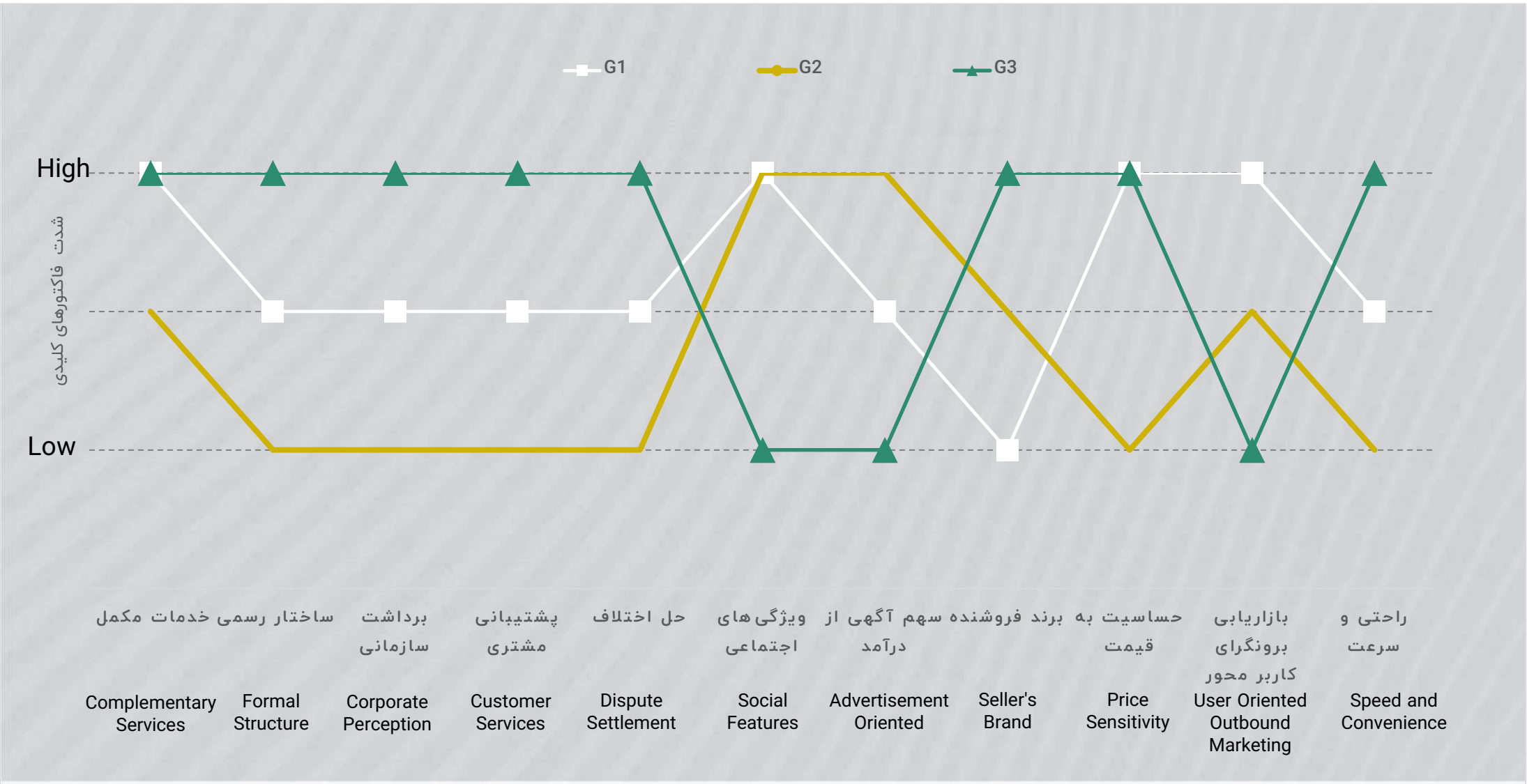
نمایش منحنی های ارزش (Value Curves) مربوط به فضاهای ای کامرس عمومی (کلاسیک، بازارهای انبوه و نیازمندی های کالا)



نمایش منحنی‌های ارزش (Value Curves) مربوط به فضاهای ای کامرس تخصصی (کلاسیک تخصصی، بازارچه‌های خاص و تخصصی دست دوم)

- اهمیت برند فروشندگان (Importance of seller's brand):
هنگامی که فروشندگان به صورت مستقل بر روی پلتفرم‌های عمومی غیرای کامرسی مانند شبکه‌های اجتماعی به فروش می‌پردازند نیاز دارند که برند قوی و شناخته‌شده داشته باشند یا ایجاد کنند، اما در پلتفرم‌های سوار، چنین اهمیتی برای فروشندگان که اغلب عمده‌فروش هستند و به کالا به چشم کامودیتی نگاه می‌کنند وجود ندارد.
- حساسیت به قیمت (Price sensitivity):
در پلتفرم‌های سوار، حساسیت به قیمت بسیار شدیدتر است. معمولا کاربرانی که از پلتفرم‌های عمومی مانند شبکه‌های اجتماعی و تاثیرگذاران (Influencers) خریداری می‌کنند حساسیت قیمتی پایین‌تری دارند.
- بازاریابی برونگرای کاربر محور (User Oriented Outbound Marketing)
منظور از بازاریابی برونگرای کاربر محور نوعی فشار بیرونی (Push) توسط یک کاربر به شرط وجود نفع شخصی (کسب درآمد یا تخفیف خوب) بر روی دیگر کاربران برای خرید کردن است. این دسته از کاربران آشنایان و دوستانشان را در پلتفرم‌های عمومی مانند شبکه‌های اجتماعی و پیام‌رسان‌ها هدف قرار می‌دهند و آن‌ها را تشویق به خرید کالا می‌کنند.
- راحتی و سرعت (Speed and Convenience):
میزان اولویت پلتفرم برای انجام سریع‌تر و بی‌دردتر خدمات. به عنوان مثال در خدمات On Demand پلتفرم این وعده را به کاربر می‌دهد که در زیر یک ساعت کالای او را به دستش می‌رساند.

البته هفت فاکتور کلیدی برداشت سازمانی، خدمات مکمل، ساختار رسمی، پشتیبانی مشتری، حل اختلاف، ویژگی‌های اجتماعی و اهمیت برند فروشنده هم برای مقایسه زیرفضاهای G مد نظر است تا بتوانیم تفاوت‌های زیرفضاها را بهتر درک کنیم.



نمایش منحنی‌های ارزش (Value Curves) مربوط به فضای G (پلتفرم‌های غیر ای‌کامرسی)

| نام فضا | A | B | C | D | E | F | G1 | G2 | G3 |
|--------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| خدمات مکمل | ●●● | ●● | ● | ●●● | ●● | ●● | ●●● | ●● | ●●● |
| ساختار رسمی | ●●● | ●● | ● | ●●● | ●● | ● | ●● | ● | ●●● |
| برداشت سازمانی | ●●● | ●● | ● | ●●● | ●● | ● | ●● | ● | ●●● |
| استفاده از فناوری | ●●● | ●●● | ●● | ●● | ●● | ●● | ●●● | ●●● | ●● |
| پشتیبانی مشتری | ●●● | ●●● | ● | ●●● | ●●● | ●●● | ●● | ● | ●●● |
| مشارکت فروشنده | ●● | ●●● | ● | ● | ●●● | ●● | ●● | ●●● | ●● |
| حل اختلاف | ● | ●●● | ● | ● | ●●● | ●● | ●● | ● | ●●● |
| ویژگی‌های اجتماعی | ●● | ●●● | ● | ● | ●● | ●●● | ●●● | ●●● | ● |
| سهم آگهی از درآمد | ● | ●● | ●●● | ● | ● | ● | ●● | ●●● | ● |
| جامعه انسانی با هدف مشترک | ● | ● | ● | ● | ●●● | ●●● | ● | ●● | ● |
| تصویر دست دوم | ● | ● | ●●● | ● | ● | ●●● | ● | ● | ● |
| برند فروشنده | ● | ●● | ● | ●●● | ●● | ●● | ● | ●● | ●●● |
| حساسیت به قیمت | ●● | ●●● | ●●● | ●● | ●● | ●●● | ●●● | ● | ●●● |
| بازاریابی برون‌گرای کاربر محور | ● | ●● | ● | ● | ● | ● | ●●● | ●● | ● |
| راحتی و سرعت | ●● | ●● | ● | ●● | ●● | ●● | ●● | ● | ●●● |

●●●: زیاد ●●: متوسط ●: کم



فضای رقابتی صنعت تجارت الکترونیک کالا در ایران

| | | کسب‌وکار بزرگ | کسب‌وکار کوچک و متوسط | مصرف کننده |
|----------------------|--|--|--|--|
| پلتفرم ای کامرسی | عمومی | کلاسیک عمومی A فضای در حال رشد | بازارهای انبوه B فضای نوظهور | نیازمندی‌های کالا C فضای در حال رشد |
| | | بازیگر غالب: دیجی کالا | عدم وجود بازیگر غالب | بازیگر غالب: دیوار |
| | تخصصی | کلاسیک تخصصی D فضای در حال رشد | بازارچه‌های خاص E فضای نوظهور | تخصصی دست‌دوم F فضای نوظهور |
| | | عدم وجود بازیگر غالب بازار غیر متمرکز با بازیگران متنوع | نمونه بازیگر: کشمون | نمونه بازیگر: کمدا |
| پلتفرم غیر ای کامرسی | G1 | | G2 | |
| | فضای نوظهور | | | |
| | نمونه بازیگر: اسنپ اکسپرس، اینستاگرام | | | |

insight@saravapars.com



insight.saravapars.com



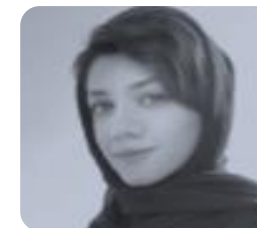
شهريار وزيرى

- تحليلگر بينش كسب و كار
- S.vaziri@Saravapars.com



خاطره ساعدى فر

- تحليلگر بينش كسب و كار
- Kh.saedifar@Saravapars.com



بابك يزدي

- راهبر تيم بينش كسب و كار
- B.yazdi@Saravapars.com

