

خُنْصَامِ كَزُودِ حُورِ مَاهِ
كِه دِلِ زَانِشِ حَسِ مَرْدِ اِدْرَاهِ

بازاریابی برای رقابت پذیری

جهانی شدن بازارهای آسیایی
در عصر مشتریان دیجیتال

نویسندگان:

فیلیپ کاتلر

هرماوان کارتاجایا

هوی دن هوان

مترجمان:

دکتر احمد روستا

سجاد عبدالله پور

انتشارات

ناشر کتاب های تخصصی بازاریابی و تبلیغات

کتاب بازاریابی برای رقابت‌پذیری ترجمه‌ای است از:

Marketing for Competitiveness

Philip Kotler & Hermawan Kartajaya & Hooi Den Huan

بازاریابی برای رقابت پذیری

نویسندگان: فیلیپ کاتلر، هرماوان کارتاچایا و هوی دن هوان

مترجمان: دکتر احمد روستا و سجاد عبدالله پور

خوشنویسی به نام خداوند خورشید و ماه:

محمد کیانی

آتلیه‌ی شرکت سیتِه

فیروزه یآوری

نورا موسوی‌نیا

طراحی جلد:

مدیر اجرایی:

ویراستار:



مجید اسماعیلی

طیف‌نگار

طیف‌نگار

سیتِه

صفحه‌آرایی:

لیتوگرافی:

چاپ و صحافی:

ناشر:

چاپ نخست: پاییز ۱۳۹۸

۱۰۰۰ نسخه

حق چاپ و نشر محفوظ است.

ISBN: 978-600-5253-98-6

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۵۲۵۳-۹۸-۶

دورنگار: ۷۷۶۰۳۷۲۲

تلفن: ۷۷۵۰۹۳۳۹

www.citehpub.com

سرشناسه	: کاتلر، فیلیپ، ۱۹۳۱ - م.
عنوان و نام پدیدآور	: Kotler, Philip : بازاریابی برای رقابت‌پذیری : جهانی شدن بازارهای آسیایی در عصر مشتریان دیجیتال / نویسندگان فیلیپ کاتلر، هرماوان کارتاجایا، هوی دن هوای ؛ مترجمان احمد روستا، سجاد عبدالله‌پور.
مشخصات نشر	: تهران: سیته، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری	: ۲۰۰ ص.: جدول، نمودار.
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۵۲۵۳-۹۸-۶
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا
یادداشت	: عنوان اصلی: Marketing fo competitiveness : Asia to the world in the age of digital consumers, 2017.
عنوان دیگر	: جهانی شدن بازارهای آسیایی در عصر مشتریان دیجیتال.
موضوع	: بازاریابی -- آسیا
موضوع	: Marketing -- Asia
موضوع	: بازرگانی الکترونیکی -- آسیا
موضوع	: Electronic commerce -- Asia
موضوع	: جهانی شدن -- آسیا -- جنبه‌های اقتصادی
موضوع	: Globalization -- Economic aspects -- Asia
شناسه افزوده	: کارتاجایا، هرماوان، ۱۹۴۷ - م.
شناسه افزوده	: Kartajaya, Hermawan
شناسه افزوده	: دن هوآن، هوی، ۱۹۷۴ - م.
شناسه افزوده	: Hooi, Den Huan
شناسه افزوده	: روستا، احمد، ۱۳۲۷ - مترجم
شناسه افزوده	: عبدالله‌پور، سجاد، ۱۳۶۷ - ، مترجم
رده بندی کنگره	: HF۵۴۱۵/۱۲ / ۱۵ک۲ ۱۳۹۷:
رده بندی دیویی	: ۶۵۸/۸۰۰۹۵
شماره کتابشناسی ملی	: ۵۲۵۰۷۴۷

امروزه شما در رقابت عقب نیستید، در فناوری هم عقب نیستید،
بلکه از مصرف‌کننده‌ی خود عقب هستید.
ریشاد توباکوالا، مدیر نوآوری Vivaki

سخن ناشر

قاره‌ی آسیا به عنوان پهناورترین و پرجمعیت‌ترین قاره‌ی جهان که بیش از نیمی از جمعیت جهان را در خود جای داده است برای تمامی برندهای جهانی اهمیت استراتژیک بسیاری دارد، از طرفی این بازار پهناور و پرجمعیت به شدت سنتی است و در حال تغییر از بازارهای سنتی به بازارهای توسعه یافته است.

روند این تغییر و سرعت آن و همچنین مکانیزم‌ها و ابزارهای تغییر در سال‌های اخیر متغیر بوده‌اند ولی آنچه همیشه ثابت است خود تغییر و نیاز به تغییر است. همچنین ورود دنیای دیجیتال به بازار رقابتی، روابط اجتماعی و سیاسی همه‌ی موازنه‌های موجود را تغییر داده است. به طور مثال می‌دانیم که هر سازمان تجاری فعال در یک بازار آزاد باید با موقعیت رقابتی دست و پنجه نرم کند، بنابراین به منظور غلبه بر ذهن و قلب مشتریان باید بین تاکتیک و استراتژی بازاریابی یکپارچگی مناسبی وجود داشته باشد. این روند شامل تحلیل مزیت‌های رقابت داخلی و محیط خارجی به منظور مشخص کردن جایگاه و محصولات و خدمات سازمان در ذهن ذی‌نفعان آن است. جایگاهی به وعده‌ای مربوط می‌شود که سازمان برای تأمین ارزش به مشتریان خود می‌دهد. بنابراین مثلث جایگاهی، تمایز، برند یکی از مهم‌ترین استراتژی‌های بازاریابی است که به ماهیت اصلی بازاریابی تبدیل می‌شود که بسیاری از شرکت‌ها به طور موفقیت‌آمیزی از این مثلث به عنوان فرمول پیروزی خود استفاده نموده‌اند. اما در این کتاب با تعبیر جدیدتری از این تفکر آشنا می‌شویم که معتقد است دنیای بازاریابی در آینده‌ی نزدیک این‌گونه نیست و چشم‌انداز کسب‌وکارها در آینده توسط سه تغییر اساسی توصیف خواهد شد: فراگیر بودن، افقی بودن و اجتماعی بودن. در دنیای علم و فناوری شاهد فراگیر بودن خواهیم بود که باعث از بین رفتن موانع بین رشته‌های علمی متفاوت است.

افقی بودن بر چشم‌اندازهای سیاسی، اقتصادی و اجتماعی تأثیر خواهد داشت و توانایی و قدرت اصلی در اختیار مخاطبان و مصرف‌کنندگان نهایی خواهد بود. اجتماعی بودن نیاز غیرقابل

انکار تعاملی بودن را اجباری خواهد کرد و این عوامل باعث تغییرات متفاوت استراتژی‌های برند و بازاریابی بر اساس ورودی‌های شبکه‌های اجتماعی و دنیای دیجیتال هستند. توجه به قاره‌ی آسیا به عنوان بزرگ‌ترین بازار جهان از طرفی و نزدیکی مکانی شباهت‌ها و مراتب فرهنگی موجود فی مابین باعث می‌شود تا مطالعه‌ی کتاب حاضر که به تغییرات و تحولات این بازار پرداخته است جذابیت‌های خواندن کتاب را دوچندان کند. امیدوارم از خواندن کتاب لذت ببرید.

شاهین ترکمن

پاییز ۱۳۹۸

فهرست

۵	پیش‌گفتار - آناتومی تغییر
۷	فصل ۱- فنآوری: محرک ابتدایی
۹	انقلاب دیجیتال در آسیا: رشد و چالش‌ها
۱۲	اکوسیستم دیجیتال آسیا
۱۷	تأثیر دیجیتالی شدن
۱۸	سه تناقض دیجیتالی شدن
۲۰	محتوا در برابر سبک
۲۰	ارتباط ماشین با ماشین در برابر انسان با انسان
۲۳	فصل ۲- عوامل فرهنگی، سیاسی - قانونی، اقتصادی و اجتماعی: محرک اصلی
۲۴	چالش‌های سیاسی - قانونی آسیا
۲۵	دیجیتالی شدن و تغییرات سیاسی - قانونی
۲۸	دیجیتالی شدن و چالش‌های اقتصادی آسیا
۳۰	دیجیتالی شدن و روندهای اجتماعی - فرهنگی
۳۵	فصل ۳- بازار: محرک نهایی
۳۶	اختلال در بازار به موجب فنآوری
۳۸	چهره‌ی جدید رقابت
۴۰	پول موبایل
۴۱	وام‌دهی (بانکداری) فرد به فرد
۴۱	بانک‌های کاملاً آنلاین (بانکداری آنلاین)

۴۳	مسیر جدید پیش روی مشتریان
۴۸	حمایت و عامل «واو»
۵۰	بازار جدید، بازاریابی جدید
۵۱	چکیده‌ی فصل ۱ تا ۳

بخش یکم - آیا بازاریابی در حال تغییر شکل دادن است؟ چشم‌انداز رقابت‌آمیز:

۵۳	میدان محرک
۵۷	فصل ۴ - دیدگاه محصول‌محور: اتصال‌پذیری در توسعه‌ی محصول
۵۹	اتصال‌پذیری و توسعه‌ی محصول
۶۰	چالش‌های توسعه‌ی محصول جدید
۶۴	پاسخگویی به چالش‌ها: مدل مرحله-دروازه
۶۵	دروازه‌ها
۶۶	نوآوری باز و اتصال‌پذیری
۶۹	منطقه‌ی معرفی
۶۹	منطقه‌ی فن‌آوری هسته‌ای (بنیادین)
۶۹	بخش لمس
۷۰	بخش ایده‌پردازی
۷۰	منطقه‌ی مفهوم‌سازی
۷۰	محصولات متصل

فصل ۵ - رویکرد مشتری‌محور: ارتباط با مشتری دیجیتال

۷۳	بنیان‌ها و اصول مدیریت مشتری
۷۵	دستیابی به اکثریت مصرف‌کنندگان دیجیتال
۷۸	بهره‌برداری از جست‌وجو برای شفاف‌سازی و درک لحظات پراهمیت
۷۸	حضور در لحظات حائز اهمیت
۷۹	داشتن یک مورد جالب یا مشارکت در اشتراک‌گذاری (تسهیم)
۷۹	ارزیابی تأثیر
۸۰	حفظ و گسترش مشتریان در عصر دیجیتال
۸۳	بازگرداندن مشتریان از دست‌رفته در عصر دیجیتال

فصل ۶ - رویکرد انسان‌محور: انجام کار خوب از طریق خوب انجام‌دادن آن در دنیای متصل

۸۹	یکپارچگی اهداف اجتماعی و تجاری
۹۰	
۹۲	بازاریابی انسان‌محور در عمل

۹۲	ترویج‌گران فرآیند دگرگونی اجتماعی
۹۳	چاره‌اندیشی برای مشکل فقر
۹۴	حامیان رفع مشکلات زیست‌محیطی
۹۵	ارتباط با جهان و تغییر آن
۱۰۱	چکیده‌ی فصل ۴ تا ۶

۱۰۳	بخش ۲- آیا بازاریابی در حال جابه‌جایی است؟
۱۰۷	فصل ۷- استراتژی وجود: از جایگاه‌سازی تا تأیید
۱۱۰	توسعه‌ی جایگاه‌سازی شرکت در عصر سنتی
۱۱۲	سقوط جایگاه‌سازی، ظهور روشن‌گری
۱۱۳	تشریح روشن‌گری
۱۱۴	پیام تک‌بعدی مقابل پیام چندبعدی
۱۱۵	محتوای شرکت‌محور مقابل مشتری‌محور
۱۱۶	ارتباط یک‌طرفه مقابل ارتباط چندطرفه

۱۱۹	فصل ۸- تاکتیک اصلی: از تمایز تا رمزگذاری
۱۲۳	از تمایز تا رمزگذاری
۱۲۷	رمزگذاری ژن برند
۱۳۰	مدل رمزگذاری پیازی

۱۳۵	فصل ۹- نشانگر ارزش: از برند تا شخصیت
۱۳۸	برند همچون انسان
۱۴۲	برندسازی با شخصیت: فرمول جدید رهبری برند
۱۴۵	جذابیت نمادی: خودروهایی الکتریکی باکیفیت با طراحی جذاب
۱۴۶	جذابیت هوشمندی: نوآوری بی‌پایان بدون نقصان
۱۴۶	جذابیت اجتماعی بودن: «برنامه‌های وفاداری- غیررسمی» برای هر مشتری
۱۴۷	جذابیت عاطفه‌مندی: تجربه‌ی نوعی از فنآوری که جهان را تغییر می‌دهد
۱۴۷	جذابیت شخصیتی: تسریع روند انتقال جهان به سمت سیستم حمل‌ونقل پایدار
۱۴۸	چکیده‌ی فصل ۷ تا ۹

۱۴۹	بخش ۳- آیا بازاریابی در حال شکل‌گیری است؟
۱۵۱	فصل ۱۰- استراتژی بازاریابی برای شناسایی ارزش
۱۵۲	از بخش‌بندی تا انتقال مسئولیت

۱۵۶	بخش‌بندی مقابل انتقال مسئولیت: برخی تفاوت‌های اساسی
۱۵۷	مدل‌سازی اجتماع
۱۶۰	از هدف‌گذاری تا تأیید
۱۶۱	تأیید فراتر از اجازه است
۱۶۳	تأیید موفق جامعه

فصل ۱۱- تاکتیک بازاریابی برای درگیری ارزش

۱۶۵	از محصول تا هم‌آفرینی
۱۶۶	از قیمت تا قیمت جاری
۱۷۱	انطباق قیمت رایج
۱۷۳	از ترفیع تا گفت‌وگو
۱۷۴	از توزیع تا فعال‌سازی اجتماعی
۱۷۵	از فروش تا تجاری‌سازی
۱۸۰	

فصل ۱۲- بازاریابی ارزش به وسیله‌ی ارزش‌ها

۱۸۳	از خدمت‌رسانی به مشتریان تا مراقبت و توجه به آن‌ها
۱۸۳	
۱۸۶	از «رویه‌های عملیاتی استاندارد» تا «اصول مبنی بر ارزش‌ها»
۱۸۸	درس‌هایی در مورد توجه و مراقبت از بخش خدمات مراقبت بهداشتی
۱۸۹	درونی‌سازی «اصول مبتنی بر ارزش‌ها»
۱۹۲	از فرآیند تا همکاری
۱۹۴	استخدام
۱۹۴	خدمت‌گرایی
۱۹۴	معیارها
۱۹۴	پاداش و قدردانی
۱۹۶	همکاری: دو نوع و سه سطح
۱۹۸	چکیده‌ی فصل ۱۰ تا ۱۲

پیشگفتار

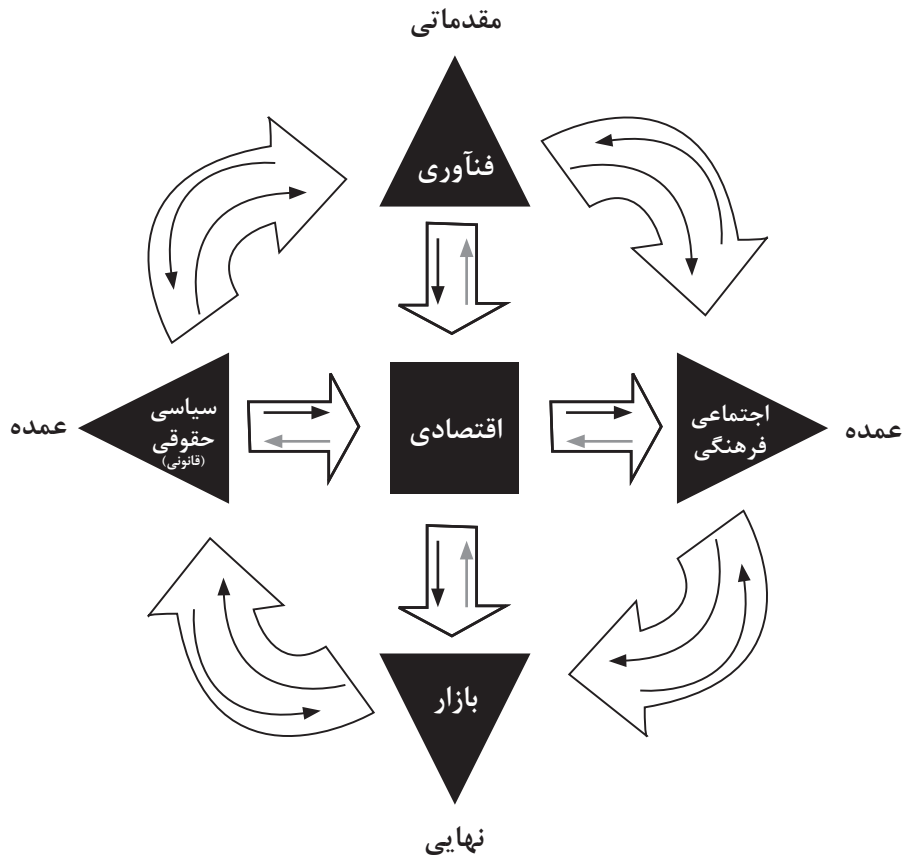
آناتومی تغییر

آسیا به عنوان پرجمعیت‌ترین منطقه‌ی جهان، بیش از ۶۰ درصد جمعیت را در بر گرفته است. جمعیت جوان آسیا که از طبقه‌ی متوسط در حال گسترش است و رشد بالای اقتصادی در کشورهای مختلف آن، این منطقه را تبدیل به بازاری سودآور ساخته است. درحقیقت، پویایی رو به رشد بازار در این منطقه در مقایسه با پویایی بازارهای مناطق رشدیافته‌تر، از جمله اروپا یا آمریکای شمالی، به هیچ وجه در رتبه‌ی پایین‌تر قرار نمی‌گیرد. بازاریاب‌هایی که قصد راه‌اندازی تجارتي موفق در این منطقه را دارند باید درک کنند که آناتومی تغییر در این منطقه چگونه به‌طور واقعی رخ می‌دهد.

بخش ۱ کتاب درباره‌ی چشم‌انداز پویای کسب‌وکار تحت تأثیر نیروهای بومی و نیز عوامل خارجی بحث می‌کند. همچنین در مورد عوامل شکل‌دهنده‌ی این نیروها، چالش‌های مختلف پیش روی کسب‌وکارها و فرصت‌های فراوانی که می‌تواند مورد بهره‌برداری قرار بگیرد، توضیحاتی را ارائه می‌دهد. حتی از آن‌جا که مدت‌هاست این منطقه در حال رشد بوده، بعضی متغیرها مانند پیشرفت‌های فنآوری که با سرعت در حال توسعه‌اند، پیشرفت سریع جهانی‌شدن و چگونگی پاسخگویی بخش در حال توسعه، مشتریان آگاه به این پدیده‌ها که طی دهه‌ی گذشته در بازار نقش ایفا کرده‌اند، موجب افزایش سرعت تغییر شده است. قوانین قدیمی انجام تجارت باید تغییری اساسی داشته باشند تا با بازارهای در حال تغییر همگام شوند و در نهایت بتوانند در رقابت باقی بمانند. ممکن است در این فضای رقابتی به قربانی‌کردن و مصالحه‌نیاز باشد، برنده‌ها و بازنده‌هایی در این میان وجود خواهند داشت و هیچ فردی در جست‌وجوی پیشرفت و شکوفایی تمایل ندارد که از رقابت کنار گذاشته شود.

تغییر عاملی پویاست که محیط اقتصاد کلان خارجی را تعیین می‌کند و همچنین بر تدوین استراتژی سازمان نیز تأثیر می‌گذارد. ما در کتاب *بازاندیشی بازاریابی: مدل بنگاه بازاریابی پایدار در آسیا*، چنین نتیجه‌گیری کردیم که آناتومی فرآیند تغییر از پنج عنصر تشکیل می‌شود: فنآوری، حقوقی-سیاسی، اجتماعی-فرهنگی، اقتصادی و بازار (شکل الف را مشاهده کنید). فنآوری، نیروی اولیه‌ی

تغییر است که مستقیماً بر شیوهی زندگی و کار ما اثر می‌گذارد. این عنصر بر سیستم‌های حقوقی و سیاسی، توسعهی اقتصادی و استانداردهای اجتماعی فرهنگی نیز تأثیر می‌گذارد. این تغییرات به شکل غیرمستقیم بازارهای جدیدی ایجاد کرده و بازارهای قدیمی را حذف می‌کنند. در فصل ۱ تا ۳، پویایی محیط کلان در آسیا، به‌ویژه انقلاب فناوری دیجیتال که به سرعت در منطقه در حال ظهور است و تأثیرات آن بر سایر عناصر می‌آید. این تغییرات به نوبه‌ی خود بر ذی‌نفعان موجود از جمله دولت‌ها، شرکت‌ها، مشتریان، و بسیاری دیگر تأثیر می‌گذارند. درک این تغییرات و پیامدهای آن، بازاریاب را قادر می‌سازد که فرصت‌ها را هنگام دست و پنجه نرم کردن رقابیش با چالش‌های موجود بررسی و کنترل کند.



شکل الف: آناتومی تغییر

فناوری: محرک ابتدایی

تلفن همراه و تلفن همراه و تلفن همراه!

کاربران اینترنت در آسیا غالباً با تلفن همراه به اینترنت وصل می‌شوند. بیشتر آن‌ها از ابتدا تلفن همراه داشته‌اند، این طور نیست که قبلاً از کامپیوتر برای وصل شدن به اینترنت استفاده می‌کرده‌اند و اکنون سراغ تلفن همراه رفته باشند.

میشل گاتری^۱، مدیرعامل سابق آژانس‌های آسیا - اقیانوسیه - گوگل

انقلاب صنعتی قرن نوزدهم فناوری را نیروی قدرتمندی برای ایجاد تغییر و تحول قلمداد کرده است. اختراع ماشین بخار و کاربرد نهایی آن در ماشین‌آلات برقی و لوکوموتیوها، کشاورزی، کارخانه‌داری، معدن‌کاری، حمل‌ونقل و سیاست‌های مختلف سراسر جهان را دستخوش تغییر و تحول مهمی کرد.

انقلاب دیگری که طی نیم قرن گذشته رخ داد، انقلاب دیجیتال^۲ است. این انقلاب با تغییر و تحول از فناوری مکانیکی و الکتریکی به دیجیتال و در نهایت تلفن همراه باعث پیشرفت قابل توجهی در بین صنایع شده و در عین حال، نظم متعارف و معمول را در زمینه‌های مختلف از بین می‌برد.

برخی ترجیح می‌دهند انقلاب دیجیتال را «اختلال»^۳ بنامند. چه این موضوع را درک کنیم چه نکنیم، انقلاب دیجیتال باعث تحول شگرفی در روش عملکرد کسب‌وکارها و جوامع می‌شود. اگر به سرعت باورنکردنی پیشرفتی که در فناوری‌های تلفن همراه و دیجیتال، مخصوصاً تغییرات فنی

1. Michelle Guthrie
2. Digital Revolution
3. Disruption

عصر گذشته دقت کنیم، این موضوع نمایان تر می شود. برای مثال، در ایالات متحده، نصب تلفن در نیمی از خانه‌ها بیش از ۵۰ سال به طول انجامید، در حالی که همان درصد از افراد ظرف مدتی کمی بیش از پنج سال به تلفن همراه هوشمند دست یافتند. ۳۰ سال طول کشید تا رادیو توانست ۵۰ میلیون مخاطب جذب کند؛ در حالی که فیسبوک طی ۱۲ ماه و توئیتر طی مدت ۹ ماه موفق به انجام این کار شدند. «وی چت»^۱ - پیام متنی تلفن همراه و خدمات صوتی تلفن همراه - توسط شرکت تنسنت^۲ چین ارائه شد که طی دو سال توانست ۴۰۰ میلیون کاربر جذب کند (تامسون^۳ و همکاران، ۲۰۱۵).

انقلاب دیجیتال، علاوه بر سرعت بالا و بی نظیر، به روش‌های غیرقابل تصویری، تغییراتی اساسی در بسیاری از جنبه‌های زندگی ما ایجاد کرده است. در دنیای کسب و کار، صنایعی از بین می‌رود و اقتصادهایی یک‌شبه از نو شکل می‌گیرند. امروزه بانک‌ها با افرادی رقابت می‌کنند که از راه دور خدمات پرداخت را انجام می‌دهند. صنعت خدمات اقامتی در حالی که از قلمروی خود در مقابل تهدید آشکار از طرف خدمات کرایه آنلاین منزل - مانند ایربی‌ان‌بی^۴ و کوچ سرفینگ^۵ حفاظت می‌کند، در اجاره دادن محلی برای خواب شبانه رقابت را از دست داده است. شرکت‌های معمول حمل و نقل در نتیجه‌ی کاهش سهام بازار و ظهور شبکه‌های حمل و نقل آنلاین مانند اوپر^۶ دیدی چوکسینگ^۷ چین (دیدی کوایدی^۸)، گرب^۹ مالزی و گوچک^{۱۰} اندونزی وحشت زده می‌شوند. خرده‌فروشان قدیمی^{۱۱} به دلیل افزایش بازارهای آنلاین و تجارت الکترونیک همواره در تلاش هستند بازدیدکنندگان را به فروشگاه‌های خود جذب کنند. امروزه رقابت به میزان قابل توجهی تغییر کرده و از خود سیمای جدیدی نشان داده است.

اختلال دیجیتال بر رفتار مصرف‌کننده در مواردی از قبیل جست‌وجوی راهی برای خرید، پرداخت هزینه‌ی خرید و فروش محصولات تأثیر گذاشته است. عادت‌های مصرفی مشتریان در ارتباط با رسانه‌ها به میزان چشمگیری رشد کرده و باعث شده بازاریاب‌ها بیشتر در پی یافتن کانال‌های جایگزینی باشند که در تعامل مؤثرتر هستند. از این رو، با هجوم زمینه‌های تعاملی آنلاین

۱. WeChat، شرکت هلدینگ اینترنتی چینی، که در زمینه‌ی ارائه‌ی خدمات شبکه‌های اجتماعی، رسانه‌های گروهی، پورتال‌های وب، تجارت الکترونیک، آنتی‌ویروس‌ها، مرورگر وب، بازی‌های چندنفره‌ی آنلاین و خدمات ارزش افزوده‌ی مخابرات فعالیت می‌کند.

2. Tencen

3. Thompson

۴. Airbnb، وبسایتی است که مردم در آن مکان‌های اقامتی را کرایه می‌دهند.

۵. Couchsurfing، نام یک شبکه اجتماعی «مهمان‌نوازی رایگان» است. افراد با عضو شدن در این سایت و مشخص کردن محل سکونت خود، اعلام آمادگی می‌کنند که یک جای خواب رایگان برای یک یا چند نفر در خانه‌شان آماده کنند.

۶. Uber، یک خدمت هم‌سفری آنلاین که به طور خودکار مسافری را با نزدیک‌ترین راننده مرتبط می‌سازد و موقعیت مسافر را برای راننده می‌فرستد.

۷. China's Didi Chuxing، شرکت حمل و نقل و تاکسی‌رانی در کشور چین همچون اوپر که قبلاً با عنوان دیدی کوایدی شناخته می‌شد.

8. Didi Kuaidi

۹. Malaysia's Grab، خدمتی همچون اوپر در کشور مالزی.

۱۰. Indonesia's Gojek، سیستم حمل و نقل موتورهای هوشمند در کشور اندونزی.

۱۱. Brick and Mortar، بنگاه‌هایی که صرفاً به شیوه‌ی سنتی و بدون استفاده از اینترنت فعالیت می‌کنند و از فضای تجارت آنلاین دور هستند.