



گروه مشاوران توسعه بازار آوید  
Avid Consulting Group

بررسی وضعیت فروشگاه های  
زنجیره ای (FMCG) کشور  
در سال ۱۳۹۸

دپارتمان تحقیقات بازار



## ما که هستیم:

گروه مشاوران توسعه بازار آوید ره آورد پیمان مشترک تیمی از مدیران، دانشگاهیان و مشاوران عرصه کسب و کار می باشد که با محوریت قرار دادن چهار حوزه خرده فروشی، تحقیقات بازاریابی، طراحی و پیاده سازی باشگاه مشتریان و زنجیره تامین، فعالیت خود را در عرصه های ملی و بین المللی متمرکز ساخته است.

تیم های تخصصی گروه مشاوران توسعه بازار آوید با دارا بودن بیش از ۱۵ سال تجربه در پیاده سازی پروژه های مختلف در شرکت ها و فروشگاه های زنجیره ای بزرگ کشور، خدمات خود را در سه زمینه آموزش، مشاوره و اجرا ارائه می کند.



## چشم انداز ما

ما قصد داریم تا با همت خود در سالیان آتی به مرجع خدمات استانداردسازی و مشاوره ای در حوزه خرده فروشی ایران تبدیل شده و این صنعت را در کشور عزیزمان ایران، بر اساس استانداردهای جهانی ارتقا بخشیم.

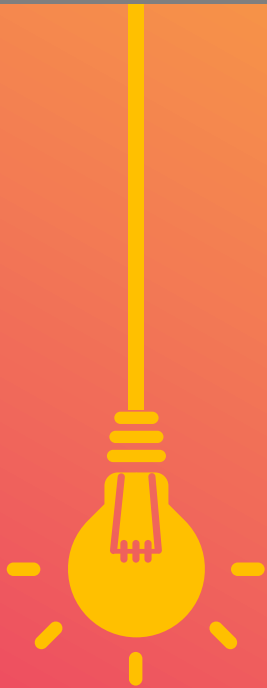
## مأموریت ما

گروه مشاوران توسعه بازار آوید قصد دارند تا با دانش و تخصص خود خدمات آموزشی و مشاوره ای را در حوزه خرده فروشی و برندهای تامین کننده محصولات تندمصرف میزان بهره وری آنان را افزایش داده و گامی بلند در جهت ارتقا صنعت خرده فروشان کشور بردارد.

# معرفی خدمات ما



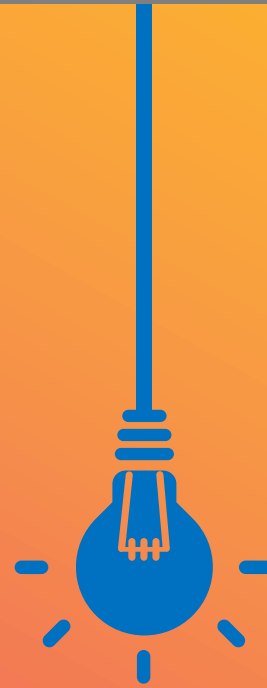
زنجیره تامین و  
لجستیک



خدمات فروش  
زنجیره ای



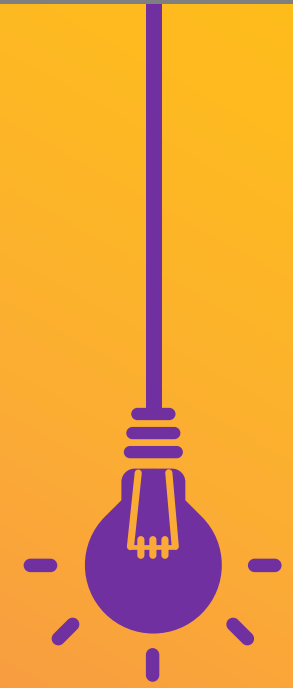
استانداردسازی  
فروشگاه



خدمات باشگاه  
مشتریان



مشاوره مدیریت  
و آموزش



تحقیقات بازار

# مقدمه

صنعت خرده‌فروشی در ایران دچار تحولات گسترده‌ای در راستای افزایش بهره‌وری و کارایی شده است، به‌گونه‌ای که امروزه مراجعه به هایپرمارکت‌ها و مراکز خرید در تهران و شهرهای بزرگ به‌منظور تأمین کالای موردنیاز به کاری روزمره و عادی برای تمامی اقشار جامعه مبدل شده است. عواملی از قبیل تنوع کالا، قیمت‌های مناسب، دسترسی به مراکز خرید، راحتی خرید و درنهایت جذابیت فروشگاه‌ها برای مشتریان به‌لحاظ بزرگی و طراحی باعث رشد این صنعت و استقبال مردم شده است. البته تحقیقات نشان می‌دهد صنعت خرده‌فروشی کشور با وجود رشدی که در چند سال اخیر کرده است، هنوز تا دستیابی به استانداردهای فروشگاه‌های بین‌المللی فاصله بسیاری دارد. نبود دانش کافی، استفاده نکردن از تکنولوژی‌های مناسب و فقدان مدیران و کارشناسان باتجربه و آموزش‌دیده و از همه مهم‌تر، نداشتن استراتژی‌های مناسب و مدون مهم‌ترین عوامل شکست بسیاری از فروشگاه‌ها در سال‌های اخیر بوده است.

هر کسب‌وکاری برای رشد و موفقیت به تغییر و تحول نیاز دارد. برای توسعه و گسترش سریع و درست، خرده‌فروشان به دنبال قلمروهای تجاری جدید هستند و برای رسیدن به این هدف، باید راهبردهای مناسب و کارآمد را مطابق با نیاز و ساختار بازارهای ایران به کار بگیرند.

آنچه امروز در صنعت خرده‌فروشی کشور نیاز داریم نگاه استراتژیک و سازمانی به فعالیت‌های فروشگاهی است که مانع از شکست در بازار و حذف از آن می‌شوند. اصطلاح استراتژی فروشگاهی دربرگیرنده تمامی فعالیت‌های فروشگاهی سازمان است که با هدف ایجاد و توسعه بازارها و تعیین چارچوب و سیاست‌های کلی سازمان و تنظیم برنامه‌های اساسی فروشگاه تدوین و تبیین می‌شود. خرده‌فروش‌ها باید بر برنامه‌ریزی بلندمدت تمرکز کنند تا به صورت مؤثر از عهده شدت رقابت خرده‌فروشی و نیز فوریت ایجاد شبکه‌های توزیع جدید و فناوری‌ها و جهانی‌سازی برآیند. به طور خلاصه می‌توان گفت راهبرد خرده‌فروشی نشان می‌دهد که این صنعت چگونه باید با محیط و مشتریان و رقبا تعامل داشته باشد.

## اجزای راهبردهای خرده‌فروشی:

- ❖ برنامه ریزی و تامین کالا
- ❖ ساختار متناسب با فروشگاه
- ❖ منابع انسانی به کار گرفته شده
- ❖ قیمت گذاری کالا
- ❖ انتخاب محل فروشگاه
- ❖ تبلیغات و برنامه‌های پیشبرد فروش
- ❖ نرم افزارها و تکنولوژی‌های مورد استفاده
- ❖ طراحی فروشگاه
- ❖ نمایش کالا
- ❖ سطح خدمات به مشتریان

خدمات مشتریان مجموعه فعالیت ها و برنامه هایی است که خرده فروش ها انجام می دهند تا تجربه خرید را دلپذیرتر کنند. این فعالیتها ارزش خدمات مشتریان را نسبت به کالا و خدماتی که میخرند افزایش میدهند.



## خدمات مشتریان

مدیریت کالای خرده فروش  
مدیریت انبارها  
ارتباط با تامین کنندگان  
سازمان خرید  
طبقه بندی کالا  
فرآیند تامین و خرید کالا  
انواع قرارداد



## برنامه ریزی و تامین کالا

انتخاب محل فروشگاه یک تصمیم بلند مدت و هزینه بردار است که بستگی به استراتژی و اهداف ایجاد فروشگاه دارد و پایه گذار موفقیت و عدم موفقیت فروشگاه می باشد. بررسی الزامات مکان یابی و عوامل موثر بر جذابیت منطقه برای مکان فروشگاه



## مکان یابی



استراتژی بازاریابی، طراحی کمپین تبلیغاتی  
بررسی تکنیک های فروش، استراتژی های  
قیمت گذاری، برندینگ

## بازاریابی و فروش

## واحد مالی



بازده دارایی، مدل سودآوری، هزینه های عملکردی  
مدیریت دارایی، ارزیابی فرصت های رشد

# استراتژی های فروشگاهی



## طراحی فروشگاه

آشنایی با عناصر طراحی فروشگاه  
طراحی فضای داخلی فروشگاه  
طراحی فضای خارجی فروشگاه  
بازاریابی حسی

## ساختار



فلسفه ی سازمان  
ساختار و خط مشی  
مدیریت شعب  
خرده فروشان تک فروشگاهی  
خرده فروشان بزرگ و زنجیره ای

انتخاب نرم افزارهای مناسب، سیستم های اطلاعاتی  
جریان اطلاعات، ایجاد و نگهداری داده ها، مدیریت منابع  
اطلاعاتی، طراحی و خدمات فناوری اطلاعات و راه حل ها



## تکنولوژی اطلاعات



## منابع انسانی

جذب و استخدام، آموزش و توانمندسازی، ارزیابی عملکرد- جبران خدمات

مراحل برنامه ریزی چیدمان اصولی، اهداف و نقش چیدمان در پیشبرد  
فروش فروشگاه، ویژگیهای یک طرح چیدمان مناسب، فضای اختصاص  
یافته به گروههای کالایی، چیدمان بصری، روشها و تکنیکهای چیدمان



## چیدمان



دپارتمان تحقیقات بازار گروه مشاوران توسعه بازار آوید در اسفند ماه ۱۳۹۸ اقدام به یک نظر سنجی آنلاین از افراد خبره و فعال صنعت خرده فروشی کشور کرده است. این تحقیق شامل ۷ سوال بوده که به تفکیک سوالات در ادامه به توضیح هر کدام از آن ها می پردازیم:

سوال اول: به نظر شما موفق ترین مجموعه فروشگاهی از نظر "همکاری و تعامل با تامین کننده" در سال ۱۳۹۸ کدام است؟

سوال دوم: به نظر شما موفق ترین مجموعه فروشگاهی از نظر "تخفیفات و جشنواره های فروش" در سال ۱۳۹۸ کدام است؟

سوال سوم: به نظر شما موفق ترین مجموعه فروشگاهی از نظر "چیدمان و طراحی فروشگاه" در سال ۱۳۹۸ کدام است؟

سوال چهارم: به نظر شما موفق ترین مجموعه فروشگاهی از نظر "توسعه شعب و فروش" در سال ۱۳۹۸ کدام است؟

سوال پنجم: به نظر شما موفق ترین مجموعه فروشگاهی از نظر "مشتری مداری و خدمات مشتری" در سال ۱۳۹۸ کدام است؟

سوال ششم: به نظر شما موفق ترین مجموعه فروشگاهی از نظر "نظم مالی و پرداخت به موقع" در سال ۱۳۹۸ کدام است؟

سوال هفتم: به نظر شما موفق ترین "مجموعه فروش آنلاین" در سال ۱۳۹۸ کدام است؟

## ۱- همکاری و تعامل با تامین کننده:

فروشگاه های زنجیره ای از جمله مجموعه های خرده فروشی هستند که علاوه بر تعامل با برندهای مختلف تولیدی و خدماتی، خود به عنوان یک برند، صاحب هویت و محتوی تجاری خاصی هستند که به واسطه فعالیتشان در تعریف با برندهای دیگر معنا می یابند. در حقیقت آنچه برندسازی در فروشگاه های زنجیره ای را قدرت و تکامل معناداری می بخشد، بدون اتکا به برندهای همکار معنای کاملی ندارد. خرده فروشان با مدیریت مرکزی و روش های تجاری استاندارد از نظر ایجاد یک هویت متمرکز نیاز بیشتری به تعامل با سایر برندها دارند.

❖ در مجموعه فروشگاههای زنجیره‌ای به‌رغم اینکه کیفیت عمومی خدمات، طراحی و چیدمان فروشگاه‌ها در خرید اهمیت بالایی دارد، اما حرف نهایی در بهینه‌سازی یک برند فروشگاه‌ها را کالاهایی می‌زنند که محصول برندهای دیگر هستند. در این میان تنوع برندهای حاضر در یک فروشگاه زنجیره‌ای یکی از شاخص‌های اصلی در نشان دادن سیمای عمومی یک فروشگاه به‌عنوان واسطه بین خریدار و سایر برندها، به شمار می‌رود.

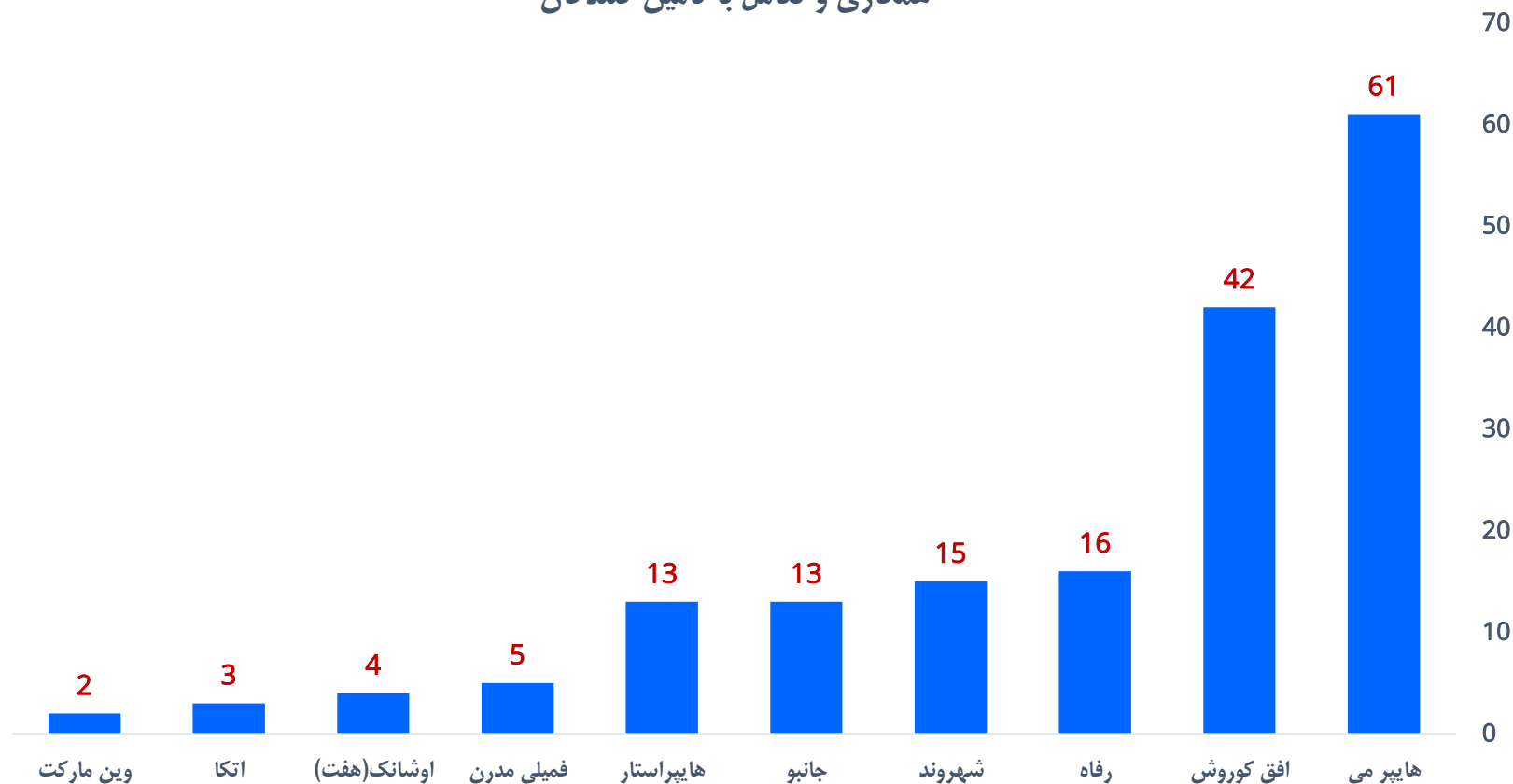
با وجود این، در بررسی عملکرد فروشگاه‌های زنجیره‌ای کشور و با توجه به تعاریف استاندارد که وجود دارد، پیشنهاد می‌شود خرده‌فروشان در ارتباط با تامین‌کننده‌ها شاخص‌های زیر را مورد توجه قرار بدهند:

1. عقد و ثبت قرارداد
2. توجه به نحوه‌ی سفارش‌گذاری کالا
3. شرایط تحویل بار و ریسویونگ
4. رعایت مفاد قرارداد
5. فضای اختصاصی مناسب به فروش کالا/ چیدمان
6. همکاری با تامین‌کننده در جشنواره‌های فروش و فضاهای تبلیغاتی

# سوال اول: به نظر شما موفق ترین مجموعه فروشگاهی از نظر "همکاری و تعامل با تامین کننده" در سال ۱۳۹۸ کدام است؟

نتایج نظرسنجی از ۱۷۴ نفر از خبرگان صنعت به شرح زیر می باشد:

همکاری و تعامل با تامین کنندگان

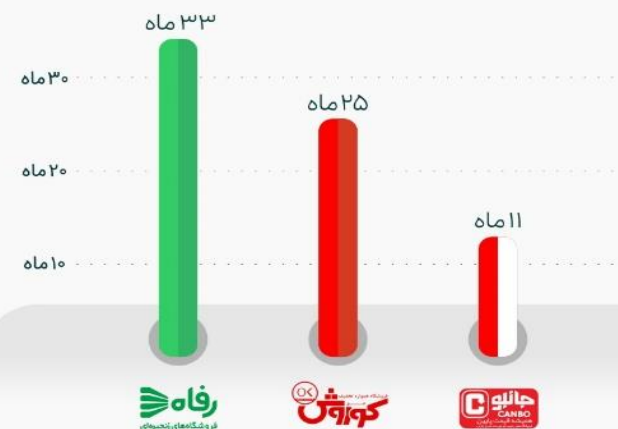


## ۲- تخفیفات و جشنواره های فروش:

با کاهش قدرت خرید مردم و حذف یا کاهش سهم برخی اقلام کالایی از سبد مصرفی خانوارها، موجب شده بازار تخفیف‌های مناسبی (سالگرد تاسیس، توسعه شعب و...) و برگزاری کمپین های مختلف تبلیغاتی توسط فروشگاه‌های زنجیره‌ای، مال‌ها و هایپرمارکت‌ها داغ‌تر شود. با رشد فروشگاه‌های همواره تخفیف و رقابت روزافزون هایپرمارکت‌ها ارائه تخفیفات و سوسه برانگیز مهمترین عامل کشاندن مشتری به فروشگاه‌ها می‌باشد.

به هر حال در سه سال گذشته بخش زیادی از تبلیغات تلویزیونی به برگزاری جشنواره های فروش خرده فروشان اختصاص پیدا کرده، در این بین فروشگاه‌های زنجیره ای رفاه و افق کوروش بالاترین رقابت را داشتند.

**فروشگاه‌های زنجیره‌ای رفاه**  
پیش‌تاز تبلیغات تلویزیونی در سه سال گذشته  
(۱۳۹۶ - ۱۳۹۸)



مهمترین کمپین‌های رفاه در ۳ سال متوالی:  
حراجستون، آدرنگ، یلدا ورفاه، فروش ویژه بوندها، طرح مادران، زنگ رفاه، برفاره  
تولد رفاه، چله بازار، تضمین ارزانترین خرید، تبریک‌های سال نو

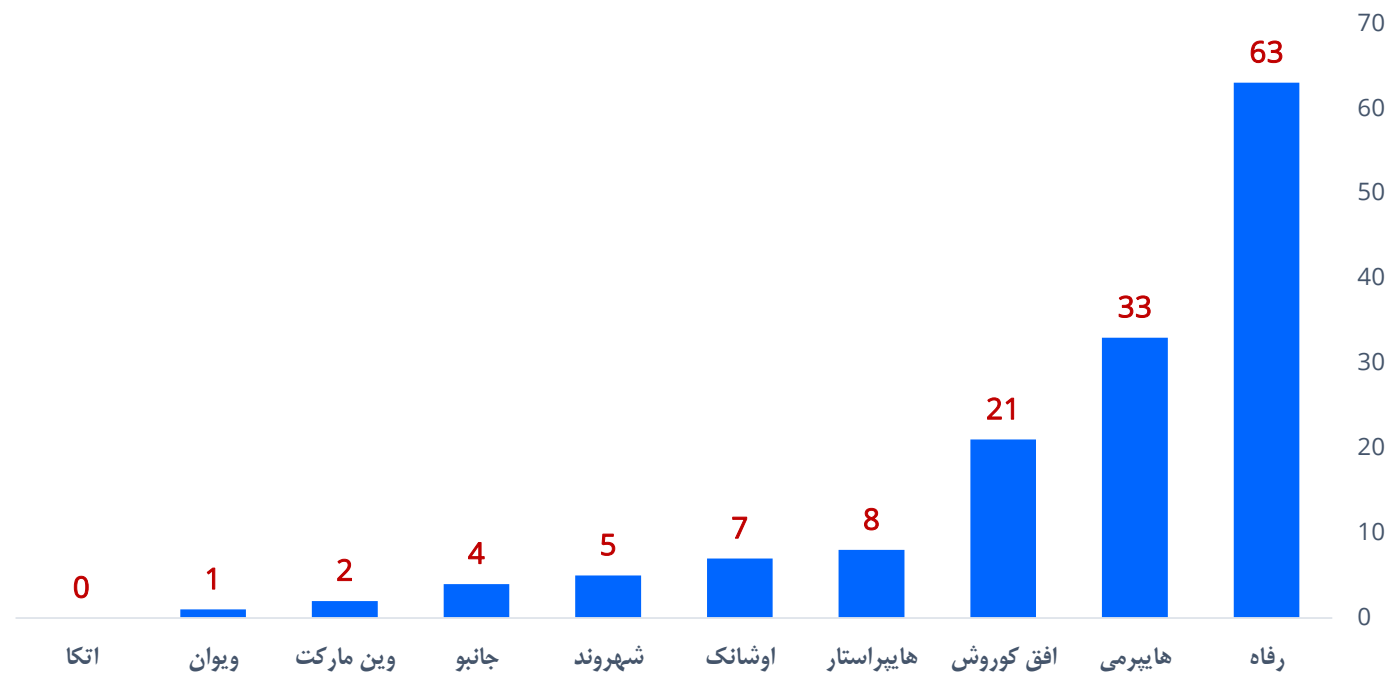
شایان ذکر است، در بررسی عملکرد فروشگاه‌های زنجیره‌ای کشور و با توجه به تعاریف استاندارد که وجود دارد پیشنهاد می‌شود فروشگاه در طراحی کمپین‌های تبلیغاتی و ارائه تخفیفات به مشتریان خود نکات زیر را مورد توجه قرار بدهند:

1. مطمئن شدن از اثربخشی برنامه‌های تبلیغاتی
2. برگزاری جشنواره‌های فروش به بهانه‌های مختلف
3. جذب مشتریان وفادار و برنامه‌های وفادار سازی
4. واقعی بودن تخفیفات و جذابیت آن‌ها برای مصرف‌کننده
5. نظم در اجرای جشنواره فروش بر اساس یک تقویم تخفیفی (promotion calendar)

## سوال دوم: به نظر شما موفق ترین مجموعه فروشگاهی از نظر "تخفیفات و جشنواره های فروش" در سال ۱۳۹۸ کدام است؟

نتایج نظرسنجی از ۱۴۴ نفر از خبرگان صنعت به شرح زیر می باشد:

### تخفیفات و جشنواره های فروش



### ۳- چیدمان و طراحی فروشگاه:

محیط بیرونی و درونی فروشگاه و نمایش کالا در فروشگاه تاثیرات مهمی بر رفتار خرید دارند. طراحی فروشگاه هم از طریق ارتقای تصویر برند خرده فروش و هم ارائه تجربه ی خرید خوشایند، که بازدیدها و مراجعات مکرر را به دنبال دارد، تاثیرات بلندمدتی روی وفاداری مشتری به فروشگاه دارد.

پس از انتخاب مکان مناسب برای فروشگاه، لازم است بر طراحی مطلوب فضای بیرونی و درونی فروشگاه تمرکز نمود. **به کارگیری استراتژی های خرده فروش، افزایش بهره وری فضای فروشگاه ، بهبود تصویر ذهنی مشتریان از فروشگاه، افزایش فروش در هر بازدید و کنترل هزینه ها** پنج هدف عمده ای است که تدوین طراحی فضای فروشگاه دنبال می کند. افزایش بهره وری فضای فروش در واقع افزایش حجم فروش سودآور به ازای هر مترمربع از مساحت فروشگاه است.



می توان هدف از طراحی فضای بیرونی فروشگاه را تحریک مشتریان به ورود به درون فروشگاه و هدف از طراحی فضای درونی فروشگاه، متقاعد کردن مشتریان به خرید دانست. به طور کلی بیش از صدعامل در طرح فروشگاه تاثیرگذارند که تمامی آن ها می بایستی برای ایجاد جو مطلوب در فروشگاه با هم هماهنگ باشند.

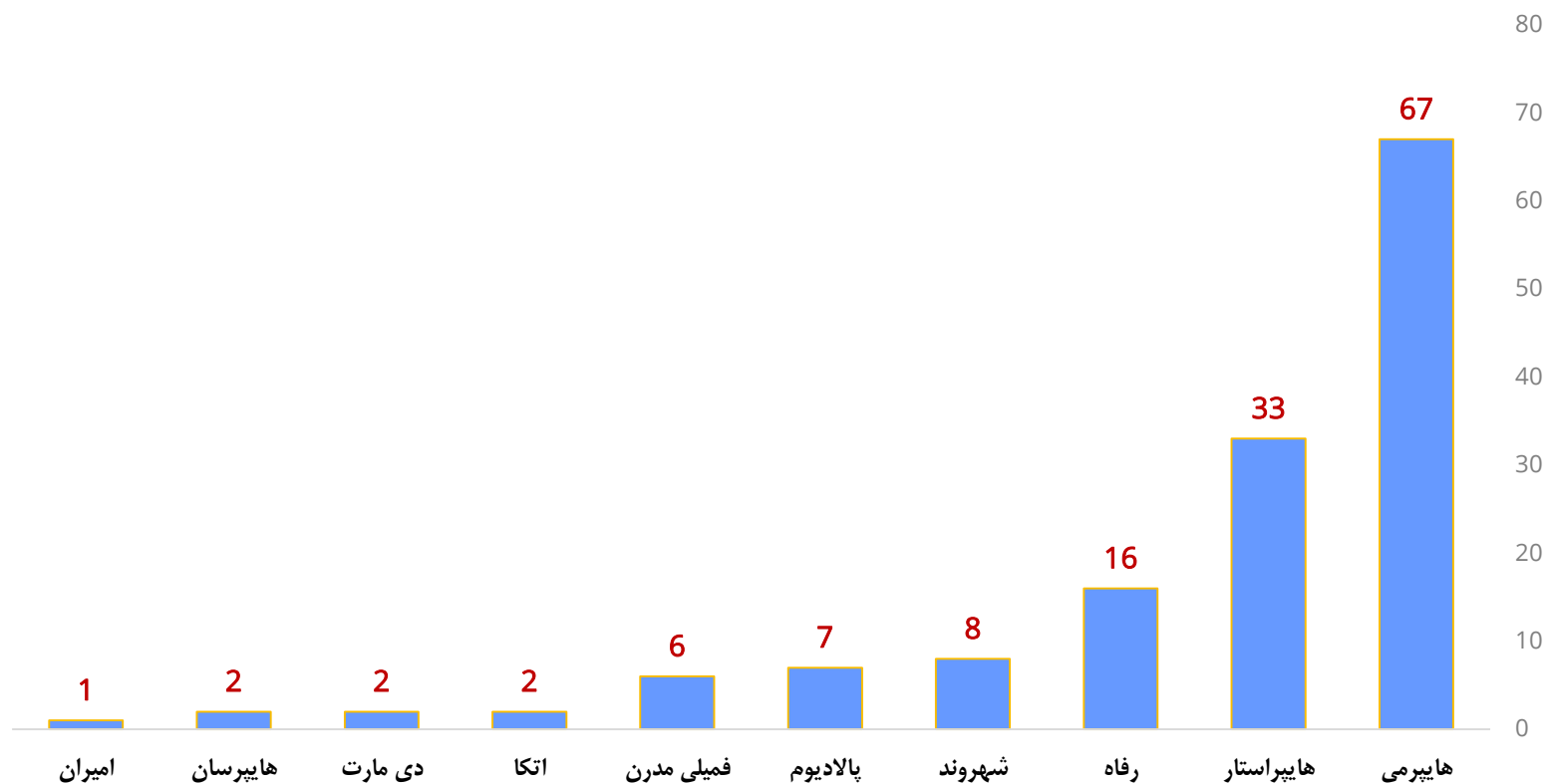
مهمترین شاخص های طراحی و چیدمان فروشگاههای بر اساس استانداردهای فروشگاههای به شرح زیر می باشد:

1. طراحی درست لی اوت فروشگاه و جریان درست حرکت مشتریان داخل فروشگاه
2. به کارگیری اصولی تکنیک های چیدمان
3. برچسب گذاری قیمت ها و مشخصات کالا
4. به روز بودن طراحی فروشگاه
5. استفاده از ابزارهای حسی در فضای فروشگاه (نورپردازی، رنگ بندی، بو، موسیقی و ...)
6. استفاده از علایم و نشانه های راهنمایی مشتریان و - pop pos

## سوال سوم: به نظر شما موفق ترین مجموعه فروشگاهی از نظر "چیدمان و طراحی فروشگاه" در سال ۱۳۹۸ کدام است:

نتایج نظرسنجی از ۱۴۴ نفر از خبرگان صنعت به شرح زیر می باشد:

### چیدمان و طراحی فروشگاه



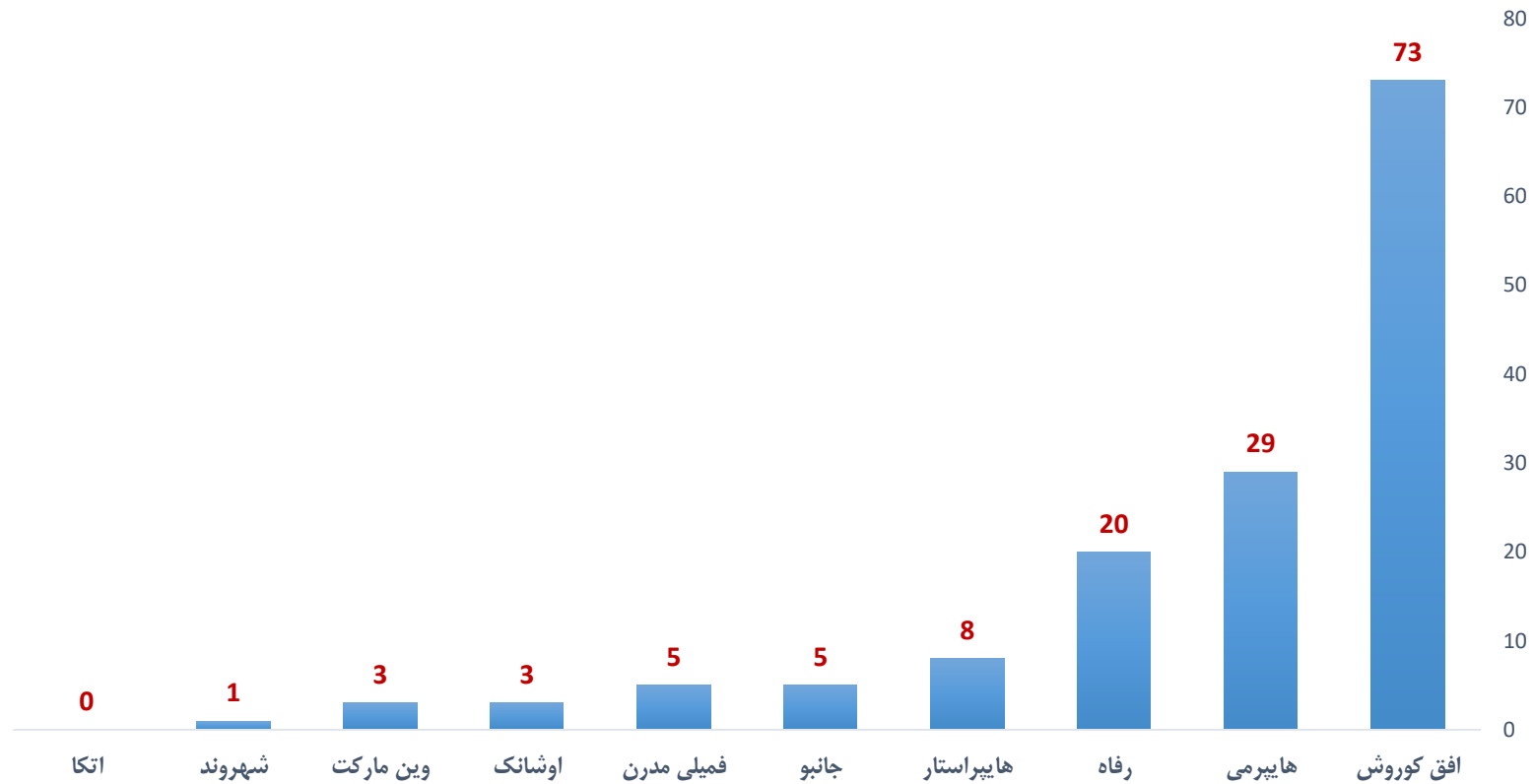
## ۴- توسعه شعب و فروش

امروزه صنعت خرده‌فروشی در ایران در حال پیوستن به بازار جهانی است. کارفور (هایپرستار) به‌عنوان دومین خرده‌فروش بزرگ دنیا بیش از یک دهه است که وارد ایران شده است. **فروشگاه‌های زنجیره‌ای افق کوروش، جانبو و سون** به‌عنوان فروشگاه‌های همواره تخفیف توانسته‌اند با شناخت بازار ایران و استفاده از فرصت‌های موجود در آن، الگویی جدید از مدل‌های کسب‌وکار خرده‌فروشی را که برگرفته از کشورهای هم‌چون آلمان و ترکیه هستند، وارد کشور کنند و باعث رقابتی‌شدن بازار کالاهای مصرفی و حتی حذف بسیاری از فروشگاه‌های کوچک خواربارفروشی شوند. گسترش فناوری‌های جدید، استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی، بهره‌گیری از فروش اینترنتی، استفاده از پایگاه داده‌های مشتریان و نیز بهبود و ارتقای عملکرد کارکنان گوشه‌ای از مسائلی است که خرده‌فروشان با آن مواجه‌اند. توسعه شعب در چند سال گذشته در دستور کار بسیاری از فروشگاه‌ها در کشور قرار گرفت که بین فروشگاه‌های تخفیفی، افق کوروش و جانبو و در سطح سوپرمارکت‌ها و هایپرمارکت‌ها فروشگاه‌های رفاه توسعه‌ی خوبی داشته‌اند. **البته شایان ذکر است فروشگاه‌های جدیدی مانند وین مارکت و وی وان در یک سال گذشته رشد کمی خوبی داشته‌اند.**

## سوال چهارم: به نظر شما موفق ترین مجموعه فروشگاهی از نظر "توسعه شعب و فروش" در سال ۱۳۹۸ کدام است:

نتایج نظرسنجی از ۱۴۷ نفر از خبرگان صنعت به شرح زیر می باشد:

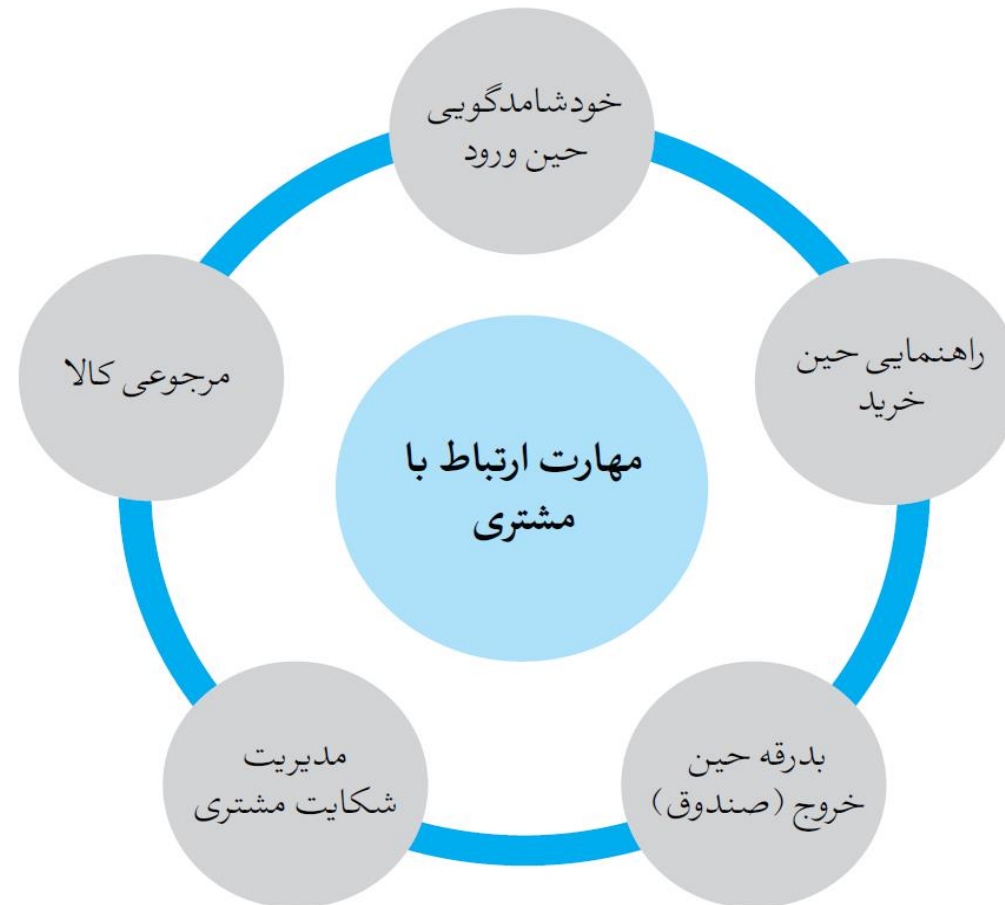
### توسعه شعب و فروش



## ۵- مشتری مداری و خدمات مشتری

استراتژی خدمات مشتری اولین و مهم‌ترین مفهوم در زمینه استراتژی فروشگاهی است که در بازارهای جهانی مورد استفاده خرده فروشان قرار می‌گیرد، خدمات مشتریان مجموعه فعالیت‌ها و برنامه‌هایی است که خرده‌فروش‌ها انجام می‌دهند تا تجربه خرید را برای مشتریان دلپذیرتر کنند. این فعالیت‌ها ارزش خدمات مشتریان را نسبت به کالاها و خدماتی که می‌خرند، افزایش می‌دهند. برخی از این خدمات از طریق فروشگاه و کارکنان مرکز تلفن که با مشتریان تعامل مستقیم دارند، فراهم می‌شود؛ در حالی که سایر خدمات از طریق طراحی فروشگاه خرده‌فروشی و یا وبسایت در دسترس هستند.

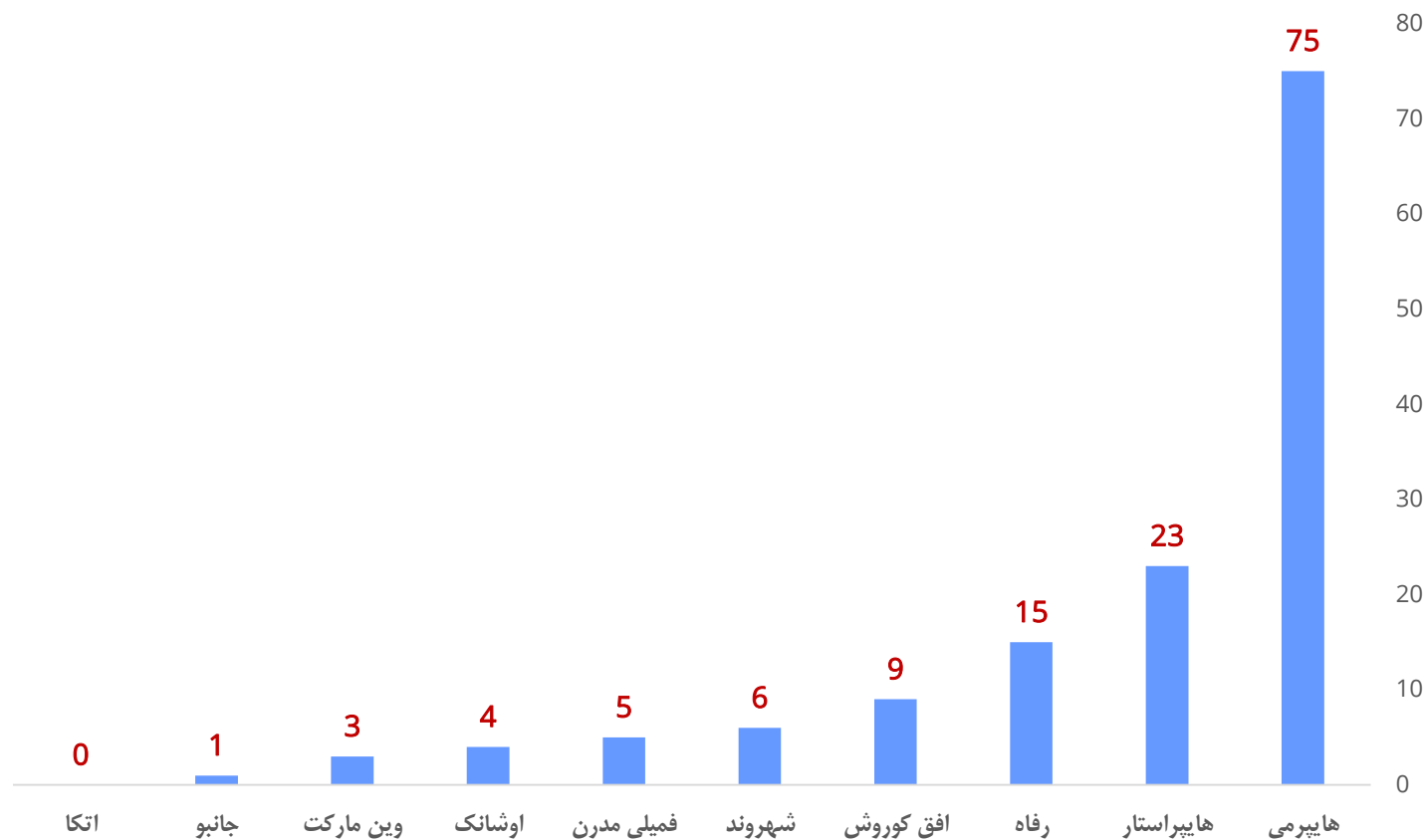
خرده‌فروشان هم مانند سایر کسب‌وکارها می‌خواهند تکرار خرید و افزایش حجم خرید و وفاداری را در مشتریان خوبشان پدید آورند. خدمات مشتری به خرده‌فروشان برای شناسایی، طراحی برنامه، افزایش سهم کیف پول، ارائه ارزش بیشتر و ایجاد وفاداری در میان مشتریان فروشگاه کمک می‌کند.



## سوال پنجم: به نظر شما موفق ترین مجموعه فروشگاهی از نظر "مشتری مداری و خدمات مشتری" در سال ۱۳۹۸ کدام است:

نتایج نظرسنجی از ۱۴۱ نفر از خبرگان صنعت به شرح زیر می باشد:

### مشتری مداری و خدمات مشتری




## ۶- نظم مالی و پرداخت به موقع:

عمده ی بدهی های شرکت های فروشگاهی به تامین کنندگان کالا می باشد، همکاری و تعامل با تامین کننده که بیشتر و در سوال اول مورد توجه قرار گرفت می تواند پاشنه ی آشیل خرده فروشان در ارتباط با تامین کنندگان بزرگ و ارائه برندهای برتر در سطح فروشگاه های خود باشند.

با وجود این، در بررسی عملکرد برخی از فروشگاههای زنجیره ای کشور مشاهده می شود که برخی از برندهای صاحب نام و معتبر به علت پرداخت های نامنظم و تلبار شدن بیش از اندازه ی این بدهی ها و نگرانی تامین کننده از حضور در تعدادی از فروشگاههای زنجیره ای محروم می شوند، این در حالی است که فروشگاه زنجیره ای به عنوان محلی برای ارائه محصولات، باید یکی از اولویت های خود را به سلیقه و انتخاب مشتری بدهند و مشتری به طور مشخص دوستدار آن است که هنگام مراجعه به یک فروشگاه با طیف گسترده و متنوعی از محصولات با نامهای تجاری مختلف روبه رو بوده و قدرت انتخاب بیشتری داشته باشد.





به نظر می‌رسد با توجه به تعاریف استاندارد که در دنیای تجارت برای فعالیت فروشگاه‌های زنجیره‌ای وجود دارد و با توجه به اینکه طیف گسترده‌ای از مخاطبان سلیق و خواست‌های بسیار متنوعی دارند، تداوم این عملکرد فروشگاه‌های زنجیره‌ای خاص در نهایت به جایگاه این فروشگاه‌ها آسیب وارد کرده و ادامه مسیر توسعه را برای آنها دشوارتر کند.

البته برخی از فروشگاه‌های زنجیره‌ای هستند به لحاظ ماهوی تولیدکننده هم محسوب می‌شوند، اما برعهده داشتن نقش تولیدکننده برای برخی از برندهای فروشگاه‌های به این معنا نیست که راه برای حضور برندهای رقیب که گاهی اوقات محصولات کیفی‌تری را تولید می‌کنند بسته شود. در واقع این برندهای فروشگاه‌های باید با ایجاد یک روش بینابینی و تلاش برای ارتقای کیفیت محصولات تولیدی خود، وضعیتی عادلانه و متعادل را ایجاد کنند تا سه سوی این مثلث یعنی خود فروشگاه، تامین کنندگان و مصرف‌کنندگان نهایی، که طالب تنوع هستند، از این وضعیت بهره‌مند شوند.

در واقع احترام گذاشتن به قانون «زنجیره کسب و کارها» باعث ایجاد فضایی سرشار از تعامل و هم‌افزایی اقتصادی می‌شود که سود ناشی از آن متوجه همه وجوه یک پازل اقتصادی سالم و پویا خواهد شد.

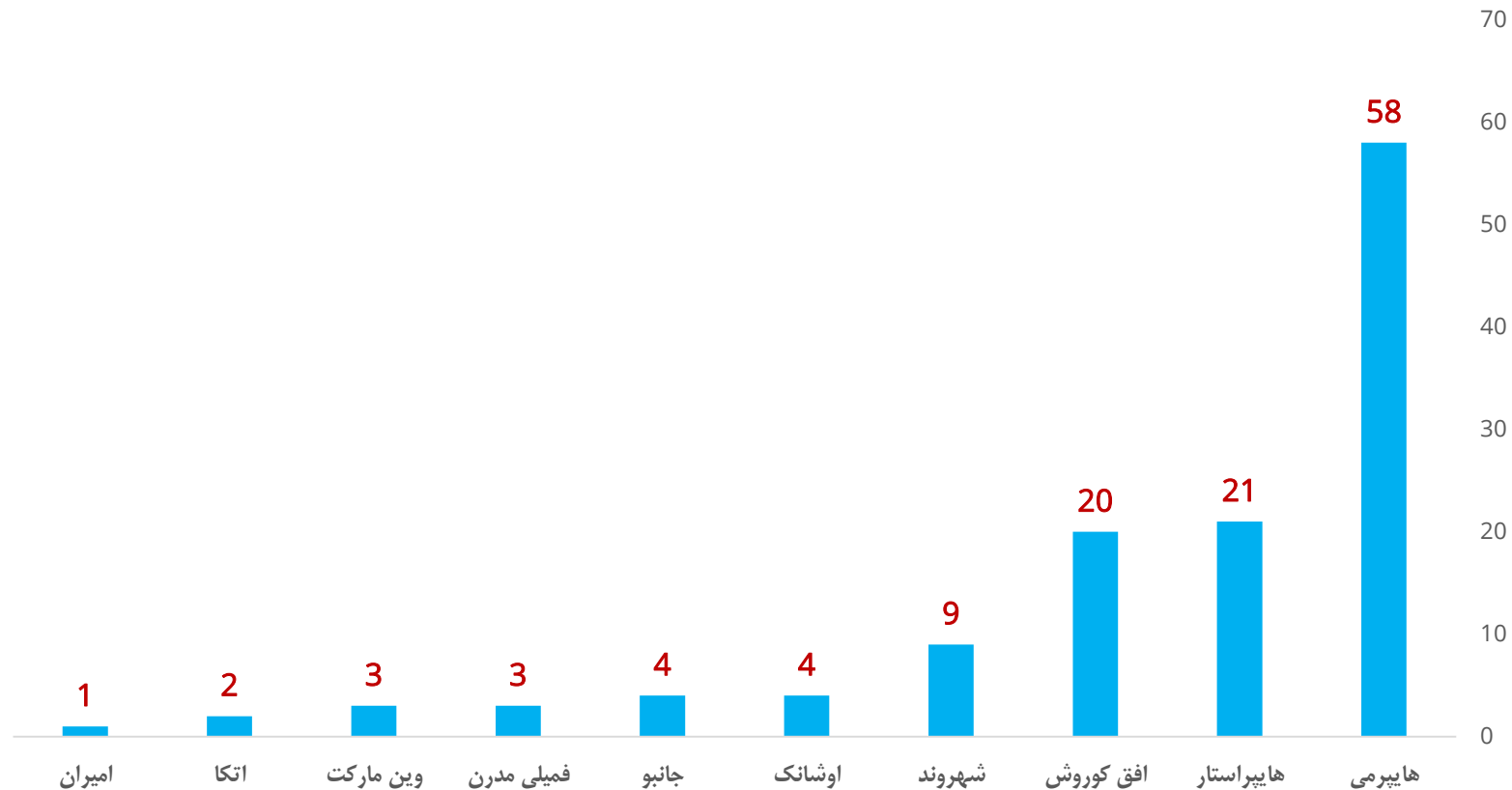
مهمترین شاخص‌هایی که فروشگاه‌ها در ارتباط با تامین کنندگان باید مدنظر قرار بدهند:

1. کنترل جریان‌های نقدینگی
2. پرداخت‌های منطبق با سفارشات
3. کنترل و تعدیل هزینه‌های ثابت
4. پرداخت طبق تعهدات قرارداد

## سوال ششم: به نظر شما موفق ترین مجموعه فروشگاهی از نظر "نظم مالی و پرداخت به موقع" در سال ۱۳۹۸ کدام است:

نتایج نظرسنجی از ۱۴۱ نفر از خبرگان صنعت به شرح زیر می باشد:

نظم مالی و پرداخت به موقع



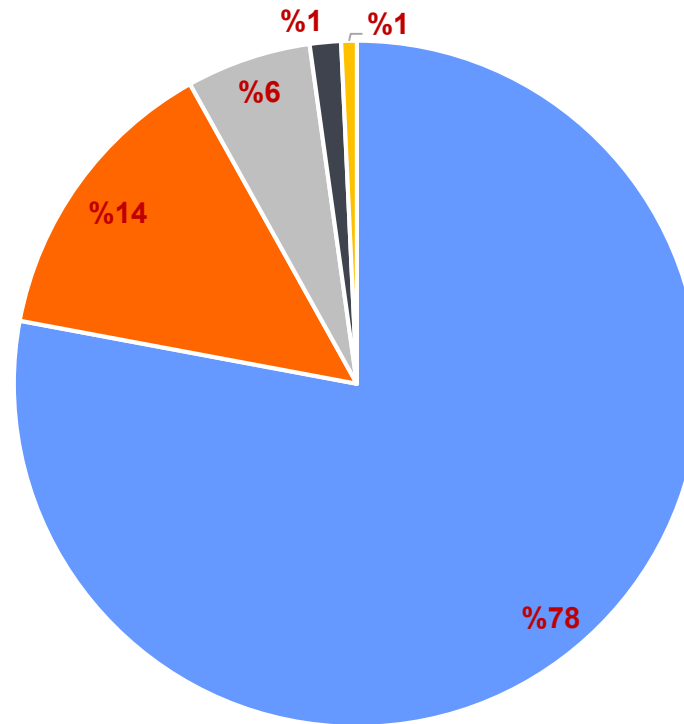
## ۷- فروشگاه های اینترنتی:

افزایش استفاده از اینترنت و گوشی های هوشمند یکی از مهمترین عوامل توسعه فروشگاه های اینترنتی در کشور ما بوده است. شیوع ویروس کرونا و در خانه ماندن بسیاری از مردم در پایان سال ۱۳۹۸ برای صاحبان کسب و کارهای اینترنتی کاری کرد که هیچ بمب تبلیغاتی انجام نمی داد؛ **فروش چند برابری**. البته فروش کالاهای مصرفی در بستر اینترنت کار بسیار دشواری به حساب می آید و نیاز به سرمایه گذاری زیادی دارد ولی با این وجود چند خرده فروش جرات ورود به این بازار را کرده اند که طبق نظر خبرگان صنعت فروشگاه دیجی کالا با ۷۸٪ آرا بالاترین نرخ موفقیت را در بین این فروشگاه ها داشته است.

## سوال هفتم: به نظر شما موفق ترین "مجموعه فروش آنلاین" در سال ۱۳۹۸ کدام است:

نتایج نظرسنجی از ۱۳۶ نفر از خبرگان صنعت به شرح زیر می باشد:

فروشگاه آنلاین



شهروند مجازی    اتکا لاین    هایپر استار(اسنپ مارکت)    اکالا    دیجی کالا

از توجه شما سپاسگزاریم

**Avidcg.ir**  
**Retailand.net**