



گفت‌وگو با آریین افشار  
مدیرعامل جوانه  
درباره رویداد فیوژن  
**تبدیل فرصت‌ها  
به کسب‌وکار**

**۴** **فین‌تک ترسناک نیست  
و سرمایه‌گذار دارد**

فینووا و تکنوتجارت از بزرگ‌زاری  
رویداد فینووهک چه هدفی دارند؟

**گزارش  
REPORT**

**۱۶** **نوآوری؛ همه‌جا  
و همه‌وقت**

طنز: میان برنوآوری کردن  
«کارخانه‌ها» با پس‌گردنی

**تحلیل  
ANALYZE**

**۴** **ما را با وی‌سی‌ها  
مقایسه نکنید**

گفت‌وگو با سید محمد موسی‌زاده موسوی، مدیرعامل  
صندوق پژوهش و فناوری‌های نوظهور دیجیتال

**گفت‌وگو با حسن دوست‌حقی، مدیرعامل شرکت  
لجستیک شتابان شمال؛ اومی گوید آن‌طور که باید به  
این صنعت «سرمایه و فناوری» تزریق نشده است**

**دو غایب بزرگ  
لجستیک**

**SHETABAN  
LOGISTICS**

عکس: امیر جدیدی

**۲** **شکایت وزارت بهداشت  
از مدیرعامل هومکا**

ادامه سنگ‌اندازی پیش‌پای  
استارت‌آپ‌های سلامت

**خبر  
NEWS**

**۵** **شرایط کاری گوگل  
سخت‌تر می‌شود؟**

توقف استخدام در گوگل  
بی‌سروصدا تمدید شده است

**تحلیل  
ANALYZE**

**۱۰** **قدرتمند در  
دنیای بازی  
و فیلم**

درباره آن ماری سوئینی  
عضو هیئت‌مدیره  
لگو و نتفلیکس

**۲۰** **فرمول راه‌اندازی  
کسب‌وکار شخصی**

گفت‌وگو با مزده بابادی، خالق برند مزده سرمایه‌یک  
درباره اهمیت نگاه بلندمدت در کار



چراتیپاکس و بسیاری از شرکت‌های بزرگ و قدیمی کشور  
از نوآوری جا مانده‌اند؟

## یک ویدئو، یک عذرخواهی و یک علامت سؤال بزرگ

چند سال پیش بود که در شبکه‌های اجتماعی ویدئویی از نحوه جابه‌جایی بار مسافران یک شرکت هواپیمایی معروف دست‌به‌دست شد که در آن کارگران چمدان‌ها را با بی‌توجهی و تعدی عجیب چنان پرت می‌کردند که گویی در حال انتقام گرفتن از صاحبان آن هستند. ویدئویی که کاربران خارجی به شدت به آن واکنش نشان دادند و آن شرکت هواپیمایی هم مجبور به عذرخواهی و اخراج برخی کارکنان بخش بار خود و در نهایت بازنگری در فرایندهای این بخش از شرکت خود شد. اما چیزی که در آن ویدئو به چشم می‌آمد، نه انتقام جویی از مسافران، بلکه انتقام گرفتن از آن شرکت بود. انگار کارکنان آن شرکت در حال تنبیه مدیران و برندی بودند که در آن مشغول به کار بودند. هرچه بود اولین و مهم‌ترین چیزی که به چشم می‌آمد، این سؤال بود که چطور کارکنان یک شرکت می‌توانند خیلی ساده درصدد کشتن نام و اعتبار آن برآیند! اما راستش این مدیران آن شرکت بودند که قبل از اینکه چنین فاجعه‌ای رخ دهد، به نظارت‌نکردن، با به‌روز نکردن فرایندها و مهم‌تر از همه آموزش درست منابع انسانی خود به کشتن برنشان دست زده بودند.

کسی فکرش را هم نمی‌کرد که درست ویدئویی مشابه، این بار برای شرکت تیپاکس، یکی از بزرگ‌ترین و شناخته‌شده‌ترین شرکت‌های حمل‌ونقل کالا در ایران بیرون بیاید و



رضا جمیلی  
سردبیر



دست‌به‌دست شود. واکنش شدید کاربران ایرانی به این ویدئو از یک سو و راه‌افتادن موجی در توئیتر از خطاها و کم‌کاری‌های این برند در سال‌های گذشته که تجربه‌های بدی را برای کاربران رقم زده بود از سوی دیگر، کار را به جایی رساند که تیپاکس که معمولاً در چنین مواردی سکوت پیشه می‌کند، مجبور به عذرخواهی شد. کاربرانی که از تجربه‌هایی چون دیر رسیدن بسته‌های خود، اخذ هزینه‌های اضافی، شکسته‌بودن یا مخدوش‌بودن محموله‌های دریافتی‌شان، پاسخگو نبودن پشتیبانی و... این شرکت گلایه‌های شدیدی داشتند. کار به رسانه‌های خارج از کشور هم رسید و فشارها روی این بازیگر قدیمی حوزه لجستیک فزونی گرفت. واقعیت این است که درست مانند همان ماجرای ایرلاین خارجی اینجا هم با تعلیق یک شعبه یا اخراج چند کارگر نمی‌توان مسئله را حل کرد. بازیگران بزرگ بخش‌های مختلف اقتصاد کشور که در برهه‌ای به دلایل مختلف از جمله اولین بودن رشد کرده‌اند، باید بدانند تا زمانی که نوآوری را به‌درستی به تمام جنبه‌های کسب‌وکار خود تزریق نکنند و پوست نیندازند و با زمانه خود را همراه نکنند، چیزی عوض نخواهد شد. کاربران و مشتریان و مصرف‌کنندگان دیگر آدم‌های منفعل و دست‌وپایسته ۲۰ سال پیش نیستند. این روزها همه حقوق خود را به خوبی می‌شناسند و با سرویس درست و بهینه آشنا شده‌اند. این گزاره‌ای است که هر کسب‌وکاری، هرچقدر بزرگ، اگر آن را فهم نکند، شکست خواهد خورد.



ادامه سنگ‌اندازی‌های وزارت بهداشت پیش پای استارت‌آپ‌های سلامت

## شکایت وزارت بهداشت از مدیرعامل هومکا

کرونا، خدمات استارت‌آپ‌های حوزه سلامت دیجیتال توانست مراجعات افراد به مراکز پرخطر درمانی را تا حد چشمگیری کاهش دهد و تأثیر مثبت بسیاری بر روند بهبود بیماران بگذارد، اما مدام می‌بینیم که به جای تقدیر از این کسب‌وکارها، وزارت بهداشت از آنها شکایت می‌کند و آنها را به دادگاه می‌کشاند.»

وزارت بهداشت بار دیگر در برابر کسب‌وکارهای حوزه سلامت دیجیتال قرار گرفت. در تازه‌ترین رویارویی بخش دولتی سلامت با کسب‌وکارهای نوآور، مدیرعامل استارت‌آپ هومکا با شکایت وزارت بهداشت و به اتهام تأسیس غیرمجاز مؤسسه پزشکی به دادگاه فراخوانده شده است!

فعالان حوزه سلامت دیجیتال در دو نشستی که در هفته‌های اخیر برگزار کرده بودند، با اشاره به اقدامات مشابه وزارت بهداشت علیه کسب‌وکارهای حوزه سلامت دیجیتال که پیش از این متوجه کسب‌وکارهایی مانند اسنپ‌دکتر نیز شده بود، تأکید کرده بودند که رویکرد این وزارتخانه، نوآوری در این حوزه را نشانه گرفته و در نهایت موجب محرومیت مردم از خدمات نوآورانه سلامت محور خواهد شد.

این در حالی است که هومکا تأکید دارد پلتفرمی برای تسهیل ارائه خدمات سلامت در محل است که تمام مجوزهای مورد نیاز فعالیت چنین پلتفرمی را هم اخذ کرده است. در خبری که هومکا در این رابطه منتشر کرده، تأکید شده مشکل اصلی را می‌توان در عدم تطبیق مجوزهای قدیمی و به‌روز نشده وزارت بهداشت با مدل کسب‌وکارهای نوآورانه در حوزه سلامت دیجیتال یافت.

در شرایطی که در سال دانش بنیان، صحبت از فراهم آوردن بستری لازم برای فعالیت استارت‌آپ‌های حوزه سلامت دیجیتال می‌شود و در آیین‌نامه استقرار سلامت الکترونیک نیز صراحتاً اعلام شده است که باید از استارت‌آپ‌های این حوزه حمایت شود، به نظر می‌رسد وزارت بهداشت کامکان علاوه بر مانع‌تراشی در مسیر تحول صنعت سلامت و دیجیتالی شدن آن و خلق ارزش برای جامعه، تلاش دارد نوآوری در این حوزه را با موج تازه‌ای از برخوردهای سلبی با استارت‌آپ‌ها به انزوا بکشاند.

احمد طاهرخانی، مدیرعامل هومکا در رابطه با این موضوع گفت: «ما در انجمن سلامت الکترونیک همواره به دنبال تعامل و گفت‌وگو با قانون‌گذاران این حوزه برای تدوین آیین‌نامه‌های اصولی و منطبق بر کسب‌وکارهای حوزه سلامت دیجیتال بوده و هستیم. اما این اقدام وزارت بهداشت، نه تنها مانعی برای رشد و نوآوری کسب‌وکارهای حوزه سلامت دیجیتال است، بلکه اثرات جدی بر انگیزه کارآفرینان جوانی خواهد گذاشت که قصد ورود به این حوزه را دارند.» طاهرخانی با اشاره به نقش کسب‌وکارهای نوآور حوزه سلامت تأکید کرد: «در دوران سخت پیک‌های



شماره ۶۱  
۲۳ مرداد ۱۴۰۱  
سال دوم

## رئیس کل بانک مرکزی از حمایت بانک‌ها از شرکت‌های دانش بنیان خبر داد رشد ۷۹ درصدی پرداخت تسهیلات به دانش بنیان‌ها



تسهیلات دهی و حمایت مالی از حوزه دانش بنیان را افزایش خواهیم داد و بخش و تئایق و تضامین نیز تسهیل خواهد شد. با نهادهای دانش بنیان مانند صندوق نوآوری و شکوفایی و معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری نیز تعامل بسیار خوبی داریم و قطعاً این روند را تداوم می‌بخشیم.»

رئیس کل بانک مرکزی با اشاره به اهمیت بخش دانش بنیان در اقتصاد گفت: «یکی از مهم‌ترین تحولاتی که ضرورت دارد، در کشور محقق شود، حمایت از شرکت‌های دانش بنیان است. جوانان نخبه کشور ما از ظرفیت‌ها و استعدادهای بالایی برخوردارند و در میادین مختلف جهانی می‌درخشند و باید حتماً از آنها حمایت کنیم.»

علی صالح‌آبادی درباره میزان تسهیلات بانکی به دانش بنیان‌ها گفت: «مانده تسهیلات شرکت‌های دانش بنیان در پایان تیرماه امسال به ۷۹ همت (۷۹ هزار میلیارد تومان) رسیده که نسبت به پایان تیرماه سال گذشته افزایش ۳۰ درصدی داشته است. بر این اساس از ابتدای امسال تا پایان تیرماه به ۱۷۱۵ شرکت دانش بنیان ۲۷ هزار و ۷۰۰ میلیارد تومان تسهیلات پرداخت شده است که در مقایسه با مدت مشابه سال گذشته رشد ۷۹ درصدی داشته و نشان از عملکرد خوب شبکه بانکی در این مسیر دارد.»

او اضافه کرد: «سال گذشته هم ۶۷ همت به حوزه دانش بنیان تسهیلات پرداخت کرده‌ایم. البته این



شماره ۶۱ | ۲۳ مرداد ۱۴۰۱ | سال دوم | کارنگ: هفته‌نامه اقتصاد نوآوری ایران

مدیر هنری: روح‌اله گیتی‌نژاد  
مدیر فنی: علیرضا کیوان  
صفحه‌آرا: بهناز سعیدی  
عکس: حامد کریم‌زاده، پریا امیرحاجلو  
سایت: راضیه مینایی  
چاپ: هنر سرزمین سبز  
نشانی: تهران، جنت‌آباد جنوبی، خیابان لاله غربی، خیابان حدیث، کوچه حدیث دوم، پلاک ۸  
تلفن تحریریه: ۴۶۰۱۲۲۰۴  
وبسایت: karangweekly.ir

صاحب امتیاز و مدیرمسئول: مینا والی  
سردبیر: رضا جمیلی

دبیر تحریریه: المیرا حسینی  
دبیر ویژه‌نامه بیمه دیجیتال: لیدا هادی  
تحریریه: مهران امیری، عبدالله مقدمی  
لی‌لی اسلامی، سپیده اشرفی، پارسا خاک‌نژاد  
ترانه احمد دوست، پریسا امام‌وردیلو  
زهره دودانگه، منیره شاه‌حسینی



رشد روز و اقامتگاه

آمار منتشر شده از استارتاپ جاباما از رشد چندین برابری مسافران طی سه ماهه اول سال ۱۴۰۱ در مقایسه با سال گذشته حکایت دارد؛ مازندران با رشد ۳۰۰ درصدی در رتبه اول است.



شماره ۶۱  
۲۳ مرداد ۱۴۰۱  
سال دوم

شکایت از اتاق اصناف

در نشست اتحادیه کسب و کارهای مجازی و معاون وزیر صمت و چند تن از نمایندگان مجلس، فرشاد وکیل زاده، رئیس اتحادیه از بهانه گیری و سنگ اندازی های اتاق اصناف گلایه کرد.



شرکت جدید تپسی

تپسی یک شرکت جدید با هدف راه اندازی و توسعه محصول «تپسی پک» که در زمینه ارائه خدمات حمل مرسوله فعالیت خواهد کرد، ثبت کرده است.



اقتصاد اشتیاق در بینش اول

بینش که بخش «گزارش های تحلیلی و آماری اقتصاد نوآوری» مجموعه رسانه ای راه کار است، اولین گزارش خود را با موضوع اقتصاد اشتیاق (passion economy) منتشر کرد.



در نشست خبری معرفی اهداف و برنامه های استارتاپ استودیو چینووا مطرح شد

# چینووا تغییری در نگرش مجموعه شناسا است

مراسم معرفی استارتاپ استودیو تازه تأسیس چینووا دهم مرداد در قالب کنفرانس مطبوعاتی در کافه سینرزی برگزار شد. در حین این مراسم محمدرضا قدوسی، مدیرعامل و عضو هیئت مدیره چینووا و حامد ساجدی، رئیس هیئت مدیره چینووا و مدیرعامل شناسا در مورد این مجموعه توضیح دادند. حمیدرضا علوی، مدیرعامل شتاب دهنده تریگ آپ و مصطفی نقی پورفر، عضو هیئت مدیره چینووا نیز در این نشست حضور داشتند.

شرکت پیشگامان امین سرمایه (شناسا) که نهاد نوآوری گروه مالی پاسارگاد است، اقدام به تأسیس استارتاپ استودیو چینووا کرده است. چینووا قرار است بستری را برای حضور، ظهور و فعالیت های استارتاپ های حوزه بلاکچین فراهم کند. چینووا ایده های خلاقانه در حوزه بلاکچین، منابع مالی، افراد متخصص و زیرساخت های مورد نیاز را در کنار هم قرار می دهد تا به عنوان یک هم بنیان گذار در کنار کارآفرینان به خلق استارتاپ های بلاکچینی کمک کند.

شناسا ناگزیر به ابزارسازی است

ساجدی در ابتدای این کنفرانس مطبوعاتی ضمن معرفی شناسا و فعالیت های این مجموعه گفت: «شناسا از ابتدای فعالیت خود مشارکت با صاحبان ایده و تفکر را مد نظر داشته است و همیشه به ورود به حوزه های آینده ساز علاقه مند بوده ایم.» رئیس

هیئت مدیره چینووا و مدیرعامل شناسا ادامه داد: «اگرچه پشتوانه بانک پاسارگاد و ابزار جمع سپاری بانکی را در کنار خود داشتیم، اما شناسا در بسیاری از مواقع ناگزیر به ابزارسازی بوده است. متوجه شدیم که در برخی از حوزه های بلاکچینی به قدر کافی کسب و کارهایی که بتوان روی آنها سرمایه گذاری کرد وجود ندارد. اینجا بود که مفهوم استارتاپ استودیو در شناسا مطرح شد.»

ساجدی تصریح کرد: «بلاکچین حوزه ای است که می تواند در آینده در بخش های مختلف، نقش های متفاوتی را ایفا کند. بدین ترتیب به همت آقای نقی پورفر و شناسا، استارتاپ استودیو چینووا شکل گرفت. هدف از شکل گیری چینووا استفاده از ظرفیت های موجود در شناسا برای حوزه بلاکچین است که وجه تمایز ویژه ای با کارهای قبلی ما دارد. برخلاف گذشته نمی خواهیم صرفاً به مشارکت با کسب و کارهایی که بیرون از مجموعه شکل گرفته اند، بسنده کنیم و اگر فکر می کنیم یک حوزه آینده دارد، در درون مجموعه به تولید آن پردازیم. من چینووا را تغییری در نگرش مجموعه شناسا می دانم.»

مدلی متفاوت با مراکز شتاب دهی و نوآوری

در ادامه این نشست خبری، قدوسی در مورد مدل استارتاپ استودیوها توضیح داد: «مدل استارتاپ استودیو که در کنار مدل شتاب دهنده و مرکز نوآوری

## استفاده از سهام بورسی به عنوان وثیقه وام سامانه توثیق ستاره چگونه کار می کند؟

سرویس توثیق الکترونیکی یا همان «ستاره» پنجم مرداد ۱۴۰۱ در سازمان بورس و اوراق بهادار رونمایی شد. این سرویس امکانات گسترده ای در راستای تسهیل و تسریع وثیقه گذاری سهام و سایر اموال در اختیار مردم قرار می دهد. مسعود صدقی، مدیر فنی پروژه توثیق الکترونیک شرکت سپرده گذاری مرکزی، فرایند توثیق سهام برای دریافت وام را تشریح کرد.

او در مورد نحوه دریافت این تسهیلات نیز توضیح داد: «متقاضیان برای دریافت این تسهیلات باید در سامانه جامع مشتریان یا همان سامانه سجام ثبت نام کرده و احراز هویت شده باشند. در این راستا باید شرایط و تعهدات مربوط به توثیق الکترونیکی سهام را حتماً بپذیرند و تمام بندهای مربوط به آن را با دقت مطالعه کنند.»

مسعود صدقی با تأکید بر اینکه مخاطب اصلی سامانه توثیق الکترونیکی عموم مردم هستند، گفت: «به همین دلیل سعی شده است این فرایند با همکاری بانک ها و با کمترین میزان پیچیدگی ارائه شود. به طوری که افراد به سادگی یک خرید اینترنتی و تنها با استفاده از گوشی تلفن همراه خود بتوانند تسهیلات را وثیقه کنند.»

مدیر فنی پروژه توثیق الکترونیک شرکت سپرده گذاری مرکزی، در ادامه گفت: «از مزایای توثیق الکترونیکی سهام و دریافت تسهیلات این است که باعث ثبات بازار سرمایه خواهد شد. به این صورت که مردم می توانند برای تأمین مالی به جای فروش دارایی آن را نزد بانک وثیقه کرده و با دریافت تسهیلات این مبلغ را برای امور مربوط به خود مورد استفاده قرار

قرار می گیرد، مدلی است که چندین کار را برخلاف رسم حاضر انجام می دهد. یعنی ایده از داخل مجموعه متولد می شود، برخلاف دو مدل دیگر که ایده در بیرون آنها به وجود می آید. بعد از خلق ایده، آن را پرورش می دهد و پس از رشد آن را از خود جدا می کند.»

مدیرعامل چینووا در ادامه در مورد مراحل کار چینووا گفت: «فرایندی که ما انجام می دهیم دو بخش دارد؛ فعالیت های اصلی و فعالیت های پشتیبان. اولین کاری که در یک استارتاپ استودیو انجام می شود، ایده پردازی است. پس از این مرحله طراحی مفهومی است که طی آن ایده به یک راهکار تبدیل می شود. پس از آن وارد مرحله اجرا و گرفتن تست های بازار می شویم. بعد از آن به نشر راهکار یا ارائه محصول در سطح بازار می پردازیم. پس در این مدل ما روش مرسوم را به چالش کشیده ایم. همچنین ما فعالیت های پشتیبانی را در این مدل از جمله محل استقرار، منتورشیپ، مشاوره های کسب و کاری و ارائه سرمایه به استارتاپ ها داریم.»

قدوسی در مورد تیم های کنونی چینووا نیز توضیح داد: «در حال حاضر شش استارتاپ در مجموعه وجود دارند. تاخت، یک صرافی رمز ارز غیرمتمرکز؛ هوادار، یک پلتفرم اختصاصی خدمات هواداری مبتنی بر بلاکچین؛ فارچین، راهکار تأمین مالی زنجیره تأمین بر بستر بلاکچین؛ کیمیا، ارائه دهنده درگاه پرداختی رمز ارز؛ زروان، ثبت کننده خاطرات روی بستر بلاکچین و ملاک، تقسیم بندی املاک به قسمت های بسیار کوچک.»

دهند. صدقی با بیان اینکه توثیق الکترونیکی سهام به عنوان یک پل ارتباطی بین بازار سهام و بازار پول ایجاد شده است، اظهار کرد: «در نتیجه این بانک ها هستند که به عنوان یکی از عوامل اصلی این فرایند ایفای نقش می کنند. در حال حاضر سه بانک ملی، مهر و رسالت به این فرایند ملحق شده و این امکان را در درگاه های خود اضافه کرده اند.»

او در ادامه افزود: «شرکت سپرده گذاری مرکزی محدودیتی در خصوص ارائه این خدمات به سایر بانک ها ندارد. این شرکت در حال تنظیم تفاهم نامه هایی است که فهرست حقوقی تکمیل شود و پس از آن اعلام عمومی می شود تا سایر بانک ها هم به این طرح ملحق شوند.»



عکس: پریا امیرحاجلو

# ما را با وی سی ها مقایسه نکنید

گفت و گو با سید محمد موسی زاده موسوی، مدیرعامل صندوق پژوهش و فناوری های نوظهور دیجیتال؛ او می گوید صندوق های پژوهش و نوآوری صرفاً برای سرمایه گذاری به وجود نیامده اند

سید محمد موسی زاده موسوی در رشته مهندسی صنایع در مقطع کارشناسی تحصیلات خود را آغاز کرد و در رشته مدیریت فناوری در مقطع دکترافارغ التحصیل شد. او هفت سال در معاونت علمی و فناوری و چهار سال هم در بخش خصوصی فعالیت کرده است. موسی طی این چهار سال در حوزه مشاوره مدیریت کسب و کارهای استارت‌آپی و شرکت های بزرگی چون همراه اول و فولاد مبارکه و سازمان اقتصادی کوثر فعالیت کرد. موسی زاده موسوی اکنون به عنوان مدیرعامل صندوق پژوهش و فناوری های نوظهور دیجیتال مشغول به فعالیت است. صندوق پژوهش و فناوری های نوظهور دیجیتال با تکیه بر مزیت های سهام داری و تجربه گروه مدیریتی این صندوق در حوزه اقتصاد دیجیتال و اکوسیستم فناوری و نوآوری کشور، به عنوان یک نهاد مالی تخصصی ایفای نقش می کند. این صندوق کمک به ارکان اکوسیستم این حوزه را در دستور کار خود قرار داده است. در این شماره کارنگ به گفت و گو با سید محمد موسی زاده موسوی نشستیم و از او در مورد اهداف و کارکردهای صندوق پرسیدیم. موسی می گوید بحث فناوری های دیجیتال و بازار و مقیاس پذیر بودن کسب و کارها موضوعات مهم برای این صندوق در انتخاب تیم ها هستند.



فینووا و تکنوتجارت از برگزاری  
رویداد فینوهک چه هدفی دارند؟

## فین تک ترسناک نیست و سرمایه گذار دارد

در بیان او، چالش هایی در این رویداد مطرح شده اند که همگی چالش های ترند دنیا به شمار می روند و پیدا کردن راهکار این چالش ها در امتداد نیاز روز دنیا و ایران است. فینوهک در زمره رویدادهای هیبریدی است که در آن هر فرد یا تیمی می تواند ایده های فین تکی خود را در فینوهک دنبال کند و در این رویداد مشارکت داشته باشد. فینوهک که به نوعی هکاتون صنعت مالی است، مملو از کارگاه های کاربردی و منتورینگ فعال است و همه مدرسان این رویداد در فین تک با سابقه هستند. این کارگاه ها روی مسائل و مشکلات متمرکز شده اند تا افراد بعد از هر کارگاه بتوانند سرخ های اولیه در آن حوزه از فین تک را دریافت کرده و کار خود را آغاز کنند.

در منطقه منا ۱۷ نئوبانک تأسیس شده که نشان می دهد فین تک موضوع داغی در جهان اطراف ما به شمار می رود. اگر کمی از منطقه فراتر برویم، می بینیم فین تک ها ۱۱ درصد از کل سرمایه گذاری خطر پذیر دنیا را به خود اختصاص داده اند و چهارمین حوزه مورد علاقه سرمایه گذاران به شمار می روند. حجم سرمایه گذاری خطر پذیر روی فین تک ها در سال ۲۰۲۱ معادل ۱۲۵ میلیارد دلار بوده که نسبت به سال قبل از آن، سه برابر شده و اگر با ۱۰ سال قبل مقایسه کنیم، در سال ۲۰۱۲ حجم سرمایه گذاری روی فین تک ها ۶۳ برابر رشد داشته است. در چنین شرایطی درمی یابیم که سرمایه گذاری روی حوزه فین تک نه تنها ترسناک نیست، بلکه جذاب است.



شماره ۶۱  
۲۳ مرداد ۱۴۰۱  
سال دوم

### ← سرمایه گذاری روی تیم های منتخب

«تیم های منتخب فینوهک در ۴۵ روز سرمایه در یافت می کنند.» این خبری بود که مریم نجفی در افتتاحیه رویداد آن را اعلام کرد. از طرف دیگر حمید علیمحمدی، مدیرعامل تکنوتجارت نیز به تیم های منتخب فینوهک این نوید را داد که تکنوتجارت می تواند ایده های نو و خلاقانه را در مسیری سازنده هدایت کرده و در ادامه با تأمین مالی به موقع به رشد آنها کمک کند. افراد برای رسیدن به سرمایه در فینوهک باید تیم شوند و چالشی در این حوزه بردارند. فینوهک با درگیر کردن دو بازوی نوآوری بانک تجارت و آینده، یعنی فینووا و تکنوتجارت و همین طور همراهی شرکت های مطرح فین تکی چون همراه کارت، فینوتک و ارتباط فردا، تبدیل به چهارراه بزرگی از تعامل شده و فرصت بی نظیری در صنعت فین تک ایران به شمار می رود که همه علاقه مندان فین تک می توانند به سادگی به این دنیای پر از پول و سرمایه وارد شوند.

### ← فینوهک؛ میانبری برای شروع یک کسب و کار در حوزه فین تک

طبق آخرین گزارش CBinsight، عدم دسترسی به سرمایه مالی و عدم ارائه راهکار برای مشکلات واقعی کاربران، اولین و دومین دلیل شکست استارت آپ ها است. فینوهک رویدادی چالش محور و مبتنی بر سرمایه گذاری توسط فینووا و تکنوتجارت است تا افراد در قدم اول به فین تک علاقه مند شوند و در قدم دوم بتوانند با کسب توانمندی و آموزش از افراد خبره، کسب و کاری در حوزه فین تک راه بیندازند. ولت تک (WealthTech)، اینشورتک (InsureTech)، رگ تک (ReqTech)، لندتک (Lend Tech) و پی تک (Paytech) به عنوان محورهای فینوهک معرفی شده اند. فینوهک در تعریف مریم نجفی، مدیرعامل فینووا، تلاشی برای آدرس دهی فرصت های جذاب به روز و چالش های موجود کاربران و کسب و کارهای خدمات مالی ایران است.





**توقف استخدام در گوگل  
بی سروصدا تمدید  
شده است**

## شرایط کاری گوگل سخت تر می شود؟

گوگل بی سروصدا توقف استخدام در این شرکت را که از چندماه پیش شروع شده بود، تمدید کرده است. در ماه ژوئیه، این شرکت اعلام کرد که استخدام به دلایلی که بیشتر آنها به شرایط اقتصادی و رکود در آمریکا مربوط می شود، برای دو هفته متوقف خواهد شد.

ولی گویا این توقف دنباله دار خواهد بود و فعلاً خبری از استخدام در این شرکت نیست. کار به جایی رسیده که کارمندان گوگل نگران هستند که آیا ممکن است توقف در استخدام به شروع اخراجها هم برسد یا نه! این شرکت هنوز به طور رسمی این توقف را لغو نکرده است، به همین دلیل برخی از کارمندان موتور بزرگ جست و جوگر اینترنتی از اقدامات انضباطی سخت تر و بیشتر شدن فشار کار بیم پیدا کرده اند.

برخی از کارمندان گوگل می گویند قبلاً شاهد کاهش استخدام توسط این شرکت بوده اند. پس از اینکه استاندار پپچای، مدیرعامل شرکت گفت که تعداد کارکنان شرکت با بهره‌وری آن همخوانی ندارد، یکی از کارمندان گوگل به یکی از رسانه‌های آمریکایی گفته این روزها در گوگل همه در مورد سفت کردن کمربندها صحبت می کنند. در یک اسکرین شات که توسط سایت اینسایدر منتشر شده، مدیر بخش فروش ابری گوگل کارکنان خود را تهدید کرده و گفته بررسی هایی با موضوع بهره‌وری فروش و بهره‌وری کلی به زودی انجام خواهد شد و اگر نتایج سه ماهه آینده خوب نباشد، احتمالاً «خون به پا خواهد شد».



صرفاً برای سرمایه‌گذاری به وجود نیامده اند. اگر این صندوق‌ها را با وی‌سی‌های تخصصی مقایسه کنیم، این گفته درست است و شاید کار این صندوق‌ها به اندازه کافی نمود پیدا نکرده است. ولی این صندوق‌ها نقش‌های دیگری هم در اکوسیستم دارند. برای مثال ضمانت‌نامه صادر می کنند، تسهیلات می دهند، خدمات دیگر به مجموعه‌ها و شرکت‌های دیگر ارائه می دهند و سرمایه‌گذاری و وی‌سی یکی از کارهای آنها محسوب می شود.

باید در نظر داشت که صندوق‌ها یک مجموعه تخصصی فعال در حوزه سرمایه‌گذاری نیستند. صندوق‌هایی وجود دارند که کار سرمایه‌گذاری هم انجام می دهند، ولی چون کل ۶۳ صندوق را در نظر می گیرید، صندوق‌های موفق در حوزه سرمایه‌گذاری به اندازه کافی دیده نمی شوند. صندوق‌های پژوهش و نوآوری شاید در حوزه سرمایه‌گذاری مانند صندوق‌های تخصصی و وی‌سی‌ها نتوانسته باشند موفق باشند، ولی در کل نسبت به سایر نقش‌هایی که در اکوسیستم دارند، صندوق‌هایی هم وجود داشته‌اند که در حوزه سرمایه‌گذاری فعال و موفق بوده‌اند.

### در مورد کارکردهای دیگر صندوق‌های پژوهش و نوآوری بیشتر بگویید.

صندوق‌های پژوهش و نوآوری تقریباً چهار کار اصلی را انجام می دهند. یکی از این کارها ارائه تسهیلات به مجموعه‌هایی است که در حوزه تمرکز صندوق فعالیت می کنند. کار دیگر صندوق صدور ضمانت‌نامه برای شرکت‌های دانش‌بنیان و نوآور است که یکی از نیازهای اصلی این شرکت‌هاست. شرکت‌ها معمولاً در تعامل با بانک‌ها برای توجیه کردن نوع قرارداد خود یا روی مباحثی مثل اعتبارسنجی و تضمین مشکل دارند. صندوق‌ها می توانند با صدور ضمانت این مشکلات را تسهیل کنند. کار دیگر سرمایه‌گذاری و مشارکت است که در مورد آن صحبت کردیم.

کارگزاری و عاملیت دستگاه‌های مختلف اجرایی یکی دیگر از کارهای صندوق‌های پژوهش و نوآوری است؛ یعنی صندوق‌ها منابع این دستگاه‌ها را در اختیار می گیرند و می توانند با استفاده از منابع، از طرف آن دستگاه‌ها تسهیلات یا خدمات مختلف به شرکت‌های دانش‌بنیان و فنآور ارائه دهند. همچنین سرمایه‌گذاری نیز مأموریت دیگری است که برای صندوق‌های پژوهش و فنآوری در نظر گرفته شده است.

### برنامه‌های صندوق برای سال جاری و سال آتی چیست؟

در حال حاضر چند اولویت داریم. یکی از آنها توسعه ابزارها و روش‌های نوین تأمین سرمایه و سرمایه‌گذاری در حوزه اقتصاد دیجیتال است. برنامه دیگر هم مربوط به توسعه بازار صادرات (خدمات و محصولات) این حوزه است. ذیل این دو برنامه ابزارهای مختلفی تعریف می شوند. مثلاً برای بازار صادرات می خواهیم نمایشگاه داخلی حوزه اقتصاد دیجیتال را در محل نمایشگاه دائمی تهران راه بیندازیم.

حوزه اقتصاد دیجیتال پر از ظرفیت و پتانسیل است. هم صندوق‌ها و مجموعه‌ها و هم صنایع و کسب‌وکارها همه باید کنار هم با یک رویکرد اکوسیستمی سعی کنیم از ظرفیت‌های این حوزه استفاده کنیم. ما اعتقاد نداریم که فقط یک صندوق می تواند تمام خدمات و فعالیت‌های مالی و اعتباری مورد نیاز را برای این حوزه تأمین کند. نیاز است که با همه مجموعه‌ها، صنایع، کسب‌وکارها و دستگاه‌های مختلف تعامل دوسویه‌ای شکل بگیرد و با تمام مجموعه‌هایی که می خواهند از این ابزار و ظرفیت استفاده کنند و در حوزه اقتصاد دیجیتال فعالیت کنند، آماده همکاری هستیم.

### در حال حاضر روی چند تیم سرمایه‌گذاری کرده‌اید؟

هنوز سرمایه‌گذاری انجام نداده‌ایم و در حال مذاکره با مجموعه‌ها و گروه‌های مختلف هستیم.

### مدل سرمایه‌گذاری شما چگونه است؟ کف و سقف سرمایه‌گذاری چقدر است؟

مدل سرمایه‌گذاری صندوق دو مزیت دارد. هم می توان با سایر نهادها (سایر بازیگران اکوسیستم مانند مدل هم سرمایه‌گذاری صندوق نوآوری و شکوفایی، سایر صندوق‌های سرمایه‌گذاری و صندوق‌های پژوهش و فنآوری دیگر) مشارکت و همکاری کرد و هم از ظرفیت سهام‌داران صندوق که از فعالان اکوسیستم هستند، بهره برد. بسته به نوع تیم و نوع محصول و خدمتی که می تواند ارائه دهد و پیشنهادهای که از طرف تیم مطرح می شود، در مورد مدل بهینه سرمایه‌گذاری تصمیم می گیریم.

ترجیح می دهیم که تیم‌ها مراحل اولیه فعالیت خود را گذرانده باشند و در راند A روی استارت‌آپ‌ها و تیم‌ها سرمایه‌گذاری کنیم. سقف سرمایه‌گذاری را هم با توجه به بحث هم سرمایه‌گذاری صندوق نوآوری و شکوفایی ۱۰ میلیارد تومان در نظر گرفته‌ایم.

### برنامه‌ای برای افزایش سقف سرمایه‌گذاری دارد؟

قاعدتاً با توجه به تغییرات فضای کلی اقتصاد و بالا رفتن هزینه تیم‌ها و با توجه به برنامه خودمان برای افزایش سرمایه، پیگیر این موضوع هم هستیم و سقف سرمایه‌گذاری را افزایش خواهیم داد.

### چه حوزه‌های برای سرمایه‌گذاری جذاب‌ترند؟

سرمایه‌گذاری روی حوزه‌ای که بازار پویا و بزرگی داشته باشد، یکی از موضوعات بسیار مهم برای ماست. حوزه فین‌تک و فناوری‌های مالی جزء اولویت‌های ماست. حوزه سلامت، انرژی، صنایع معدنی، کشاورزی و تمام حوزه‌هایی که می توانند با حوزه دیجیتال تقاطع داشته باشند، جزء علاقه‌مندی‌های ما هستند. در هر حوزه‌ای هر طرحی که ظرفیت رشد و پتانسیل داشته باشد، می تواند جزء گزینه‌های سرمایه‌گذاری ما باشد. حوزه فعالیت خود را بسته‌ایم و نسبت به طرح‌هایی که ویژگی‌های مذکور را داشته باشند، مشتاق هستیم.

در حال حاضر عمده گروه‌هایی که با آنها مذاکره کرده‌ایم، در حوزه سلامت و فین‌تک فعالیت می کرده‌اند. سایر تیم‌ها در حوزه گردشگری و زیرساخت اطلاعات و فضای ابری بوده‌اند. البته این تیم‌ها فعلاً طرح ارائه داده‌اند و نمی توان این‌گونه تصور کرد که برنامه خاصی برای سرمایه‌گذاری در حوزه سلامت داریم.

### چه معیارهایی برای پذیرش و سنجش طرح‌ها دارید؟

بحث فناوری‌های دیجیتال و حجم بازار و مقیاس پذیر بودن کسب‌وکارها موضوعات مهم برای ما هستند. به سایر موارد در مذاکرات و جلسات با تیم‌ها پرداخته می شود.

### چند سالی است که این مدل صندوق‌ها در ایران رواج پیدا کرده‌اند و به عنوان روش جدیدی در سرمایه‌گذاری شناخته شده‌اند؛ اما برخی معتقدند که هنوز این صندوق‌ها خروجی موفقی نداشته‌اند. به نظر شما دلیل این چالش چیست؟

باید به چند موضوع توجه کنیم. اول اینکه این صندوق‌ها

### شما به عنوان مدیرعامل صندوق پژوهش و فناوری‌های نوظهور دیجیتال، فناوری‌های نوظهور را چگونه تعریف می کنید؟

بهتر است نامش را تعریف این حوزه نگذاریم و بگوییم ما کدام حوزه‌های فناورانه را به عنوان فناوری‌های نوظهور دیجیتال و البته فناوری‌های پایه‌ای اقتصاد دیجیتال می بینیم. در سال‌های اخیر شاهد روندی هستیم که در آن حوزه‌هایی مثل هوش مصنوعی، بیگ دیتا، بلاکچین، اینترنت اشیا، ذخیره‌سازی و پردازش ابری و دیگر حوزه‌های فناورانه، هم کسب‌وکارهای جدیدی را شکل داده‌اند و هم باعث تغییراتی در کسب‌وکارهای سنتی تر شده‌اند. ما در حال حاضر این حوزه‌ها را به عنوان فناوری‌های نوظهور می بینیم و احتمالاً تا چند سال آینده به فناوری‌های جدیدی مانند پردازش کوانتومی و موارد مشابه هم خواهیم پرداخت. در واقع نگاه و چهارچوب تعیین حوزه فعالیت ما ثابت نیست. ما روی هر حوزه فناورانه که در اقتصاد دیجیتال بتواند به توسعه کسب‌وکار جدید کمک کند یا بتواند تغییرات یا نوآوری‌هایی را در کسب‌وکارهای بالغ در صنایع قدیمی ایجاد کند، تمرکز می کنیم.

### در حال حاضر به طور خاص روی چه فناوری‌هایی تمرکز دارید؟

حوزه‌های اولویت‌دار در حال حاضر برای ما هوش مصنوعی، اینترنت اشیا، بلاکچین، پردازش و ذخیره‌سازی ابری و کلان‌داده‌ها هستند؛ اما احتمالاً به مرور زمان حوزه‌های دیگر هم جزو این موارد قرار بگیرند.

### لطفاً راجع به ترکیب سهام‌داری صندوق توضیح دهید. چه شرکت‌های خصوصی و دولتی در صندوق سهام دارند؟ از حاکمیت چه کسانی در این صندوق سهام هستند؟

سهام بخش دولتی ما ۲۵ درصد و بخش خصوصی هم ۷۵ درصد است. معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری و شرکت توسعه سرمایه‌گذاری دانشگاه تهران به عنوان دو نهاد دولتی در صندوق سهام دارند. از بخش خصوصی هم شرکت پردازش اطلاعات مالی پارس، هلدینگ دانش‌بنیان گرین وب، تجارت الکترونیک خاورمیانه و شرکت بانیان رویش سامانه‌های آینده (برسا) سهام‌دار صندوق هستند.

### صندوق پژوهش و فناوری‌های نوظهور دیجیتال چگونه راه‌اندازی شد و از چه زمانی شروع به فعالیت کرد؟

ظرفیت و تحول آفرینی حوزه اقتصاد دیجیتال و فناوری‌های این حوزه، در سال‌های اخیر در کسب‌وکارها نمود پیدا کرده است و روزبه‌روز نیز ظرفیت آن بیشتر نمایان می شود. یکی از نیازهایی که در حوزه اقتصاد دیجیتال در کشور حس می شد، وجود یک بازیگر فعال در عرصه تأمین مالی و ارائه اعتبار مورد نیاز به بازیگران مختلف اکوسیستم بود که بتواند با استفاده از اختیارات قانونی، به تسهیل فرایند نقش آفرینی این بازیگران بپردازد. در واقع پیش از این، برای این حوزه صندوق پژوهش و نوآوری تخصصی وجود نداشت. فرایند راه‌اندازی صندوق هم از ستاد اقتصاد دیجیتال و هوشمندسازی معاونت علمی شروع شد و حدود سه سال طول کشید. رسیدن به ترکیب بهینه‌ای از سهام‌داران بخش دولتی و بخش خصوصی زمان زیادی را به خود اختصاص داد. اردیبهشت سال ۱۴۰۰ مجوز ثبت صندوق از طرف دبیرخانه صادر شد و در دی ماه همین سال صندوق ثبت و اسفندماه مجوز فعالیت صادر شد و فعالیت خود را آغاز کردیم.



راضیه مینایی  
Raziyeh.minaei995@gmail.com



شماره ۶۱  
۲۳ مرداد ۱۴۰۱  
سال دوم



طرح جدید  
نیکوکاری اسنپ

## حمایت از کودکان بی سرپناه

اسنپ از آغاز طرح جدید نیکوکاری اسنپ کلاب با نام «حمایت از کودکان بی سرپناه زیر ۱۳ سال» خبر داد. این طرح که با همکاری مؤسسه خیریه «طلوع بی نشان‌ها» اجرایی می‌شود، نهمین طرح از طرح‌های نیکوکاری باشگاه مشتریان اسنپ در راستای مسئولیت اجتماعی این شرکت است. هدف از اجرای این طرح کمک به تجهیز و راه‌اندازی خانه‌های امن برای حمایت از کودکان بی سرپناه است که در معرض انواع آسیب‌های اجتماعی قرار دارند. در این طرح بخشی از هزینه‌های تجهیز و راه‌اندازی خانه امن با نام «سرای فراز» تأمین خواهد شد.

«طلوع بی نشان‌ها» سازمانی است مردم‌نهاد و غیردولتی که فعالیت خود را از سال ۱۳۸۷ آغاز کرده است. این مؤسسه خدمات تخصصی به زنان، مردان و کودکان آسیب‌دیده از اعتیاد و کارتن‌خوابی ارائه می‌دهد و فعالیت خود را در هفت حوزه جذب، درمان، سرپناه، آموزش، اشتغال، بازگشت به خانواده و بازگشت به بدنه جامعه متمرکز کرده است.

از سال ۱۳۹۶ «سرای نور» به‌عنوان یکی از مراکز حمایتی طلوع و با مجوز سازمان بهزیستی، اقدام به پذیرش کودکان و نوجوانان پسر ۷ تا ۱۸ سال بی سرپناه کرده است. این کودکان عمدتاً بی سرپرست یا بدسرپرست هستند و در زمره کودکان کار و خیابان نیز محسوب می‌شوند.

کاربران اسنپ می‌توانند بدون پرداخت هیچ مبلغی و تنها با امتیازهای اسنپ کلاب خود در این کار نیک سهمیم باشند. اسنپ به‌ازای هر ۲۰۰۰ امتیاز کاربران، مبلغ ۴۰۰۰ تومان به تجهیز و راه‌اندازی سرای فراز کمک می‌کند.

همچنین کاربران می‌توانند در طرح‌های دیگر نیکوکاری اسنپ کلاب برای حمایت از زنان آسیب‌دیده از خشونت، کمک به اشتغال مادران کم‌برخوردار، تجهیز خانه‌های شهرستان دلگان و تصفیه آب روستاهای سیستان و بلوچستان نیز مشارکت داشته باشند.



شماره ۶۱  
۲۳ مرداد ۱۴۰۱  
سال دوم



# تبدیل فرصت‌ها به کسب‌وکار



درباره رویداد فیوژن که توسط جوانه و دیوار برگزار می‌شود، در گفت‌وگو با آرین افشار، مدیرعامل جوانه و مرتضی کاظمی، راهبر اجرایی این رویداد

رویداد فیوژن ۱۲ شهریورماه قرار است کار خود را آغاز کند؛ رویدادی که به همت شرکت سرمایه‌گذاری جسورانه جوانه و دیوار برگزار می‌شود و برگزارکنندگان آن می‌گویند نسبت به رویدادهای مشابه، اتفاقات متفاوت‌تری در آن رخ خواهد داد. در گفت‌وگوی پیش رو، آرین افشار، مدیرعامل جوانه و مرتضی کاظمی راهبر اجرایی رویداد فیوژن و راهبر توسعه کسب‌وکار جوانه از جزئیات و ویژگی‌های این رویداد می‌گویند و به شرح مراحل مختلف آن می‌پردازند.

در ابتدا کمی درباره فیوژن و روند آن توضیح می‌دهید؟  
آرین افشار: رویداد فیوژن رویدادی با تمرکز بر تیم‌سازی است که جوانه و دیوار بانی برگزاری آن هستند. این رویداد به مدت سه ماه در قالب اینکیوبیشن و در سه مرحله اجرا می‌شود. هر مرحله نام متفاوتی دارد. فیوژن استارت به عنوان مرحله اول، فیوژن اکشن گام دوم و فیوژن بتا مرحله نهایی به حساب می‌آید. در فیوژن استارت که رویدادی سه روزه و تمام‌وقت است، افراد می‌توانند به صورت فردی یا تیمی در این رویداد



## رهبران کسب و کارها چگونه می توانند از دو ویژگی چابکی و خلاقیت برای پیشرفت استفاده کنند؟

### الزامات چابک و خلاق بودن

برتری یا اولویت قائل شویم، خلاقیت بر چابکی ارجح است. از آنجا که دنیا به سمت هوشمندی پیش می رود، بسیاری از کارهای روتین، مکانیزه و به دنبال آن چابک خواهند شد و آنچه اهمیت بیشتری دارد، توانایی حل مسائل پیچیده است. در حقیقت خلاقیت، استراتژی بقا در بازارهای جهانی است.

همان طور که گفته شد، خلاقیت در ذهن آرام و بدون استرس صورت می گیرد و چابکی، فرزند بودن را می طلبد، اما آنچه موجب پیروزی در زمان حاضر است، چابکی خلاق است. چابکی کسب و کار (Business agility) به معنای واکنش به تغییرات در زمان واقعی، ایجاد استراتژی های جدید در موقعیت هایی است که چندان قابل پیش بینی نیست. اتخاذ تصمیمات رهبری چابک مانند خدمات رسانی به یک هوایم در حالی است که در هواست. امروزه نقش یک رهبر این است که با تکیه بر داده های خوب و اعتقاد شخصی، قضاوت و اصلاح مسیر را در جریان پرواز انجام دهد.

این نوع چابکی جوهره خلاقیت است؛ ساختن چیز جدیدی (در این مورد، استراتژی و فرصت) که قبلاً وجود نداشته است. فرایند خلاقیت ممکن است ناراحت کننده باشد، زیرا همیشه مشخص نیست که اوضاع چگونه پیش خواهد رفت. اما افراد خلاق از تغییر هراسی ندارند. آنها آن را پذیرفته و به دنبال راه هایی برای استفاده از آن به نفع کارکنان و مشتریان هستند. رهبران و سازمان های خلاق برای چابکی واقعی مجهز شده اند، زیرا طرز فکر آنها فرهنگ ارتباط و همکاری را تقویت می کند.

داشتن یک دیدگاه سراسری و کلی، فضایی را ایجاد می کند که در آن یادگیری مداوم یک هنجار است. استفاده از این سبک رهبری، شخص را قادر می سازد تا در این بازار پویا به فرهنگ ها و موقعیت های مختلف توجه کند و تکامل یابد. فلسفه رهبری چابک - که به عنوان «رهبری موقعیتی» (situational leadership) نیز شناخته می شود - امروزه بیش از هر زمان دیگری لازم است. این فلسفه در مورد رویکرد استراتژی یک و خلاقانه به تصمیمات رهبری است.

از نظر شما کدام یک از مشخصه های خلاقیت یا چابکی اهمیت و ارزش بالاتری برای سازمان ایفا می کند؟ آیا این دو خصیصه آموزشی و یادگرفتنی هستند؟ «چابکی خلاق» چیست و چرا یک خصیصه ویژه برای رهبران است؟ در این نوشتار ضمن معرفی این دو ویژگی مهم، به سوالات فوق پاسخ داده شده است.

خلاقیت و چابکی مشخصه هایی کلیدی برای تداوم موفق کسب و کارها در دنیای تغییرات هستند. توانایی سازمان ها در درک سریع و واکنش سریع به تغییرات محیطی، عامل مهمی در موفقیت سازمان است. استخدام، آموزش و پرورش چنین نیروهایی ایجاد ارزش خواهد کرد. ابتدا با مفهوم آنها آشنا شویم:

**چابکی:** توانایی تغییر در زمان لازم و واکنش سریع هوشمندانه را چابکی گویند. (بترورک، ۲۰۲۱) به عبارت دیگر به انعطاف پذیری و پاسخ سریع در محیطی پویا، چابکی گویند. (مکنزی، ۲۰۱۵)

**خلاقیت:** توانایی فراتر رفتن از شیوه های سنتی و متداول، تفکر یا عمل و ایجاد ایده ها، روش ها یا اشیای جدید و بدیع است. حل مشکلات پیچیده و تفکر خارج از چارچوب را خلاقیت گویند. (مور، ۲۰۱۸) خلاقیت، مهارت و توانایی بیان تخیل و ابداع چیز جدید است. با این حال، خلاقیت در کنار نیروی ذاتی بودن، تمرینی است که با بهره گیری از منابع، دانش، ابزار و تفکر جمعی نیز می توان آن را پرورش و توسعه داد.

ذهن آرام، استقلال (Autonomy)، تفکر مشارکتی، تکرار و بازنگری ایده باعث تقویت خلاقیت می شود. آنچه علم اعصاب نشان می دهد این است که چگونه دور شدن از تأکید بر سود/پاداش به ارتقای محیط کاری که در آن به افراد آزادی فکر کردن، استراحت کردن، ارائه نظرات و مالکیت بر ایده هایشان داده می شود، می تواند به ایجاد محیطی کمک کند که در آن افراد با انگیزه و خلاق باشند. ایده محوری شرکت های چابک را قادر می سازد تا در لبه نوآوری پیشرو باشند و استعداد های برتر را حفظ کنند.

نتیجه تحقیقات نشان می دهد که اگر قرار باشد بین این دو مشخصه

فیوژن به نظر تان چه مزیت هایی دارد؟

**کاظمی:** اولین مزیت فیوژن این است که فرصت ها از سمت جوانه ارائه می شود. در نتیجه خیلی از بچه هایی که ایده ای ندارند می توانند از این فرصت ها استفاده کنند. در گام بعدی چون این رویداد بلندمدت است، افراد و تیم ها بر اساس استیج هایی که ورود پیدا می کنند، در کنار بهترین اساتید قرار می گیرند و آموزش های لازم را فرامی گیرند. در نتیجه مثل یک فرایند شتابدهی تمامی آموزش های مورد نیاز به افراد ارائه می شود. همچنین از مدیران محصول، بخش های حقوقی و مالی هم منتورهای بسیار خوبی در کنار تیم ها حضور دارند و می توانند تجربیات خود را به افراد منتقل کنند. به خاطر تجربه این منتورها، افراد می توانند بیزینس مدل بهتری را طراحی کرده و تصمیم های بهتری بگیرند. این اتفاق هم خیلی کم در رویدادها افتاده و فکر می کنیم خیلی مهم است که تیم ها در یک باز زمانی مشخص در کنار منتور خود باشند و بتوانند این مسیر را در کنار هم پیش ببرند.

در این رویداد چه امکاناتی را برای تیم هادر نظر گرفته اید؟

**افشار:** گرنتی که به تیم ها داده می شود، به صورت بلاعوض است و تیم ها پس از آن می توانند وارد کمیته سرمایه گذاری جوانه شوند و اقدام به جذب سرمایه برای ادامه مسیر کنند. ما سعی کردیم تمامی نیازمندی های تیم ها مثل فضای استقرار، زیرساخت، دوره های آموزشی و منتورهای اختصاصی را فراهم کنیم. همان طور که می دانید تیم ساختن کار راحتی نیست. برای اینکه افراد شناخت بهتری از هم پیدا کنند و ساختارها را بشناسند، ما برنامه های عملیاتی را به ویژه در فیوژن

استارت در نظر گرفته ایم.

هدف اصلی تان از برگزاری این رویداد چه بود؟

**کاظمی:** یکی از دلایل برگزاری مشترک این رویداد توسط جوانه و دیوار این است که خیلی وقت ها رویدادهایی که در قالب تیم سازی در اکوسیستم نیاز است، برگزار نمی شود. در واقع نیاز است حال و هوای کارآفرینی و انگیزه دادن به افراد بیشتر شود. یکی از اهداف اصلی ما همین مسئله بود. علاوه بر این تیم ها به راحتی می توانند به کمیته سرمایه گذاری برای جذب سرمایه وارد شوند.

چه کسانی می توانند شرکت کنند؟

**افشار:** مخاطبان اصلی این رویداد افراد فنی، برنامه نویس ها، مدیران محصول، توسعه دهندگان کسب و کار، طراحان تجربه کاربری و دیزاینر هستند. ولی برای ما خیلی مهم است تیمی که تشکیل می شود بتواند محصول اولیه خود را تولید کند و حتماً نگاه کسب و کاری هم داشته باشد. این رویداد می تواند طیف وسیعی از مخاطبان را داشته باشد، ولی برای ما مهم است که افراد حداقل تجربه به اولیه را داشته باشند. به همین خاطر این فرایند پذیرش نیاز به بررسی از سمت ما دارد تا احراز دوباره توانمندی صورت بگیرد و بعد از آن پذیرش می شوند.

هزینه آن برای افراد و تیم ها چقدر است؟

**کاظمی:** رویداد به صورت رایگان برگزار می شود و هزینه ای نمی گیریم؛ ولی افراد برای ورود ارزیابی می شوند. تاریخ ثبت نام هم تا ۲۷ مرداد است و از ۱۲ شهریور مرحله اول آن شروع می شود. برای جزئیات بیشتر و ثبت نام هم دوستان می توانند از event.javane.vc/Fusion استفاده کنند.

شرکت کنند. اگر کسی به صورت فردی وارد این مرحله شود، می تواند تیم خود را بسازد یا وارد تیم های دیگر شود.

این رویداد از چه منظری با رویدادهای دیگر استارتایی تفاوت دارد؟

**مرتضی کاظمی:** یکی از تفاوت های اصلی این رویداد با رویدادهای دیگر این است که از سمت دیوار ما خیلی از فرصت های کسب و کاری را شناسایی می کنیم و می دانیم که در چه بخش هایی این امکان وجود دارد که به بخش احراز کسب و کار یا Idea Validation نیاز کمتری وجود داشته باشد. به همین خاطر بچه ها می توانند تمرکز بیشتری روی محصولشان داشته باشند و به این فکر کنند که چطور محصول بهتری تولید کنند. در نتیجه این رویداد فرصت های مشخصی را به افراد می دهد تا بتوانند ایده هایشان را بر اساس این فرصت ها پرورش دهند.

ما در حال حاضر فرصت های متفاوتی را مشخص کرده ایم که دوستان می توانند از طریق لینک پیچ رویداد به آدرس event.javane.vc/Fusion مشاهده کنند.

حوزه های این رویداد چه هستند؟

**کاظمی:** این فرصت ها در حال حاضر در حوزه های هوش مصنوعی، امنیت اطلاعات، چت بات، پردازش زبان طبیعی، سوشال کامرس، کارشناسی کالا، گردشگری، واقعیت مجازی و افزوده، پردازش ویدئو و تصویر است. در صورتی که افراد و تیم ها بتوانند در این مرحله تیم خود را بسازند و مورد تأیید اولین مرحله داوری قرار بگیرند، می توانند وارد گام بعدی شوند.

در مرحله دوم

یا همان اکشن چه اتفاق هایی می افتد؟

**افشار:** در فیوژن اکشن وارد مرحله عملیاتی کردن ایده می شویم. در این مرحله تیم ها می توانند در کنار دوره های آموزشی که می بینند و مشاوره ای که از منتورها دریافت می کنند، به یک پروتوتایپ برسند و پیچ و ارائه خود را آماده کنند. در این مرحله در واقع ایده به یک طرح کسب و کاری تبدیل می شود. روی فرایندهای مالی و پیش بینی های مالی خود کار کنند و سعی داشته باشند برای پذیرش و ورود به فیوژن بتا آماده شوند. در نتیجه خیلی مهم است که در انتهای فیوژن اکشن یک تیم شکل گرفته و فایل پیچ و ارائه شان آماده باشد. باید بتوانند از ایده شان دفاع کنند و برنامه مالی مشخصی برای کسب و کارشان داشته باشند و مثل یک استارتاپ بیابند هیئت داوری را قانع کنند که چرا این تیم می تواند روی این ایده کار کند.

اگر تیم ها موفق باشند، چه حمایت هایی برایشان در نظر می گیرید؟

**افشار:** در صورتی که این تیم ها مشخص شوند و بتوانند به مرحله فیوژن بتا راه پیدا کنند، وارد راه اندازی عملیاتی کسب و کار می شوند. تیم هایی که وارد این مرحله مالی می شوند، گرنت یا حمایت مالی بلاعوض تا سقف ۲۵ میلیون تومان در دریافت می کنند که برای هزینه کرد حدود یک تا یک ماه و نیم است تا بتوانند تمام وقت روی ایده شان زمان بگذارند و محصولشان را در قالب یک MVP دولوپ کنند. در صورتی که از این مرحله هم با موفقیت عبور کنند و محصول خوبی تولید شده باشد، افراد می توانند برای ورود به کمیته سرمایه گذاری جوانه اقدام کنند. در واقع فیوژن فاینال شکل می گیرد که برای جذب سرمایه است.



شماره ۶۱  
۲۳ مرداد ۱۴۰۱  
سال دوم



فدکس یکشنبه راز تقویم کاری خود حذف می کند

## شرایط در حال تغییر

فدرال اکسپرس فدکس در حال انجام اقداماتی برای کاهش تحویل یکشنبه در بخش های خاصی از ایالات متحده است.

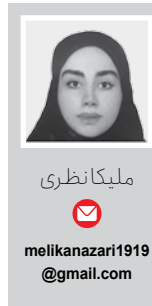
فدرال اکسپرس مستقر در ممفیس، در بیانیه ای که به طور مداوم در حال ارزیابی فرصت ها برای بهینه سازی عملیات شبکه بر اساس شرایط بازار و نیازهای مشتری است، اعلام کرد: «با تغییر شرایط اقتصادی، در حال انجام تنظیمات عملیاتی برای تعلیق خدمات تحویل یکشنبه

در برخی از بازارهای روستایی و دورافتاده کم تراکم، از دوشنبه (۱۵ اوت) هستیم.» فدرال اکسپرس، ارائه دهنده خدمات لجستیک و حمل و نقل کالای جهانی است که در ابتدا برنامه های خود را برای

تحویل منازل در هفت روز هفته، برای اکثر مناطق ایالات متحده، در ماه می ۲۰۱۹ اعلام کرد که در ژانویه ۲۰۲۰ اجرایی شد. در آن زمان این خبر چندان تعجب آور نبود، زیرا فدرال اکسپرس قبلاً هفت روز در هفته در فصل اوج تعطیلات، کالاها را تحویل داده بود. تحلیلگر مورگان استنلی، در یادداشتی نوشت که حرکت فدرال اکسپرس به تحویل هفت روزه در هفته در ژانویه ۲۰۲۰ پس از قرنطینه های کووید سرعت گرفت تا بتواند با افزایش بی سابقه تحویل ها مقابله کند. با این حال، طبق گزارش ها، معرفی سریع تحویل یکشنبه نیز تقاضاهای سنگینی را برای فدکس و پیمانکاران آن ایجاد کرد که می توان تغییر شرایط اقتصادی را محرک اصلی این تصمیم دانست. این تصمیم همچنین به گزارش های رسانه ای مبنی بر نارضایتی پیمانکاران که تا حدی به تحویل یکشنبه مربوط می شد، ربط دارد. این تحلیلگر اضافه کرد که این حرکت فدرال اکسپرس به چند دلیل مختلف شگفت انگیز بود، از جمله گسترش بی وقفه خدمات و پیامدهای رقابتی. زیرا فدکس سرویس یکشنبه را به عنوان یک مزیت رقابتی نسبت به USPS تلقی کرده بود، در حالی که آمازون لجستیک و USPS به ارائه هفت روز هفته ادامه می دهند.



شماره ۶۱  
۲۳ مرداد ۱۴۰۱  
سال دوم



ملیکا نظری

melikanazari1919@gmail.com



تکس: امیرجدیدی

# دو غایب بزرگ لجستیک

گفت و گو با حسن دوست حقی، مدیرعامل شرکت لجستیک شتابان شمال؛ او می گوید اگر کسب و کارهای دانش بنیان نیاز صنعت را شناسایی کنند، از ابزارهای فناورانه آنها استقبال خواهد شد؛ از نظر او آن طور که باید به این صنعت «سرمایه و فناوری» تزریق نشده است

در دنیا استانداردی برای انجام سرویس لجستیک تعریف می شود و بیژینس به شکل سرویس محور اداره می شود و یک وزارتخانه عملیات لجستیک کشور را مدیریت می کند. به عنوان مثال، استاندارد غذا و دارو تعیین می کند که بر مبنای چه استانداردی شرکت های لجستیک اجازه حمل دارو را دارند. اما وظیفه ای برای حمل و نقل آن بر عهده ندارد. اما این سازمان وظیفه ای برای حمل و نقل آن بر عهده نمی گیرد و دخالتی در این امر ندارد. ما این فرهنگ را از ابتدا در مملکت خود نداشته ایم. نتیجه اش این می شود که بخش های مختلف لجستیک مانند جزایر عمل می کنند و وقتی یکپارچه نیستند، بهینه نمی شوند. این فضای صنعت لجستیک در ایران است. جزایری که بهینه عمل نمی کنند!

### چرا لجستیک ایران، بهره ور نیست؟

در ایران بخشی از این لجستیک را در راهداری، بخشی را در حمل و نقل و بخش دیگر را در پخش می بینیم و تکه تکه کردن و یکپارچه نبودن آن باعث می شود لجستیک ما لجستیک بهره ور و چابکی نباشد. نتیجه این سیاست گذاری این است که ما در حال حاضر در ایران شرکت لجستیک بین المللی به معنای واقعی نداریم، چون در هر صنعت که نگاه کنیم لیدرهایی در بازار داریم ولی مثلاً در صنعت حمل و نقل جاده ای هیچ شرکتی نیست که یک درصد از سهم بازار ایران را در اختیار داشته باشد.

با اینکه در حال حاضر حدود ۴۰۰ هزار نفر در کشور مشغول عملیات لجستیک هستند، آیا شرکت بزرگ بین المللی لجستیک در ایران وجود دارد؟

خیر. متأسفانه شرکت بزرگ بین المللی در ایران نداریم، زیرا از مفهوم لجستیک به درستی استفاده نشده است. برای داشتن چنین شرکتی باید گردش مالی نزدیک به چهار میلیارد دلار داشته باشیم. شاید به همین دلیل است که ما در کشور، شرکت بین المللی بزرگ لجستیک به معنای واقعی نداریم. با اینکه شرکت شتابان شمال، در نوع خود شرکت بزرگ لجستیک محسوب می شود، اما وقتی شرکت های بزرگ دنیا در کشورهای مختلف را مرور می کنیم، می بینیم در بین شرکت های بزرگ، حداقل پنج شرکت خدمات لجستیک ارائه می دهند. به عنوان مثال، قدرت آمازون و والمارت به لجستیک شان است. در حالی که در ایران، از میان شرکت های بزرگ، هیچ یک شرکت لجستیک نیستند. در کشورهای دیگر، از همان ابتدا لجستیک را تقسیم بندی کرده اند و نهادهای کشاورزی و محصولات کشاورزی توسط یک سازمان تصمیم گیر اداره می شوند. در حالی که در ایران برای حمل گوشت، یک سازمان تصمیم می گیرد و برای حمل کالاهای اساسی، یک سازمان و برای کارهای مختلف لجستیک هر بخش در دست یک سازمان قرار دارد و با چندین وزارتخانه سروکار خواهیم داشت.

فضای صنعت لجستیک در ایران شبیه به جزایری است که هیچ ارتباط و یکپارچگی بین آن ها وجود ندارد و به همین دلیل نیز بهینه عمل نمی کنند! حسن دوست حقی، مدیرعامل شرکت حمل و نقل سراسری کالای شتابان شمال (همکار گروه سولیکو-کاله) این را می گوید و معتقد است عملیات لجستیک کشور بهتر است توسط یک وزارتخانه به صورت یکپارچه و هماهنگ با سایر بخش ها، مدیریت و راهبری شود، نه اینکه بخش های مختلف مانند جزایر عمل کنند و هر بخش کار خودش را کرده و ساز خودش را بنوازد! دوست حقی، یکپارچگی میان بخش های مختلف صنعت لجستیک را فرصتی تلقی می کند تا با استفاده از آن بتوان روزی را به عنوان روز ملی لجستیک در ایران ثبت کرد.

### چرا در کسب و کارهای بزرگ، لجستیک اهمیت زیادی دارد؟

لجستیک محور استراتژیک توسعه اقتصادی کشور است. اگر GDP و GNP کشور را بررسی کنیم، لجستیک بین ۸ تا ۱۰ درصد از GDP کشور را تشکیل می دهد. پشت هر کالایی یک عملیات لجستیک نهفته است. از مزرعه تا مصرف کننده، کلی حلقه های مختلف لجستیک قرار گرفته که بسته به آن کسب و کار ممکن است حلقه ها کم و زیاد شوند، اما فعالیت های لجستیک جزء جدایی ناپذیر کسب و کارها هستند.





## پهپادهای آمازون اوایل ۲۰۲۲ آماده ارسال کالامی شوند شبیه به داستان های علمی - تخیلی

است که در راه اند. جف بزوس، بنیان گذار و مدیرعامل سابق آمازون برای اولین بار در سال ۲۰۱۳ اعلام کرد که این شرکت در حال آزمایش تحویل به وسیله پهپاد است و هدف آن تحویل کالا ظرف ۳۰ دقیقه یا کمتر از آن است.

از آن زمان، موانع زیادی سدا ره شروع به کار این پروژه شد. گزارش بلومبرگ در اوایل سال جاری برنامه‌ای را با چالش های فنی، گردش مالی بالا و نگرانی های ایمنی تشریح کرد. بلومبرگ گزارش داد که این شرکت بیش از دو میلیارد دلار (۱٫۹ میلیارد یورو) برای این پروژه هزینه کرده است.



نگین نظری

Neginnazari29@gmail.com

آمازون گفته است برنامه آزمایشی سرویس پرایم ایر، هنوز با یکسری موانع قانونی مواجه است، اما انتظار دارد تا پایان ۲۰۲۲ این سرویس، هزاران آیتم

مختلف را به صورت مستقیم به دست مشتریان برساند. شهر لاکفورد بیش از ۳۵۰۰ نفر جمعیت دارد و قرار است مشتری های درباره سرویس پرایم ایر بازخورد بدهند.

ساکنان این شهر در کالیفرنیا به زودی می توانند اشتراک ارسال با پهپاد را به صورت رایگان دریافت کنند. سپس اقلامی که ارسال آنها با پهپاد امکان پذیر است برای آنها مشخص می شود. هدف آمازون حمل کالاهایی با حداکثر وزن پنج پوند (کمی بیشتر از دو کیلوگرم) است که ممکن است خیلی کم به نظر برسد، اما ۸۵ درصد ارسال های این غول خرده فروشی آنلاین در همین وزن است. آمازون قصد دارد این سرویس را به تدریج در مقیاس گسترده تر پیاده سازی کند و پاسخگوی نیازهای مشتری در حوزه های دیگر هم باشد.

پیش از این، چندین برنامه آزمایشی ویژه از شرکت هایی مانند المارت، یونایتد پارسل سرویس و فاکس کورپ، برای نخستین بار اجرا شد اما آمازون اولین بار است سفارش های عمومی را با پهپاد تحویل می دهد.

شرکت آمازون اعلام کرده است مشتریان در لاکفورد (شمال کالیفرنیا)، از اولین افرادی هستند که مرسوله های پستی خود را از طریق پهپاد دریافت می کنند. این شرکت برای اولین بار آماده می شود تا ارسال هوایی به مردم را راه اندازی کند. سرویس جدید این غول خرده فروشی آنلاین که به پرایم ایر معروف است، اواخر امسال در دسترس ساکنان لاکفورد قرار خواهد گرفت و در انتظار مجوز نهایی از اداره هوانوردی فدرال ایالات متحده آمریکا و مقامات محلی است.

این یک نقطه عطف بزرگ برای پروژه تحویل پهپادهای تحویل بار آمازون است که تقریباً ۱۰ سال روی ساخت آن کار شده است. این شرکت اذعان کرده است: وعده ساخت هوایمماهای بدون سرنشین، اغلب شبیه یک داستان علمی - تخیلی احساس می شود و برای اینکه به واقعیت پیوندد، تقریباً یک دهه تلاش شده است.

آمازون در توضیح نحوه عملکرد پرایم ایر گفت: «مشتریان می توانند اقلام واجد شرایط پرایم ایر را در سایت شرکت آمازون جست و جو کنند، سفارش خود را ثبت کنند و سپس با یک ریدایب وضعیت، زمان تحویل تخمینی برای کالای خود را دریافت کنند.» برای این تحویل، پهپاد به محل تحویل تعیین شده پرواز می کند، در حیات خلوت مشتری فرود می آید و در ارتفاع ایمن شناور می ماند و در آخر بسته را با خیال راحت در قسمتی امن آزاد می کند و به ارتفاع بازی می گردد.

این نوع پهپادهای می توانند فراتر از خط دید پرواز کنند، به این معنا که نیازی به مشاهده گر بصری ندارند. آنها قادرند هوایمماها و موانع دیگر مانند انسان و حیوانات خانگی را حس و از آنها اجتناب کنند. آمازون گفته هدف این است که مشتریان بتوانند اقلام خود را کمتر از یک ساعت با خیال راحت دریافت کنند.

تحویل پهپادهای آمازون مدت زیادی

در ایران چگونه می توان زمینه های تأسیس یک شرکت لجستیک بین المللی را ایجاد کرد؟

در ایران اگر بخواهیم یک شرکت بزرگ بین المللی داشته باشیم باید در شرایط رقابت صحیح با دنیا قرار بگیریم که البته این امر تقریباً غیرممکن است. به عنوان مثال، قیمت خودرو در ایران حداقل سه برابر کشورهای دیگر است و از لحاظ کیفیت، هزینه های نگهداری و زیرساخت های جاده ای نیز با آن ها قابل قیاس نیست. ما برای حضور در مناقصات نیاز به سرمایه گذاری سه برابری داریم اما باید قیمت های مشابه شرکت های بین المللی را پیشنهاد دهیم. بنابراین در این بازار رقابتی شانس برای حضور نداریم. این موضوعی است که لجستیک را کمی محدود می کند و به ندرت می توانیم شانس حضور در کنار شرکت های بزرگ بین المللی را داشته باشیم.

به هر حال برای ایجاد تغییر باید از یک جا شروع کرد. به نظر شما این قسمت کجا می تواند باشد؟

شرکت های لجستیکی در کشور، متأسفانه از دو طرف افتاده اند؛ یا کاملاً سنتی هستند یا کاملاً به روز. در حالی که اگر تفکر حد وسط ما بین شرکت هایی که می خواهند سنتی کار کنند و آن ها که می خواهند به روز عمل کنند، وجود نداشته باشد، موفق نخواهیم بود. این دغدغه ای است که من دارم. زیرا لجستیک صنعتی است که سرمایه گذارها و تکنولوژی با هم هم افزایی ایجاد می کنند، اما هیچ کدام به تنهایی نمی توانند کار را به درستی پیش ببرند.

باید بتوانیم با هم همزمان تر شویم، برداشت صحیح نسبت به این کسب و کار داشته باشیم و از قدرت یکدیگر استفاده کنیم. این سیاست در صنعت بسیار ضعیف است و حتی می توان گفت دیده نمی شود.

شرکت های دانش بنیان در این زمینه چه کمکی می توانند بکنند؟

شرکت های دانش بنیان از فضای واقعی صنعت فاصله زیادی دارند و با تفکری که بر فضای فکری آنان حاکم است، نمی توانند به صنعت ورود کنند و موفق باشند. از طرفی شرکت های لجستیکی نیز بیشتر سنتی عمل می کنند و فاصله بین این دو باعث می شود صنعت لجستیک نتواند آن طور که باید سر جای صحیح خود قرار گیرد.

اگر لجستیک سنتی و فناوری هم افزایی پیدا کنند، چه اتفاقی حاصل می شود؟

این موضوع را با مثالی از شرکت شتابان شمال بازگو می کنم. در ناوگان این شرکت حدود ۲۵۰۰ ماشین فعال اند که حدود ۷۰ درصد از این ناوگان، تحت مالکیت شرکت و مابقی تحت اجاره و قرارداد ماست. ما برای اینکه بتوانیم زنجیره سرد (کلدچین) را حفظ کنیم، همه خودروها را مجهز به سیستم GPS کرده ایم و روشن و خاموش بودن سیستم برودتی یخچال ها تحت کنترل GPS است و همه خودروها مجهز به سنسور دما و تحت کنترل هستند. استفاده از این فناوری، شرکت ما را بسیار قدرتمند کرده و می توانیم ادعا کنیم بین ۸۰ تا ۹۰ درصد دمای کل زنجیره که در اختیار ماست، حفظ شده و این امر در کیفیت محصولی که حمل و برای مصرف کننده توزیع می شود، تأثیر زیادی دارد؛ زیرا محصولی که در کارخانه تحت استاندارد دمایی مشخص تولید شده، در سطح ایران با همان استاندارد نیز توزیع می شود. این مسئله تا جایی برای شرکت ما اهمیت دارد که به خاطر استفاده صحیح از این ابزار، عملکرد پرسنل شرکت سنجیده می شود. استفاده از این فناوری، ابزاری است که ۱۰ سال پیش وجود نداشته اما بر اساس دغدغه ای که شرکت های لجستیکی حمل یخچالی داشته اند این ابزار نیز تولید شده و سرویس بهتری نیز بر اساس این ابزار فناورانه ارائه می شود. افرادی که در شرکت های دانش بنیان کار می کنند، اگر بتوانند دغدغه های واقعی صنعت را شناسایی کنند و بر اساس آن به ما ابزارهایی ارائه دهند، قطعاً ما استفاده خواهیم کرد.

در کشور ما با این حجم از بازار حمل و نقل، فقط ۵۷ شرکت داریم که بالای ۱۰۰ تریلر دارند. این عدد خیلی کوچک است. کشور ما در شاهراه لجستیکی قرار گرفته و ۴۵۰۰ شرکت حمل نیز در آن فعال اند اما فقط ۵۷ شرکت، مجوز حمل سراسری با بیش از صد دستگاه مالکیتی دارند. حتی به دلیل نامشخص بودن اندازه شرکت ها، رتبه بندی برای شرکت های حمل و نقل صورت نگرفته است. بنابراین در هر مزایده و مناقصه، هر شرکت با هر شرایطی می تواند شرکت کند. این نشان می دهد این بیزینس به درستی طراحی نشده است.

لجستیک در اقتصاد نوآوری در چه جایگاهی قرار می گیرد؟

آمارها نشان می دهد بین ۵ تا ۱۰ درصد از قیمت تمام شده همه کالاها صرف هزینه های لجستیکی می شود. تقریباً تمام شرکت های نوآور برای اینکه کالایی را به دست مصرف کننده برسانند، نیاز به لجستیک قوی دارند. در ایران حتی کسب و کارهای بزرگ اینترنتی نیز خدمات لجستیکی قوی در اختیار ندارند.

در دنیا یک کالا را می توان بر اساس ۲۰ مدل سرویس لجستیکی به دست مشتری رساند. در حالی که در ایران این مدل ها بعضاً تعریف نشده. شما در ایران نمی توانید یک پالت محصول را از جنوب کشور به شمال کشور برسانید. زیرا در ایران فقط سرویس فول تراک وجود دارد. سرویس لست اند تراک وجود ندارد. این موضوع در دنیا سال هاست حل شده اما در ایران هنوز اندر خم یک کوچه هستیم. دلیلش هم این است که ما در ایران تفکر بیزینسی نداشته ایم و شرکت های لجستیکی که در ایران تأسیس شده اند، به خاطر یک مجموعه بزرگ تأسیس شده اند که بار آن شرکت را حمل کنند. حتی هدف از تأسیس اکثر شرکت هایی که مجوز حمل دارند به خاطر ماهیت لجستیکی آنان نبوده، بلکه به خاطر حمل کالایی شرکتی بوده است.

چطور می شود یک صنعت که سهم ۱۰ درصدی از تولید ناخالص ملی کشور دارد، چنین وضعیتی داشته باشد؟

دقیقاً این سؤال مطرح است و این نشان می دهد مدل کسب و کار در صنعت لجستیک مشکل دارد.

اکنون شرکت های نوآور لجستیکی جدیدی با رشد کسب و کارهای اینترنتی شکل گرفته اند. آیا این شرکت ها نمی توانند نقشی در این خصوص ایفا کنند؟

این شرکت ها اکثراً سرویس های دورتادور ارائه می دهند و از لحاظ سهم بزرگی که لجستیک در ایران دارد، این شرکت ها به دلیل تازه تأسیس بودن، در مجموع همه با هم ۵/۰ درصد از سهم بازار را هم ندارند. دلیلش هم این است که در صنعت لجستیک نمی توان تنها با یک ابزار و نرم افزار و یک اپلیکیشن کسب و کار راه انداخت. لجستیک نیاز به سرمایه گذاری سنگین دارد در کنار فناوری. دو مؤلفه با هم تشکیل یک کسب و کار صحیح می دهند. اگر یک شرکت بخواهد یک سرویس دورتادور درست ارائه دهد، حداقل باید ۱۰۰۰ دستگاه ناوگان در اختیار داشته باشد که حداقل ۳۰ درصد از این ناوگان باید تحت مالکیت شرکت باشد.

تجربه کشورهای دیگر در زمینه لجستیک کسب و کارهای بزرگ چیست؟

کسب و کارهای بزرگ دنیا علاوه بر مغزافزار، امکانات و زیرساخت های لجستیکی نیز در اختیار دارند. در واقع مغزافزار کسب و کار باعث شده نرم افزار و سخت افزار اپلیکیشن بهینه عمل کند. هر دوی این ها باعث می شود شرکت بتواند سرویس خوبی نیز ارائه دهد. ۱۰ درصد ارزش آن شرکت به خاطر سخت افزار است ولی ۹۰ درصد متعلق به دانش و هوشی است که پشت آن سیستم نهفته و لازم و ملزوم یکدیگرند.



شماره ۶۱  
۲۳ مرداد ۱۴۰۱  
سال دوم





## درباره آن ماری سوئینی قدرتمند در دنیای بازی و فیلم

آن ماری سوئینی، عضو ارشد هیئت مدیره شرکت لگو و عضو هیئت مدیره نتفلیکس است. او در ۴ نوامبر ۱۹۵۷ در کینگستون نیویورک به دنیا آمد.

او دانش آموز باهوش و موفقی بود و توانست با مدرک لیسانس از کالج نیوراشل فارغ التحصیل شود و پس از آن مدرک کارشناسی ارشد در رشته آموزش را اخذ کرد و بلافاصله وارد شرکت وایاکام شد و کارش را در یکی از شرکت‌های بزرگ رسانه آوانگارد در بخش توسعه بین الملل آغاز کرد و بیش از ۱۲ سال در آن شرکت بود. پس از آن سه سال در شبکه فاکس بود و بعد وارد دیزنی شد.

درخشش آن سوئینی باعث شد نامش به عنوان یکی از افراد مطرح شرکت دیزنی در سراسر جهان شنیده شود. حضور او در دیزنی بیش از ۱۸ سال طول کشید.

او با مدیریت یکی از شبکه‌های دیزنی آغاز کرد و در نهایت ۳ سال مدیر گروه اصلی رسانه‌های دیزنی بود. در طول فعالیتش توانست بزرگ‌ترین شبکه کابلی دنیا را تأسیس کند که تاکنون پیشرفت فوق العاده‌ای داشته است.

کیفیت مدیریت آن سوئینی چنان درخشان بود که بعد از خروج از دیزنی، به عنوان مدرس مدیریت در UCLA و هاروارد مشغول به تدریس فنون مدیریت شد. او پس از ۳۴ سال فعالیت تصمیم گرفت به صورت مستقل به تولید محتواهای سینمایی بپردازد که در این بخش نیز موفق بود.

او بارها به عنوان مادر شاغل قدرتمند در دنیا معرفی شده و سی و چهارمین زن قدرتمند جهان در سال ۲۰۱۴ شناخته شده است.



شماره ۶۱  
۲۳ مرداد ۱۴۰۱  
سال دوم



سفالگری و سرامیک سازی از هنرهای باستانی و قدیمی ایرانیان است و محصولات و ظرف‌های سرامیکی همیشه سهمی از سبک و وسایل خانگی ایرانیان دارد. اما چند سالی است که استقبال بیشتری از تولیدات سفالی و سرامیکی رخ داده و این استقبال را مدیون نوآوری کسانی هستیم که طی سالیان اخیر به این صنعت ورود کرده‌اند. مزده بآبادی یکی از کسانی است که با تجربه‌ها و آموزش‌هایی که دیده، در نهایت سرامیک سازی را برای خلق یک کسب و کار شخصی انتخاب کرده و بنا به گفته او، با استقبال مخاطبان نیز مواجه شده است. او متولد سال ۱۳۶۵ است و در مقطع کارشناسی رشته مجسمه سازی دانشگاه فردوسی مشهد خوانده و کارشناسی ارشدش را در رشته گرافیک از دانشگاه هنر تهران اخذ کرده است. بآبادی حدود پنج سال در شرکت‌های تبلیغاتی به عنوان طراح و گرافیست فعالیت کرده و سپس برای ادامه تحصیل به رم رفته تا در رشته نقاشی از دانشگاه هنرهای زیبای رم مدرک کارشناسی ارشد دریافت کند. این مسیر زندگی و تحصیل و کار در ایران و ایتالیا باعث شد تصمیم بگیرد زندگی کارمندی را رها کرده و یک کسب و کار شخصی که با روحیاتش سازگار باشد، راه اندازی کند و این چنین مزده سرامیک کار خود را آغاز کرد.

چگونه مزده سرامیک را راه اندازی کردید؟  
همسر من کارگاه مجسمه سازی دارد و من نیز در مقطع کارشناسی مجسمه سازی خوانده بودم. اما با بررسی‌هایی که انجام دادم متوجه شدم بازار کار مجسمه سازی بسیار پیچیده است و شاید در این مسیر همه توانایی‌های من نیز کاربرد نداشته باشد. در این مسیر به سرامیک سازی رسیدم؛ هنری که هم علاقه شخصی ام بود و هم بازار بهتری داشت و هم می‌شد از توانایی‌های نقاشی و گرافیک در آن استفاده کرد. تحقیقاتم را برای متریال اولیه و مهارت‌های مورد نیاز آغاز کردم و طرح ابتدایی کسب و کار را نوشتم و کسب و کار مزده سرامیک را آغاز کردم. من کاسه و سینی و ماگ و گلدان و فنجان و یکسری ظروف برای حیوانات خانگی می‌سازم که هرکدام نقاشی‌ها و طرح‌های اختصاصی دارند.

چه زمانی کار را شروع کردید و سرمایه اولیه کار چه میزان بود؟ چگونه تأمین سرمایه کردید؟  
یک سال و نیم پیش کارم را آغاز کردم و در همان مرحله بررسی فهمیدم که برخی از مهارت‌های این کار را بلد نیستم، ولی با توجه به اینکه دوستان هنرمند زیادی در طول تحصیل پیدا کرده بودم، توانستم این مهارت‌ها را از آنان فرا بگیرم و کمی در کنارشان تجربه کنم. زمینه هنری داشتم و سرعتم در فراگیری بیشتر شد. ترکیب دانسته‌های قبل و چند مهارتی که آموخته بودم، باعث شد محصولات تولید می‌کنم که

# در تلاش برای خلق ارزش

گفت و گو با مزده بآبادی، خالق برند مزده سرامیک؛ او می‌گوید راه اندازی کسب و کار شخصی نگاه بلندمدت و صبوری می‌طلبد

**صنعت بیمه**، چه در شکل سنتی آن و چه در تلفیق با فناوری‌های نوین، یکی از صنایع مهم و پول ساز به شمار می‌رود؛ صنعتی که از یک سو در خدمت کاربر نهایی و رفع نیازهای اوست و از سویی دیگر انتفاع مالی را برای **صاحبان کسب و کارها** در پی دارد. اما صنعت **بیمه دیجیتال** و ورود روش‌ها و راهکارهای نوآورانه در آن، به دلایل مختلف در ایران آن طور که باید و شاید رشد نکرده است. شاید مهم‌ترین دلیل آن را می‌توان وزن سنگین **رگولاتوری** و برخی موانع تنظیم‌گری دانست که گاه دست‌وپای کسب و کارها را می‌بندد و اجازه همگام شدن با فناوری‌های روز دنیا را نمی‌دهد. ورود کسب و کارهای متنوع و نوآور به این حوزه از یک سو و مشکلات آنها از سوی دیگر و همچنین اهمیت **حوزه اینشورتک**، ما را بر آن داشت که دو هفته نامه‌ای با عنوان «**بیمه دیجیتال**» را ضمیمه **هفته نامه کارنگ** کنیم و نگاهی عمیق‌تر و تخصصی‌تر به این بخش داشته باشیم.



ماهیت نوآوری عدم سازگاری با قوانین کهنه است



## نگاهی به مشکلات به ظاهر ساده‌ای که در اصل تبعیض جنسیتی به حساب می‌آیند

### این سقف واقعاً شیشه‌ای است؟

استاندارد مناسب نیمی از جمعیت نیروی کار است، در حالی که نیم‌دیگر نیروی کار زنان هستند و زنان نسبت به مردان سرعت متابولیسم پایین‌تری دارند و این استاندارد اصلاً مناسب بدن زنان نیست. به منظور پرداختن به تعصب جنسیتی در دمای آسایش، شرکت‌ها باید فرمول جدیدی را پیاده‌سازی کنند که نسبت به میزان متابولیسم زنانه و مردانه کالیبره شده باشد.

#### تبعیض آراستگی

این پدیده که به شفاف انتظار آراستگی نیز معروف است، هنجارهای اجتماعی تحمیل شده به زنان در مورد آراستگی و ظاهر است که به محیط کار نیز تسری پیدا کرده و متأسفانه محدودیت‌های مالی و زمانی نیز به همراه می‌آورد. اخیراً یک مطالعه نشان داد که ظاهر، هم برای مردان و هم برای زنان، نقش کلیدی در پیشرفت شغلی و پتانسیل درآمد دارد و دور از واقع نیست که بسیاری از زنان و مردان از آراستگی و مد برای ابراز وجود استفاده کنند. با این حال، مشکل زمانی به وجود می‌آید که این امر به یک دستور تبدیل می‌شود و انتظار می‌رود که زنان به گونه‌ای آراسته‌تر به نظر برسند. از آنها انتظار می‌رود که استانداردهای زیبایی مانند آرایش، داشتن ناخن‌های مرتب، پوشیدن کفش‌های پاشنه‌بلند و غیره را رعایت کنند که علاوه بر ضربه بر عزت نفس زنان، فشار زمانی و هزینه مالی نیز به همراه دارد.

برای مردان، آراستگی حرفه‌ای معمولاً به معنای کوتاه کردن مو، ریش و لباس رسمی تجاری است، اما فاکتورهای آراستگی در زنان بسیار بیشتر، زمان برتر و پرهزینه‌تر است. در همین حال، برای برآورده کردن انتظارات سازمان زنان، باید زمان قابل توجهی را صرف رژیم‌های زیبایی و روتین‌های آراستگی کنند. این پدیده را هزینه آراستگی می‌نامند که تحقیقات نشان داده حتی افرادی که به توانایی زنان برای رسیدن به مناصب بالای سازمان ایمان دارند نیز معتقدند زنان باید زمان بیشتری را صرف زیبایی و ظاهر کنند.

«سقف شیشه‌ای»: این اصطلاح سال‌های زیادی است که در محیط کار به گوش زنان آشناست و صد البته واژه‌ی گویایی برای بیان مشکلات نیست و تنها نشان از وجود یک مشکل سراسری اما نامرئی دارد.

بررسی مسیر شغلی زنان و مردان همسان و هم‌تا در شرکت‌های یکسان و آمار بسیار نامتعادل زنان و مردان در رده‌های بالای سازمان، موجب شد محققان این نام را برای مسئله عدم دسترسی زنان به مناصب بالا در نظر بگیرند؛ اما نکته اینجاست که با وجود اینکه سقف شیشه‌ای متشکل از مشکلات اجتماعی و فرهنگی و قانونی بسیار است، تنها باعث می‌شود زنان بی‌کفایت و ناتوان به نظر برسند و همین امر باعث تحکیم بیشتر نظریه ناتوانی زنان می‌شود و فرصت نمایش توانایی‌ها را از زنان دریغ می‌کند و این چرخه معیوب قدرت می‌گیرد.

بنابراین در حالی که روند صعودی دلگرم‌کننده‌ای برای پیشرفت زنان وجود دارد، اما نسبت نامتعادل بین رهبران زن و مرد و همچنین فرصت‌های پیشرفت شغلی، هنوز موضوعی است که باید در محل کار امروزی مورد توجه قرار گیرد.

#### درجه حرارت‌های مردانه محیط کار

اجازه دهید یک روز عادی در دفتر کار خود را توصیف کنم؛ خورشید با نور دلپذیری از پنجره‌های دفتر می‌تابد، اما من در تلاشی بیهوده برای گرم نگه داشتن خودم یک کت رسمی را دورم پیچیده‌ام و به لحن تمسخرآمیز آقایان همکار که مراضعیف می‌خوانند، گوش می‌کنم.

این تصویر تنها مشکل من در دفتر نیست، بلکه این پدیده فراگیر در بسیاری از شرکت‌های جهان وجود دارد و آن را توطئه دفتر کار قطب شمال می‌نامند. یک مطالعه علمی نشان می‌دهد که بیشتر ساختمان‌های اداری در کشورهای پیشرفته، چندین دهه است که برای تهویه و تنظیم دمای سرمایش و گرمایش از استانداردهای بدن یک مرد ۴۰ ساله استفاده می‌کنند. البته این

و فروش آنلاین. در فروش آنلاین هزینه تبلیغات و تولید محتوا برای همه کسب‌وکارها وجود دارد، اما در فروش حضوری، وقتی یک هنرمند تازه وارد بازار می‌شود، باید بتواند کیفیت شاپ‌ها و کتابفروشی‌ها را راضی کند تا محصولات او را در معرض نمایش قرار دهند و این فروشگاه‌ها به صورت امانی محصولات را در معرض نمایش می‌گذارند و پس از سه ماه با کسر حدود ۴۰ درصد، فقط پول محصولات فروش رفته را تسویه می‌کنند. این مدل فروش باعث می‌شود که برنامه‌ریزی سخت‌تر باشد، اما پس از شناخته شدن در بازار کم‌کم همین فروشگاه‌ها محصولات را کلاً می‌خرند یا به صورت سفارشی پیش خرید می‌کنند. پس لازم است اگر شخصی به سراغ این کسب‌وکار می‌آید، این روند را در برنامه‌ریزی مالی خود ببیند. من سعی دارم مستمر کار کنم تا بتوانم جایگاه خودم را در بازار تثبیت کنم و فروش خوبی داشته باشم.

#### چه چشم‌اندازی برای توسعه مزه‌سرامیک دارید؟

دو چشم‌انداز مهم دارم؛ اولی در سطح کسب‌وکار خودم و بعدی در سطح فرهنگی. افزایش فروش و گسترش کارگاه به حدی که بتوانم همکاران هنرمند بیشتری را در کارگاه داشته باشم تا بتوانیم در کنار هم علاوه بر همفکری و خلق محصولات خاص تر، زندگی بهتری را تجربه کنیم و کارمان را در سراسر ایران گسترش دهیم. و چشم‌انداز دوم اینکه دوست دارم این گستردگی به حدی برسد که کسب‌وکار شخصی در بین اطرافیانم و جامعه ارزش واقعی خود را پیدا کند و تفکری که باعث می‌شود هنرمندان برای امرار معاش به کارهای کارمندی و کم‌خلاقیت راضی شوند، اصلاح شود.

#### مشکلات رسیدن به این چشم‌اندازها چیست؟

اولین مشکل روان نبودن جریان نقدینگی و مطمئن نبودن از میزان فروش است که رشد کسب‌وکار را کند می‌کند و البته این شرایط برای همه کسب‌وکارهای هنری یکسان است. مشکل بعدی جنگیدن با تفکر غالب جامعه مبنی بر این است که اگر فردی در دانشگاه‌های خوب تحصیل کرده و مدرک معتبری دارد، حتماً باید در یک سازمان یا شرکت معتبر مشغول شود و بیمه کارمندی داشته باشد و هر مسیری جز این، خطاست. این رویکردها باعث می‌شود انرژی صاحبان کسب‌وکارها برای جنگیدن با این افکار هدر رود.

تفاوت‌هایی با سایر محصولات بازار دارد. در ابتدا سرمایه زیادی نداشتیم، اما وجود کارگاه همسر باعث شد من نگران مکان و فضایی که قرار است محصولات را در آن تولید کنم، نباشم. بزرگ‌ترین هزینه تولید سفال و سرامیک هزینه مکان و کوره پخت محصولات است که من حدود ۳۰ میلیون تومان برای تهیه کوره و قالب‌ها هزینه کردم. بخشی از این هزینه از درآمد روزهای کارمندی و کارهای پروژه‌ای گرافیک تأمین شد و بخشی هم کمک خانواده بود.



فاطمه طالبی پور  
Fatima.pour@gmail.com

#### چه شد که این کسب‌وکار را انتخاب کردید؟

در درجه اول خودم را در این کسب‌وکار کشف کردم. من به مجسمه‌سازی علاقه داشتم اما به دلیل اینکه گرافیک بازار کار و درآمد بهتری داشت، به سمت گرافیک رفتم، اما با زندگی کارمندی خوشحال نبودم. اگرچه زندگی کارمندی ثبات درآمد و خیال راحت به ارمغان می‌آورد، اما خلق آزادانه محصولات و برنامه‌ریزی آزادانه‌تر هدیه کسب‌وکار شخصی است و تأکید می‌کنم من اینها را به عنوان برتری یک سبک زندگی به سبک دیگر نام نمی‌برم، اینها صرفاً روش‌هایی برای امرار معاش است. کسب‌وکار شخصی صبوری زیادی می‌طلبد. ترکیب علاقه من به علاوه امکاناتی که داشتم و استقبالی که اخیراً از محصولات سفارشی سفال اتفاق افتاده، باعث شد سرامیک‌سازی را انتخاب کنم.

#### مزیت رقابتی خود را چه چیزی می‌دانید؟

این روزها بازار سرامیک بسیار گسترده و متنوع است و من با اینکه از ابتدا به دنبال نوآوری بودم، اوایل کار همیشه با نمونه‌های مختلفی که شبیه کار من بود مواجه می‌شده و گاهی ناامید می‌شدم؛ اما باز ادامه دادم. نوآوری در کسب‌وکارهای هنری که محصولات خود را در بازار عمومی می‌فروشند، در حقیقت پس از تسلط به بازار و ارائه مستمر محصولات در بازار رخ می‌دهد و در اغلب مواقع نمی‌توان با شناخت ناقص از کارهای رقبا و در مجموعه‌های ابتدایی محصول خلاقانه و نوآور ارائه داد. تاکنون ترکیب تجربیات و مهارت‌های قبلی من باعث شده طرح‌های من مورد استقبال برخی از مخاطبان که طرح‌های انتزاعی را می‌پسندند، قرار بگیرد.

#### از بازار کار فروش این محصولات برایمان بگویید.

بازار سفال و سرامیک بسیار گسترده است و کسب‌وکارها در دو مسیر مختلف با هم رقابت می‌کنند؛ فروش حضوری



شماره ۶۱  
۲۳ مرداد ۱۴۰۱  
سال دوم



# دیجیتال

## رسانه صنعت بیمه و اینشورتک ایران



## کارگویت به رشد خرده‌فروشی آنلاین امیدوار است پروژه عبور از رکود اقتصادی

مدیران یک شرکت حمل‌ونقل کانادایی اعلام کردند که تداوم رشد تجارت الکترونیک همراه با کسب‌وکارهایی که به دلیل خدمات غیرقابل اعتماد خطوط هوایی مسافری، از حمل‌ونقل هوایی اختصاصی برای ارسال کالاها استفاده می‌کنند، «کارگویت» را از رکود اقتصادی احتمالی محافظت می‌کند. کارگویت یک شبکه بار هوایی بین شهرهای بزرگ کانادا را اداره می‌کند که محموله‌هایی را برای آمازون، پست کانادا، DHL و UPS حمل می‌کند. همچنین هواپیماهای اجاره‌ای با خدمه کامل را در مسیرهای بین‌المللی برای مشتریان اختصاصی و همچنین چارترهای کوتاه‌مدت ارائه می‌دهد.

طبق آمار شرکت داده استیستا، کانادا دهمین بازار بزرگ تجارت الکترونیک را دارد که در سال ۲۰۲۱ درآمدی معادل ۳۵/۵ میلیارد دلار داشت. بازار تجارت الکترونیک در کانادا در سال گذشته ۱۴ درصد رشد کرد. با این حال، کارگویت از بادهای مخالف اقتصاد کلان مصون نیست. بر اساس گزارش دولت، درآمد خرده‌فروشی تجارت الکترونیک در کانادا در ماه می ۲/۹ درصد کاهش یافت. خرده‌فروشی تجارت الکترونیک با ۲۳/۵ درصد کاهش فروش در سال به ۲/۷ میلیارد دلار رسید که ۴/۹ درصد از کل تجارت خرده‌فروشی را تشکیل می‌دهد. سهم فروش تجارت الکترونیک از کل خرده‌فروشی ۲/۵ امتیاز کاهش یافت. پروازهای داخل کانادا بزرگ‌ترین خط تجاری کارگویت است، اما تلاش‌ها برای تنوع بخشیدن به تجارت، وابستگی به شبکه داخلی را به ۳۵ درصد از کل درآمد کاهش داده است.

کارگویت مستقر در تورنتو انتظار دارد که از خرده‌فروشان بزرگی که برای خالی کردن انبارهایشان روی دسته‌های خاصی از کالاها تخفیف می‌دهند و آنها را به صورت آنلاین یا از طریق کانال‌های ثانویه به فروش می‌رسانند، سود ببرد.

کارگویت ۳۴ هواپیما شامل ۲۰ هواپیمای بوئینگ ۷۶۷ پهن‌پیکر متوسط و ۱۰ فروند هواپیمای باری ۷۵۷ را اداره می‌کند. این ناوگان قرار است تا پایان سال به ۴۰ فروند و تا سال ۲۰۲۵ به ۵۰ فروند برسد.



فرد فروشی  
RETAIL

شماره ۶۱  
۲۳ مرداد ۱۴۰۱  
سال دوم



# چالش‌های بزرگ یک صنعت جنجالی

هرچند سهم تجارت الکترونیک از کل خرده‌فروشی همچنان در حال افزایش است، اما خرده‌فروشان آنلاین با چالش‌هایی مواجه‌اند که ممکن است آنها را متوقف کند

اما آنها معتقدند چت‌بات‌ها علت اصلی نیاز مشتریان به پشتیبانی را حل نمی‌کنند؛ چیزی که برای ایجاد سودآوری پایدار ضروری است.

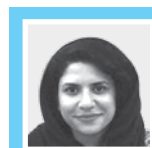
## خرده‌فروشی مواد غذایی و مشکلات آن

خرده‌فروشان مواد غذایی با چالش‌های معروف زنجیره تأمین خود، سطح بالای نفوذ تجارت الکترونیک در آن و ریزش زیاد مشتری، با مشکلات منحصر به فردی در میان بخش‌های مختلف خرده‌فروشی مواجه هستند. در نتیجه آنها در جرگه افرادی قرار دارند که بی‌صبرانه در انتظار بهبود سودآوری تجارت الکترونیک در سال جاری نشسته‌اند. این دسته از خرده‌فروشان به دنبال تأثیرگذاری بر سودآوری از طریق کاهش هزینه‌های بلندمدت و ابتکار عمل در افزایش بهره‌وری هستند. اکثر افراد در این مطالعه، دیجیتال کردن فروشگاه را به عنوان اولویت اصلی از نظر سرمایه‌گذاری‌هایی که امروزه انجام می‌شود، رتبه‌بندی کردند.

## تلاش برای پیشرفت

اگرچه خرده‌فروشان می‌دانند که برای تقویت تجارت الکترونیک خود باید در چه زمینه‌هایی پیشرفت کنند، اما همیشه آنها را اجرا نمی‌کنند. توانایی شناسایی بهبودهای لازم و سرمایه‌گذاری واقعی روی آنها دو چیز متفاوت است. بیش از چهار نفر از هر ۱۰ نفر (۴۴ درصد) گزارش دادند که شرکت‌های آنها در این بخش با مشکل مواجه است. این یک مسئله خاص برای خرده‌فروشان استرالیایی (۶۷ درصد) و کسب‌وکارهای صرفاً تجارت الکترونیک است. ارائه پرونده‌های تجاری موفق برای سرمایه‌گذاری دیجیتال با کاهش رشد تجارت الکترونیک چالش برانگیزتر می‌شود، زیرا مصرف‌کنندگان به رفتارهای خرید قبل از همه‌گیری باز می‌گردند. علاوه بر این، استقرار برنامه‌های پیچیده‌تر مانند ابزارهای فعال داده و رباتیک نیازمند سطح بالاتر سرعت، انعطاف‌پذیری و سرمایه‌گذاری است که بسیاری از خرده‌فروشان در حال حاضر از آن بهره نمی‌برند.

بهینه‌اجرا نشدند و اکنون از منظر هزینه و منابع ناکارآمد هستند. در میان بازیگران اصلی صنعت خرده‌فروشی، ۷۰ درصد این دیدگاه را دارند. این ایده در بین کسانی که در فضای تخصصی غیر از پوشاک هستند، رایج‌تر است. خرده‌فروشان با درآمد پایین‌تر نیز به احتمال زیاد موافق‌اند که تغییرات را به سرعت انجام داده‌اند، اما لزوماً عملکرد بهینه‌ای نداشته‌اند. در حال حاضر نیاز به تغییرات سریع، موجی از ابتکارات جدید را در شرکت‌های خرده‌فروشی ایجاد می‌کند. سیستم‌های پیاده‌سازی شده در چند سال اخیر با سیستم‌های قوی‌تر، کارآمدتر و مقرون به صرفه‌تر جایگزین شده‌اند. با این حال، چنین طرح‌هایی اغلب پرهزینه هستند و بر سود تجارت الکترونیک فشار وارد می‌کنند، زیرا سرمایه‌گذاری در این برنامه‌ها باید جبران شود.



ترانه احمد دوست

taraneh-ahmaddoust@yahoo.com

## اولویت اصلی؛ تجربه مشتری دیجیتال

وقتی ایپسوس پرسید که کدام حوزه‌های سرمایه‌گذاری برای افزایش سودآوری حیاتی‌تر هستند، تجربه مشتری دیجیتال و تجارت اومنی‌چنل در جایگاه‌های برتر قرار گرفتند (۵۰ درصد یا بالاتر) و به دنبال آن نوسازی زنجیره تأمین (۴۳ درصد) و فناوری بازاریابی / کسب درآمد از داده‌ها (۳۸ درصد) بودند. تعجب آور نیست، زیرا از اهمیت جذب مشتری و کسب وفاداری آنها با ارائه خدمات راحت‌تر و شخصی‌تر در همه کانال‌ها پرده برمی‌دارد. در مورد زنجیره تأمین باید گفت، این همان جایی است که اکثر خرده‌فروشان از طریق افزایش سطح اتوماسیون و کاهش ضایعات در هزینه‌های خود صرفه‌جویی می‌کنند. در کمال تعجب، بهبود خدمات مشتری اولویت کمتری دارد و تنها ۳۳ درصد از خرده‌فروشان به آن اشاره کرده‌اند. در عوض علاقه و سرمایه‌گذاری زیادی روی خدمات پشتیبانی و گسترش ابزارهای سلف‌سرویس مشتریان آنلاین وجود دارد. در حالی که تغییر خدمات مشتریان از مراکز تماس با تعداد بالای کارکنان به چت‌بات خودکار ممکن است برای بسیاری از خرده‌فروشان به آسانی سودده باشد،

شرکت‌های خرده‌فروشی مجبور شده‌اند قابلیت‌های دیجیتالی خود را با سرعتی که قبلاً تصور نمی‌شد، توسعه دهند. در حال حاضر بسیاری از آنها در مواجهه با بازگشت سرمایه‌گذاری به کانال‌های سنتی‌تر و بازگشت خریداران به رفتارهای پیش از همه‌گیری، با چالش بهینه‌سازی و اصلاح این قابلیت‌ها مواجه‌اند. خبر خوب این است که انتظار می‌رود سهم تجارت الکترونیک از کل خرده‌فروشی به رشد خود ادامه دهد. با این حال بسیاری از شرکت‌ها در ایجاد سودآوری تجارت الکترونیک با چالش روبه‌رو هستند. در مطالعه‌ای بین‌المللی در مورد تجارت الکترونیک که ایپسوس اخیراً در هفت بازار از جمله استرالیا انجام داد، بین بازیگران اصلی صنعت خرده‌فروشی تقریباً اتفاق نظر وجود داشت که ماهیت خرده‌فروشی برای همیشه تغییر کرده است. اما در حالی که اکثریت پیش‌بینی می‌کنند درآمد تجارت الکترونیک در سال آینده بالاتر باشد، در مورد سود مرتبط

خوش‌بینی کمتری وجود دارد. احتمال سود آور نبودن خرده‌فروشان فقط در تجارت الکترونیک فعال هستند، بیش از دو برابر بیشتر از کسانی است که فروشگاه‌های فیزیکی نیز دارند (۲۰ درصد تا ۴۴ درصد) و آن‌ها تقریباً دو برابر بیشتر با چالش سرمایه‌گذاری‌های لازم برای بهبود سودآوری دست و پنجه نرم می‌کنند. (۳۹ درصد تا ۶۹ درصد).

چه چیزی موجب چالش در سودآوری می‌شود و خرده‌فروشان برای افزایش سودآوری تجارت الکترونیک باید چه تغییراتی ایجاد کنند؟

## مشکل «دیجیتالی شدن یک‌شبه»

یکی از مسائلی که بسیاری از خرده‌فروشان با آن مواجه هستند، این است که همه‌گیری و فشارهای رقابتی مربوط به آن، بسیاری را مجبور کرد تا یک‌شبه آنلاین شوند یا عرضه آنلاین خود را گسترش دهند، به این معنی که آنها این کار را به روش‌های کمتر بهینه انجام دادند. خدمات و فناوری‌های جدید به دلیل ماهیت سریع پیاده‌سازی‌ها لزوماً به شکل



آمازون و برنامه‌ای جدید  
برای پیشرفت شغلی

## حمایت آمازون از تحصیلات عالی

به تازگی آمازون امکانی ایجاد کرده است تا کارمندانش از طریق مشارکت این شرکت با بیاند ۱۲ و کاپلان، مربیگری شغلی، مشاوره دانشگاهی و خدمات تخصصی حرفه‌ای دریافت کنند. این خدمات به برنامه انتخاب شغلی آمازون اضافه می‌شود که در حال حاضر بخشی از شهریه کالج کارکنان ساعتی را پرداخت می‌کند. بررسی‌ها نشان می‌دهد نرخ تکمیل دوره آموزش عالی برای اقلیت‌ها، دانشجویان کم‌درآمد و کسانی که شغل پاره‌وقت دارند یا مسن هستند، کمتر است. آمازون می‌گوید در این برنامه‌ها سرمایه‌گذاری می‌کند تا به کارمندانش برای موفقیت در دوره‌های آموزش عالی کمک کند. تامی تیمن، مدیر بین‌المللی انتخاب شغلی آمازون می‌گوید: «در حالی که انتخاب شغل همیشه با خدمات مشاوره تکمیل می‌شود، بازخورد شرکت‌کنندگان نشان داده است که مربیگری جامع‌تر و مداوم‌تر به کارکنان کمک می‌کند برنامه‌هایی را انتخاب کنند که با اهداف شغلی‌شان هماهنگ‌تر باشد.»

تیمن ادامه داد: «ما از اعضای تیم آمازون می‌خواهیم تا در حین کار، چالش‌های حضور در دانشگاه را با موفقیت پشت سر بگذارند و در نهایت از مهارت‌های جدید خود برای یافتن فرصت‌های باورنکردنی استفاده کنند. این همکاری‌ها با بیاند ۱۲ و کاپلان پیشرفتی در برنامه ما و شغل کارمندان آمازون است.» هدف مرکز غیرانتفاعی و فناوری محور بیاند ۱۲، بهبود عملکرد دانشجویان کم‌درآمد از طریق مربیگری مجازی و یک برنامه تلفن همراه است. در همین حال، کاپلان به اتصال کارکنان آمازون به خدمات شغلی، شبکه، توسعه رزومه، آماده‌سازی مصاحبه شغلی و خدمات ساخت برند آنلاین کمک خواهد کرد. گرگ مارینو، مدیرعامل بخش آمریکای شمالی کاپلان می‌گوید: «کاپلان به کمک به مردم برای موفقیت متعهد است و این همکاری جدید همچنان انگیز با آمازون میراث افتخار ما برای تغییر زندگی و ساختن آینده‌ای قدرتمندتر است. ما از کمک به توانمندسازی هزاران کارمند سختکوش در آمازون بسیار هیجان‌زده هستیم و مشتاقانه منتظریم تا زمانی که به اهداف آموزشی و حرفه‌ای خود برسند، در کنار آنها باشیم.»



شماره ۶۱  
۲۳ مرداد ۱۴۰۱  
سال دوم

# از هر جایی که دوست دارید، کار کنید

سیاست کاری انعطاف‌پذیری از مهم‌ترین اصول سازنده برند کارفرمایی است که حتی بزرگ‌ترین شرکت‌ها نیز باید آن را بپذیرند یا عواقب نپذیرفتن آن را متحمل شوند

لذت خواهند برد.

سالانه تاگردهمایی‌های سه‌ماهه. نکته مهم تقویت پیوندها در سراسر شرکت با دادن فرصت به کارمندان برای معاشرت با هم در یک محیط سرگرم‌کننده و آرام است.

### تسهیلاتی برای فضای کاری خانگی

بسیاری از شرکت‌ها مبلغ هنگفتی را صرف مزایایی می‌کنند که به ندرت استفاده می‌شوند. در عوض، آنها باید این هزینه‌ها را به خرید لوازمی برای کارمندان تخصیص دهند که آنها را قادر می‌سازد از هر کجا کار کنند. این می‌تواند یک اشتراک وایفای تلفن همراه، یک لپ‌تاپ ارتقا یافته، یک میز بهتر برای دفتر خانه آنها یا مجوزی برای یک فضای کاری اشتراکی محلی باشد. گزینه بهتر این است که به خود کارمندان تسهیلاتی ارائه دهید تا خرج ارتقای فضای کارشان کنند. در اصل اجازه دهید خودشان تصمیم بگیرند که چگونه از آن مبلغ بهره ببرند.

### انتخاب یک سیاست و پایبندی به آن

طی چند سال گذشته، تعدادی از شرکت‌های فورچون ۵۰۰ موقعیت خود را در مورد سیاست بازگشت به دفتر تغییر داده‌اند که باعث ایجاد عدم اطمینان و استرس برای کارمندان آنها شده است. بهترین راه برای اینکه یک کسب‌وکار نشان دهد که به کارکنان خود اهمیت می‌دهد، قابل اعتماد بودن است. صرف نظر از اینکه آیا یک کسب‌وکار تصمیم می‌گیرد خط مشی «کار از هر کجا» را اتخاذ کند یا می‌خواهد کارکنانش پنج‌روز در هفته در دفتر کار شرکت حضور داشته باشند، آنها باید بوضوح انتظارات خود را بیان کنند و به آنها پایبند باشند. قوانین باید برای همه به طور یکسان اعمال شود. سازمانی که رهبر آن اجازه کار از راه دور دارد، ولی کارکنان باید در دفتر حاضر شوند، فقط خشم تولید می‌کند.

پدیده استعفای بزرگ، یک فرصت واقعی ایجاد کرده تا شرکت‌ها برند کارفرمایی خود را بر اساس سیاست «کار از هر کجا» بسازند. برخی از شرکت‌ها مانند تویبیت و دراپ‌باکس این موضوع را خیلی زود تشخیص دادند و فعالانه به کارمندان خود این امکان را دادند که هر زمانی از هر کجا خواستند کار کنند.

تصمیم یک شرکت در مورد ترتیبات کاری آن، بالاتر از هر کارکرد تجاری دیگری مهم است. به عنوان مثال، رضایت بالای کارکنان به طور مستقیم با بهره‌وری بیشتر ارتباط دارد و در این میان مهم‌ترین عنصری که این رضایت را می‌سازد، امکان فعالیت انعطاف‌پذیر است. علاوه بر این، نارضایتی کارمندان بر فعالیت شرکت اثر می‌گذارد و با توجه به اهمیت فزاینده‌ای که مصرف‌کنندگان برای شرایط کاری برنده‌های مورد علاقه خود قائل هستند، می‌تواند تأثیر منفی بر فروش داشته باشد. زمانی گمان بر این بود که تلاش‌های برندسازی خارجی و داخلی ارتباطی با یکدیگر ندارند، اما اکنون دریافته‌ایم که اتفاقاً ارتباط تنگاتنگی میان این دو برقرار است. این بدان معناست که انتخاب ترتیبات کاری نه تنها بر استخدام، بلکه بر بهره‌وری و درآمد نیز تأثیر می‌گذارد.

اجرای یک سیاست کاری منعطف لزوماً مانع از داشتن یک دفتر یا ایجاد یک فرهنگ کاری شگفت‌انگیز نمی‌شود. ماهیت این کار، دادن حق انتخاب به کارمندان است و حمایتی که آن‌ها از آن بهره می‌برند. این پایه و اساس برندی است که کارمندان می‌خواهند برای آن کار کنند. همه چیزهای دیگر مانند آرم‌ها، امتیازات و وب‌سایت حرفه‌ای، همگی تزئینات به حساب می‌آیند.

این امر می‌تواند برای شرکت‌هایی که زمان، پول و تلاش زیادی را صرف ساختن نام تجاری کرده‌اند، بدون اینکه خواسته‌های واقعی کارمندان خود را ببینند، دشوار باشد. اما تغییر مسیر و ایجاد یک نام تجاری بر اساس کار انعطاف‌پذیر چندین دشوار نخواهد بود. در اینجا به چند تغییر اشاره می‌کنیم که شرکت‌ها می‌توانند بلافاصله انجام دهند.

### خرج دفتر کاری نکنید و در عوض رویداد برگزار کنید

سیاست کار از هر کجا نباید به قیمت از بین رفتن فرهنگ عالی شرکت تمام شود. نکته کلیدی این است که منابعی را که باید خرج اجاره دفاتر و ارائه تسهیلات کار حضوری می‌شد، خرج رویدادهایی کنید که کارمندان را به صورت تقریباً منظم گرد هم می‌آورد. شکل‌های زیادی وجود دارد؛ از برنامه‌های

ماه گذشته زمانی که یان گودفلو، مدیر یادگیری ماشین اپل به دلیل اجبار در بازگشت به دفترش از این شرکت استعفا داد، زنگ خطری برای مدیران در همه جای دنیا به صدا درآمد. به نظر می‌رسد در دنیای پس از کووید ۱۹، کارمندان بیش از هر چیز به انعطاف‌پذیری کاری اهمیت می‌دهند و داده‌های بسیاری این موضوع را تأیید می‌کنند. با این حال بسیاری از مدیران ترجیح می‌دهند چشمان خود را روی این واقعیت ببندند و وانمود کنند همه چیز به حالت قبل از مارس ۲۰۲۰ باز خواهد گشت و کارمندان به دفتر جدید و شیک خود مراجعه خواهند کرد. این مدیران بر این باورند که تلاش‌های آنها موجب ساختن برندی شده است که کارمندان را جذب می‌کند، اما چیزی که آن‌ها متوجه نمی‌شوند این است که همه چیز تغییر کرده و امروزه، خط مشی اداری یک شرکت، بخش مهمی از برند آن را می‌سازد.

این موضوع به‌صراحت توسط گروهی از کارمندان اپل در سال گذشته در نامه‌ای سرگشاده به مدیرعامل اپل، تیم کوک، در مورد سیاست‌های بازگشت به دفتر این شرکت عنوان شد. در واقع کارمندان اپل به جای همه کارمندان دنیا صحبت کردند، وقتی نوشتند: «بدون انعطاف‌پذیری، بسیاری از ما احساس می‌کنیم که باید بین خانواده‌هایمان، رفاه خود و داشتن بهترین عملکرد در اپل باشیم، یکی را انتخاب کنیم. این تصمیمی است که هیچ‌یک از ما به راحتی قادر به گرفتن آن نیستیم و بسیاری ترجیح می‌دهند هرگز مجبور به اخذ آن نباشند.»

اگر شرکتی مانند اپل که دارای یکی از قوی‌ترین برندهای کارفرمایی حال حاضر است و در میان شرکت‌هایی با بیشترین ارزش بازار در جهان قرار دارد، به دلیل سیاست بازگشت به دفتر خود نتواند نیروهای مستعدش را حفظ کند، آیا واقعاً فکر می‌کنید کسب‌وکارهای دیگر توان انجام این کار را خواهند داشت؟ مدیرانی که از پذیرش اینکه تمام ترندهای برندسازی در جهان بدون یک سیاست کاری منعطف فایده ندارد، سر باز می‌زنند، نیروهای مستعد را از خود فراری خواهند داد. از سویی دیگر، شرکت‌هایی که از برنامه کاری انعطاف‌پذیر به عنوان عنصر اصلی هویت برند خود استقبال می‌کنند، از فرصت استخدام نسل جدیدی از افراد با استعداد





دلایل زبانی نشان می‌دهد چرخ از مردم تریپولی در اوکراین امروزی ریشه گرفته است

## چرا اختراع چرخ طول کشید؟

چرخ‌ها را نمونه‌ای از فناوری بدوی انسان غارنشین می‌دانند، اما در واقع آن قدر مبتکرانه هستند که اختراع آنها ۳۵۰۰ سال پیش از میلاد مسیح طول کشید. در آن زمان، دوران برنز، انسان‌ها با آلیاژهای فلزی ریخته‌گری می‌کردند، کانال‌ها و قایق‌های بادبانی و حتی آلات موسیقی پیچیده مانند چنگ را طراحی کرده و می‌ساختند.

دیوید آتونی، استاد مردم‌شناسی کالج هارتویک و نویسنده کتاب «اسب، چرخ و زبان» (پرینستون، ۲۰۰۷) می‌گوید: «نکته برجسته مربوط به مفهوم چرخ و محور بود» اما پس از آن نیز «ساختن چرخ دشوار بود». او شرح می‌دهد که برای ایجاد یک محور ثابت با چرخ‌های گردان، باید انتهای محور کاملاً صاف و گرد باشد، آن گونه که سوراخ‌های مرکز چرخ‌ها هست؛ در غیر این صورت برای چرخش چرخ‌ها اصطکاک بیش از حد ایجاد می‌شود. علاوه بر این باید محورها به خوبی درون سوراخ چرخ‌ها قرار می‌گرفتند، اما نه چندان محکم، بلکه باید آزاد باشند تا بچرخند.

کارآمدی کل ساختار نیز به اندازه محور اهمیت داشت. یک محور ضخیم باعث ایجاد اصطکاک بیش از حد می‌شود، در حالی که یک محور باریک اصطکاک اندکی دارد اما برای حمل بار بسیار ضعیف است. آتونی می‌گوید: «آنها این مشکل را با باریک کردن عرض گاری‌ها حل کردند که می‌توانستند محوره‌های کوتاه و کم‌ضخامت داشته باشند. حساسیت سامانه چرخ و محور نسبت به همه این عوامل به این معناست که پیاده‌سازی آنها در چند مرحله مقدور نیست، بلکه یک ساختار همه‌یا هیچ بود.»

هر کس که چرخ را اختراع کرده باشد به تخته‌های چوبی پهن از درختانی با تنه ضخیم دسترسی می‌داشته تا بتواند

اختراع چرخ آن قدر جالش برانگیز بود که احتمالاً تنها یک بار و در یک مکان اتفاق افتاده است. گرچه به نظر می‌رسد چنان شتابان در سراسر اوراسیا و خاورمیانه گسترش یافته که کارشناسان قادر به تشخیص قطعی محل اختراع آن نیستند. نخستین تصاویر از گاری‌های چرخدار در لهستان و استپ‌های اوراسیا یافت شده که احتمال آنکه این منطقه زادگاه چرخ بوده را بیش از بین‌النهرین (عراق کنونی) می‌کند. آسکو پارپولا، هندی‌شناس دانشگاه هلسینکی می‌گوید: «دلایل زبانی نشان می‌دهد چرخ از مردم تریپولی در اوکراین امروزی ریشه گرفته، چرا که واژه‌های مرتبط با چرخ و گاری از زبان و فرهنگ آنها گرفته شده است. جالب است که مدل‌های زیادی در فرهنگ تریپولی ساخته شده. تصور می‌شود که چنین مدل‌هایی اغلب اسباب‌بازی کودکان بوده، اما احتمال دارد که آنها همتای مینیاتوری چیزهای واقعی باشند.» اهمیت مدل‌های مینیاتوری از آنجاست که تصاویر چرخ‌دار حیوانات حتی از فرهنگ‌های بومی سرخپوستان آمریکای مرکزی می‌آیند؛ جایی که چرخ‌های واقعی هرگز ساخته نشده‌اند.



# مسیر فناوری باستانی از برنز تا چرخ

در مقایسه با روش‌های نوسنگی، روش‌های تولید غذا نیز پیشرفت‌های زیادی نشان دادند، از جمله یک نوآوری برجسته در شکل آبیاری سامان یافته

ذوب کردن و شکل‌دهی بود. برن‌کاران روش گرم کردن فلز در یک بوتله روی آتش قوی و ریختن آن در قالب‌های ساده سفالی یا سنگی برای ساختن سر تبر یا سر نیزه یا اشکال جامد دیگر را از مسگران و زرگران گرفتند. آنها برای ساخت ظروف توخالی یا مجسمه‌سازی از شیوه‌ای استفاده کردند که به نام Cire Perdue شناخته می‌شود. در این روش، شکلی که باید قالب‌گیری شود با موم پوشیده می‌شود و در خاک رس قرار می‌گیرد، سپس موم ذوب و تخلیه می‌شود تا حفره‌ای باقی بماند که فلز مذاب در آن ریخته می‌شود.



مهران امیری

mehranamiri@gmail.com

برنز تبدیل به مهم‌ترین ماده در تمدن‌های اولیه شد و ترتیبات دقیقی برای تضمین عرضه مداوم آن شکل گرفت. در دره‌های رودخانه‌های آبرفتی که تمدن در آنجا توسعه یافت، فلز کمیاب بود و بنابراین باید وارد می‌شد؛ این نیاز به ایجاد روابط تجاری پیچیده و عملیات معدنی در فواصل بسیار دور از سکونتگاه‌ها منجر شد. کمبود عرضه قلع در سرتاسر خاورمیانه مشکلی ویژه ایجاد کرد، تمدن‌های عصر مفرغ مجبور شدند بسیار فراتر از مرزهای خود برای یافتن منابع فلزی به جست‌وجو بپردازند و در این فرایند دانش و هنرهای متمدن به تدریج

واقعیت دسته‌بندی دوران تمدن‌های نخستین بر پایه فناوری دوران مس و دوران برنز بیانگر ریشه‌های فناوری این جوامع است. کار با مس، طلا و نقره به دلیل نرم بودن، آنها را به نخستین گزینه اجتناب‌ناپذیر تبدیل می‌کرد، اما به نظر می‌رسد اکنون باستان‌شناسان با این دیدگاه موافق هستند که واقعاً «دوران مس» آن هم شاید در یک بازه کوتاه در آغاز تمدن مصر وجود نداشته، زیرا نرمی آن فلز کاربردش را برای همه‌چیز به جز کارهای زینتی یا ضرب سکه محدود می‌کرد. این دیدگاه منجر به این شد که افراد تمرکز خود را روی ابزارهایی برای سخت کردن مس و ساخت ابزار و سلاح‌های رضایت‌بخش بگذارند.

### مس و برنز

به نظر می‌رسد احیای سنگ‌های فلزی مخلوط به کشف آلیاژسازی انجامید تا از آن طریق مس با فلزات دیگر ذوب شده و برنز به دست بیاید. چندین ساخته برنزی حاوی سرب، آنتیموان و آرسنیک ساخته شد اما محبوب‌ترین و گسترده‌ترین ترکیب از مس و قلع به نسبت ۱۰ به ۱ به دست آمد. فلز سخت حاصل این ترکیب رنگی مایل به زرد داشت که قابل



شماره ۶۱  
۲۳ مرداد ۱۴۰۱  
سال دوم





آیا در طول تجربه هیجانانگیز گوناگون، مراقب جسم خود هستیم؟

## من مهمان درونم

به‌عنوان همیشگی‌ترین همراه فراموش کرده‌ایم، البته که انسان فقط جسمیت نیست و ما در این مقاله قصد نشان دادن انسان به‌عنوان موجودی صرفاً مادی را نداریم. اما اگر دقت کنیم، تقریباً در تمامی تجربه‌های انسانی‌مان پای همین جسم در میان است.

به نظر می‌رسد که بعد فیزیک‌مان همانند درگاهی است که به ما اجازه ورود به دنیای مادی و برقراری ارتباط با آن را می‌دهد، اما غفلت از آن برای ما بسیار عادی شده است. بیشترمان اگر آموزش دیده باشیم، می‌توانیم هیجانانگیزان‌مان را تشخیص دهیم، اما غافل از آن هستیم که این هیجانانگیز چگونه هویت می‌یابند.

ما قادر به درک این موضوع هستیم که در موقعیت‌هایی در حال تجربه کردن احساس غم هستیم، اما دقیقاً نمی‌دانیم که این غم در کجا فرصت نشان دادن خودش را پیدا می‌کند و تنها با تعجب گزارش می‌دهیم که «نمی‌دانم چرا مدتی است دردی در قفسه سینه‌ام دارم».

ما در موقعیت‌های اضطراب‌زا در حال تجربه کردن اضطراب هستیم، غافل از اینکه این اضطراب در بدن فیزیک‌مان تجربه می‌شود و فقط با تعجب می‌گوییم: «نمی‌دانم چرا معده‌ام درد می‌کند».

خوب است در مواقع تجربه کردن هیجانانگیز گوناگون حداقل توجه‌مان را بیشتر معطوف بدن‌مان کنیم و در این شرایط مراقب مهربانی برایش باشیم. در دنیای واقعی، ما بعد از گذراندن شرایطی سخت، همیشه از شخصیت، اراده، اعتمادبه‌نفس و... برای تاب‌آوری این شرایط قدردانی می‌کنیم، اما تعداد کمی از ما از جسم‌مان نیز قدردان است که در گذر از سختی‌ها کنارمان بوده و فراموش‌مان می‌شود. در زمان‌هایی که در حال تجربه کردن هیجانانگیز شدید هستیم، همان‌گونه که او در کنارمان مانده، در کنارش بمانیم و در این سفر از او مراقبت کنیم.

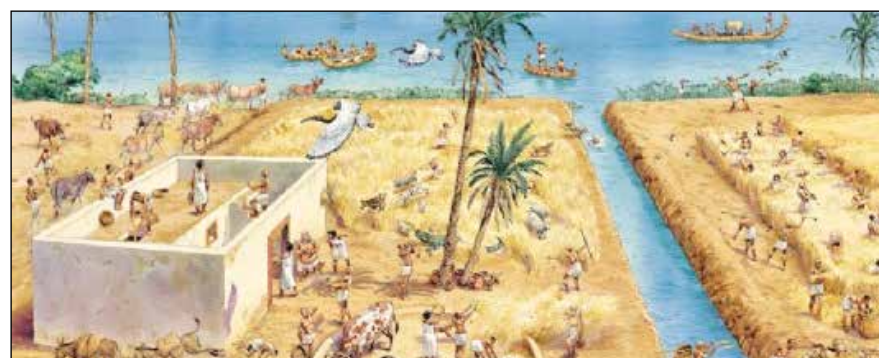
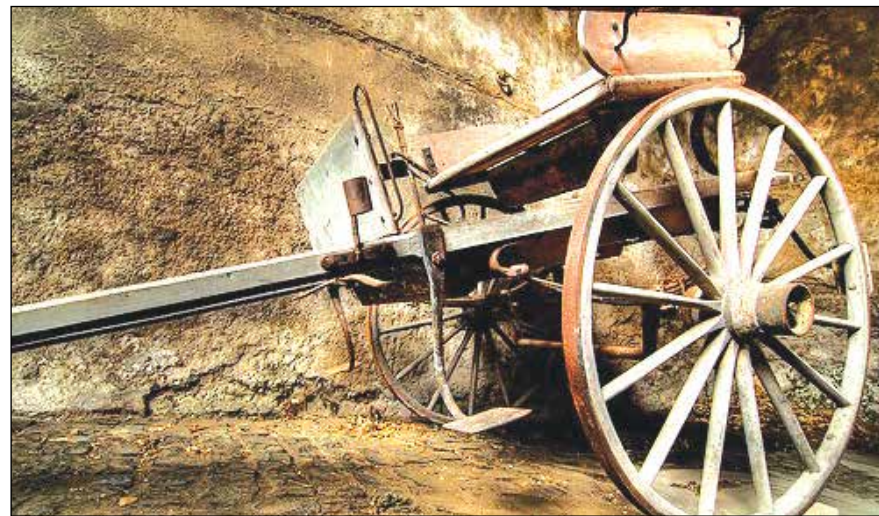
در شماره‌های پیش از بهوشیاری گفتیم و اینکه چقدر برای تجربه لحظه «اکنون» حضور داریم. چقدر آگاهی که در لحظات مختلف خوشی یا ناخوشی در حال تجربه کردن چه هیجانانگیزی هستیم و این هیجانانگیز در ساحت روان‌مان چگونه درک می‌شود.

شاید یکی از مفیدترین مهارت‌هایی که می‌توانیم در طول زندگی‌مان کسب کنیم «بهوشیاری» است. اما آیا از خودمان پرسیده‌ایم که این همه احساسات مختلف و هیجانانگیز گوناگون را چگونه تجربه می‌کنیم؟

البته منظوری این نیست که کارکرد ذهن و ساختار مغز را نادیده بگیریم اما نکته مهمی که باید در نظر بگیریم این است که کارکرد ذهن مفهومی کاملاً جدا و متمایز از ساختار مغز است. ساختار مغز در اصطلاح همان دستگاه‌های مختلفی است که هر کدام با تبیین اهدافی خاص، عملکردهای متفاوتی دارند. مثلاً دستگاه لیمبیک، آمیگدال، لوب پیشانی و... همگی بخشی از ساختار مغز هستند اما عملکرد ذهن همان راه‌حل‌هایی است که ذهن به کار می‌گیرد تا از ما به‌عنوان نوع بشر محافظت کند و باعث بقایمان شود. راه‌حلی‌هایی چون سنجش، قضاوت، آینده‌نگری، پرسشگری، محاسبات و...

حسب تجربه حرفه‌ای ما با انسان‌های بسیار زیادی مواجه شده‌ام که باور دارند تمامی این تجربیات (تجربیات هیجانی و احساسی) در ذهن‌مان رخ می‌دهد. اما سؤال من از این عزیزان این است که اگر خشم را در ذهن‌مان تجربه می‌کنیم، پس چرا ضربان قلب‌مان بالا می‌رود، دمای بدن‌مان افزایش می‌یابد و نفس‌هایمان به شماره می‌افتد؟

همگی ما به‌عنوان نوع بشر، جسمیتی داریم که در ویژگی‌های اساسی غالباً مشترک است. مثلاً به‌صورت هنجار همگی ما دو چشم، دو گوش و دو جفت دست و پا داریم، اما شاید به خاطر اینکه این بعد فیزیکی از بدو تولد تا لحظه مرگ همراه همیشگی‌مان است، توجه و پرداختن به آن را



شماره ۶۱  
۲۳ مرداد ۱۴۰۱  
سال دوم

در دره دجله - فرات، مشکل آبیاری پیچیده‌تر بود، زیرا سیلاب‌ها شدیدتر و کمتر قابل پیش‌بینی بود و زودتر از سیل‌های رود نیل رخ می‌داد که به سمت شمال جریان دارد. آنها همچنین آبرفت بیشتری را حمل می‌کردند که می‌توانست کانال‌های آبیاری را خفه کند. وظیفه مهندسان آبیاری سومری این بود که در ماه‌های تابستان آب را از رودخانه‌ها هدایت و در بخش‌های کوچک در مزارع توزیع کنند. سامانه سومری در نهایت از بین رفت، زیرا به گردآمدن نمک در خاک و در نتیجه از دست دادن باروری انجامید. با این حال هر دو سامانه به درجه بالایی از کنترل اجتماعی وابسته بودند و لازمه آنها مهارت در اندازه‌گیری و تعیین زمین و یک روند قانونی پیچیده برای تضمین عدالت در توزیع آب، این پدیده‌ها گرانها بود. علاوه بر این هر دو سامانه به مهندسی پیچیده در ساخت آب‌بندها و خاکریزها، کانال‌ها و قنات‌ها (با کشش‌های طولانی در زیر زمین برای جلوگیری از تلفات ناشی از تبخیر) و استفاده از وسایل بالابرنده آب وابسته بودند.

### تولید شهری

صنعت تولید در تمدن‌های نخستین بر محصولات مانند سفال، روغن و لوازم آرایشی متمرکز بود که پیش از معرفی فلزات در مسیرهای تجاری نخستین به گردش درآمده بودند. اینها تبدیل به کالاهایی شدند که در مقابل فلزات معامله می‌شد. در کار سفال، چرخ سفالگر به طور گسترده برای چرخاندن گل رس و رسیدن به شکل دلخواه به کار رفت، اما شیوه قدیمی تر ساختن گلدان با دست از رول‌های سفالی برای برخی موارد مورد استفاده قرار گرفت. شکل‌های مختلف پرس برای تولید روغن ساخته شد.

حیوانات بارکش هنوز وسیله اصلی حمل و نقل زمینی بودند. وسیله نقلیه چرخدار به آرامی توسعه یافت تا نیازهای متفاوت کشاورزی، تجارت و جنگ را برآورده کند. در دسته دوم ارباب به‌عنوان یک سلاح ظاهر شد، حتی اگر کاربرد آن به دلیل دشواری مداوم مهارت اسب محدود بود. همچنین فناوری نظامی به ساخت صفحات فلزی برای زره منجر شد.

در امتداد مسیرهای تجاری در حال توسعه مدیترانه به سمت غرب منتقل شد.

انتقال از فناوری نوسنگی به تمدن‌های نخستین به جز آنچه درباره فلزات بود، به شکلی تدریجی رخ داد؛ گرچه مهارت‌های تخصصی و روش‌های ساخت به طور کلی افزایش یافت و در شیوه‌های ساخت افزایش عظیمی در اندازه تشکیلات اقتصادی وجود داشت. در فناوری نیرو هیچ نوآوری بزرگی وجود نداشت، اما پیشرفت‌های مهمی در ساخت کوره‌ها برای پاسخ به نیازهای فلزکاران و سفالگران و صنعتگران جدید مانند شیشه‌گران انجام شد. همچنین کشتی بادبانی شکلی قطعی به خود گرفت و از وسیله‌ای با بادبان کوچک که در کمان آن نصب شده بود و تنها برای حرکت در مقابل باد غالب بر رودخانه نیل مناسب بود، به سمت کشتی اقیانوس‌پیمای مهم سلسله‌های بعدی مصر با بادبان مستطیلی شکل در میان کشتی‌ها پیش رفت. کشتی‌های مصری و نیقی از این نوع می‌توانستند پیش از وزش باد و در عرض باد حرکت کنند، اما ناگزیر بودند برای حرکت به سوی باد به نیروی انسانی متوسل شوند. با این وجود آنها شاهکارهای قابل توجه دریانوردی را خلق کردند، در طول مدیترانه قایقرانی کردند و حتی از میان ستون‌های هرکول به سوی اقیانوس اطلس حرکت کردند.

### آبیاری

در مقایسه با روش‌های نوسنگی، روش‌های تولید غذا نیز پیشرفت‌های زیادی نشان دادند، از جمله یک نوآوری برجسته در شکل آبیاری سامان یافته. تمدن‌های مصر و بین‌النهرین به‌شدت به دو سامانه رودخانه‌ای بزرگ نیل و دجله - فرات وابسته بودند که هر دو با سیلاب‌های سالانه زمین را سیراب می‌کردند و با آبرفت‌های غنی که باقی می‌گذاشتند، زمین را جوان نگه می‌داشتند. رود نیل هر تابستان پرآب می‌شد و تمدن‌های ساخته شده در دره آن، روش‌های آبیاری حوضه‌ای را خیلی زود آموختند تا پس از فروکش رودخانه و تا زمانی که ممکن است، آب سیلاب را به عقب برگردانند تا خاک غنی شده بتواند قبل از سیل محصول به بار آورد.





قصیده‌ای از  
ملک الشعرائی بهار

## خدمت مخلوق کن بی مزد و بی منت

در مجموعه قصاید مرحوم ملک الشعرائی بهار آمده است:

ضمیرانی در بن بید معلق جا گرفت  
پنجه نازک به خاک افشرد و کم‌کم پا گرفت  
سایه بید معلق هر طرف پیرامنش  
پرده پیش پر تو مهر جهان آرا گرفت  
شاخ نیلوفر چو کرمی سر ز جا بر کرد و گفت  
وای من کز ضعف نتوانم دمی بالا گرفت  
از وزی شاخ گفت و تابش خورشید دید  
کاش بتوانستمی یک لحظه جای آنجا  
گرفت

گفت اگر بگذارم این سقف و بینم فیض  
نور

صنعتی سازم که با صیتش توان دنیا  
گرفت

از قضا لطف نسیم آن ناله جانسوز را  
برد سوی بید و در قلب رنوفش جا گرفت  
رشته‌ای یکتا فرو آویخت زان زلف دراز  
ضمیران با هر دو دست آن رشته یکتا  
گرفت

از شعف گرفت همچون جان شیرینش  
به بر

وندرو پیچید و راه مقصد اعلا گرفت  
منظرش از دور دامان دل دانا کشید  
جلوه‌اش ز اعجاب راه دیده بینا گرفت  
ضمیران خندان که مهر ناصحی مشفق  
گزید

بیدین خرم که دست مقبلی دانا گرفت  
آن یکی زان پایمردی زبنتی وافر فرود  
وین دگر زان پاسداری زبنتی علیا گرفت  
هر کسی کاز دور آن اکلیل گل را دید گفت  
لوحش الله کاین شجر تاج از گل رعنا  
گرفت

بود از نیلوفری با آن ضعیفی شش صفت  
وان شش آمد کارگر چون بختش استعلا  
گرفت

جنبش و صبر و لیاقت همت و عشق  
وامید

و اتفاقی خوش که دستش عروه الوثقی  
گرفت

خدمت مخلوق کن بی مزد و بی منت بهار  
ای خوش آن بینا که روزی دست ناینجا  
گرفت



شماره ۶۱  
۲۳ مرداد ۱۴۰۱  
سال دوم

# نوآوری؛ همه جا و همه وقت

یک سیستم نوآور هیچ وقت متوقف نمی‌شود، حتی اگر لای چرخ دنده‌های تولید و فناوری اش به جای روغن ۴۰-۱۰، خاک‌اره پاشیده باشند؛ غافل‌ها خبر ندارند که یک مرکز نوآور باید در همه زمینه‌ها شگفتانه رو کند، حتی شده با دگنگ!

۱

واقعاً این نوآوری چقدر خوب است. آدمیزاد هر بار دهانش باز می‌ماند از این همه حجم خلاقیت و تازگی. شما خودتان بهتر از من می‌دانید که یک سیستم نوآور هیچ وقت متوقف نمی‌شود، حتی اگر لای چرخ دنده‌های تولید و فناوری اش به جای روغن ۴۰-۱۰، خاک‌اره پاشیده باشند. آنها باز هم راهی برای غافلگیر کردن شما پیدا می‌کنند. می‌گویید مثلاً چه کار می‌کنند؟ می‌گویم مثلاً برای اولین بار در تاریخ جهان هستی، وسط کنسرت با دگنگ گوش خواننده و نوازنده را می‌پیچانند و بارندگی بیرون‌شان می‌کنند. بفرمایید. جان من! این خلاقیت به عقل جن می‌رسید؟ نه والله!

۳

حالا شما توجه داشته باشید، در شرایطی که مسئولان عزیز کشور تا کساله ران و بلکه بالاتر توی گل فرورفته‌اند و دارند خدمت سیل زده‌ها می‌رسند، جماعتی افتاده‌اند دنبال این قرتی بازی‌ها. یکی نیست به این برداردن و خواهران غافل بگوید: شما اگر عرضه داشتید با کت و شلوار می‌رفتید وسط سیل و با نگاه کردن، مشکلات مردم را حل می‌کردید، نه اینکه مثل سیل خراب بشوید سر مسئولان و هی غر بنزید که: «چرا نمی‌گذارند ما کنسرت مان را برگزار کنیم.»

۲

حالا من که می‌دانم عده‌ای «نانو‌آور» از این شرایط برای سیاه‌نمایی استفاده می‌کنند و حرف‌های بی‌ربطی مطرح می‌کنند. مثلاً می‌گویند: «این چه بلبشویی است؟ جناب مرکز نوآوری آزادی! مگر خودت مجوز کنسرت این بندگان خدا را ندادی؟ پس چرا زدی بچه مردم را که توی اوج احساس داشت می‌زد و می‌خواند، پکندی؟» اما آن غافل‌ها خبر ندارند که یک مرکز نوآور باید در همه زمینه‌ها شگفتانه رو کند، حتی شده با دگنگ!

۴

من از شما سؤال می‌کنم: آن مسئول خدمت‌گزار یا خدمت‌گذار، حق ندارد مزقان این جماعت را از پهنا فرو کند در حلق سیاه‌نماییشان؟ خودتان می‌بینید که حق دارد خب!

۵

حالا وسط این شیرتوشیر که در هر جا را باز می‌کردی از آن سیلاب بیرون می‌زد، معلوم نیست چطوری حوضچه اینترنت یکی از مناطق تهران آتش گرفت. آخر چطوری؟ اصلاً مگر حوضچه نباید پر از آب باشد؟ خب آب که آتش نمی‌گیرد.

۶

راستی اگر موقع خواندن این مطلب یادها لک ایرانی افتادید و دنبالش گشتید، باید بگویم که خیلی نامرید. فراموش کنید این بچه را دیگر. همه چیز تمام شد. چقدر پیگیری می‌کنید.

۷

یک باره تمام چیخ و دادش خوابید  
در معرکه پرچم و نمادش خوابید  
یک هفته گشت و ذره‌ای خوب نشد  
در دش که نه، لیک نصف بادش خوابید

۸

به نظر می‌رسد باید از خجالت مرده باشد یا ضربه‌های مثلاً هولناکی که خورده دل و روده‌اش را در هم پیچانده باشد، با آقرین و ماشالا وارد ختکن می‌شود تا چند تایی دور و برش بچرخند و قربان صدقه برونند. درست همان وقت که دوباره یادم آمده بود پرسیم آیا سلبریتی‌ها هم می‌میرند؟ کامیار گفت: «ببین سلبریتی یعنی همین، هیچ وقت نمی‌میره، همیشه یک جوری زنده است، درست مثل ققنوس که از دل آتش بیرون می‌آید! اصلاً اومده که نمیره و هر روز به جوری توی چشم باشه، حتی با بی آبرویی!»  
دم کامیار گرم که این گیر فلسفی را برایم حل کرد، شاید خودش هم باور نکند که چشمم را در دنیای کسب و کار هم بازتر کرده، حالا می‌فهمم چرا برخی کسب و کارها به جای شبکه‌های تخصصی فقط در اینستاگرام هستند. اینجاست که می‌توانی سلبریتی شوی، و گرنه به قول آن داداش مان «دولبریتی هم نیستی!» حالا چه فرقی می‌کند که اسمت بانک باشد یا مرکز نوآوری؛ مرده هم که باشی کافی است چند تایی پست بگذارید، لایو بروید و نگذاری شلوغ شود؛ خودت باشی و خودش. آن وسط آگهی هم بروی عالی است، چون نشون می‌دهد فالوور داری؛ اما یادت باشد چه چیزی را تبلیغ می‌کنی؛ حجم‌دهنده و ترک اعتیاد از مد افتاده.

دارایی و بیمه در بیاوریم» و به این ترتیب همه رفتیم دنبال کارمان.

توی چند روز گذشته من مانده‌ام و پرسش‌های فلسفی کامیار در باره مرگ و سلبریتی‌ها. حتی دیشب خواب دیدم در یک مجلس یادبود یکی از همین چهره‌های سرشناس زیست بوم خودمان نشستیم و از فرد کناردستی می‌پرسم: «حالا ایشون واقعاً مرحوم شده؟» و در پاسخ به نگاه حیرت‌انگیز وی به صفحه سلبریتی تازه مرحوم شده روی گوشی ام اشاره می‌کنم که در حال پخش لایو مراسم است، اما هر چند دقیقه قطع می‌شود و یک آگهی خرید ملک یا دفتر مهاجرت یا صرافتی رماراز هم پخش می‌شود. بگذریم از اینکه پاسخ آن طرف هم پرسش‌های جدیدی ایجاد کرد که البته چندان فلسفی نبود و شاخ‌ترین پاسخش آن بود که: «از همین آگهی‌ها باید بفهمی یک سلبریتی واقعی هرگز نمی‌میرد، و گرنه آگهی ژل حجم‌دهنده و قرص ترک اعتیاد در ۲۸ روز را پخش می‌کرد.»

امروز دوباره کامیار آمده و صفحه همین پسر چاقالو را نشان می‌دهد که آن قدر خودش را در چشم دیگران کشید که ناچار شدند یک جایی که نمی‌دانیم با یکی مثل خودش که می‌دانیم، مثلاً مسابقه‌ای بدهد که می‌گویند و چنان بیازد که می‌بینیم! حالا در حالی که

شب نوشته‌های یک بچه نوآور! (۵۳)

## سلبریتی‌ها هم می‌میرند

گاهی اوقات که کامیار دست از شوخی‌های دستی برمی‌دارد، حرف‌هایی می‌زند که اگر حواس‌پرت نباشی، حواست را پرت می‌کند؛ درست مثل همین جمله که چند روز پیش در میانه مسخره‌بازی‌های همیشگی‌اش پراند و پرسید: «سلبریتی‌ها هم می‌میرند!؟»

روشن بود که چون کسی از کامیار انتظار چند کلام حرف‌حسابی ندارد، در پاسخ چند تایی جمله بی‌ربط شنید و گفت و گوی جدید ولی نه چندان جدی بین خودش و سمیرا شروع شد و مثل همیشه با این جمله فریبا پایان گرفت که: «به اندازه کافی وقت نازنین همدیگر را گرفتیم، برگردیم سراغ کار شاید دو قران پول برای پرداخت به



مهران امیری



mehranamiri@gmail.com







ماجرای هک سولانا از زبان  
سرپرست کنترل کیفیت صرافی  
ارزدیجیتال اوکی اکسچنج

## چند توصیه امنیتی به دارندگان سولانا

# دنیای جدید توکن های اوراق بهادار



## SECURITY TOKEN

**مبین سوسن آبادی**، مدیر توسعه کسب و کار  
مزدکس و پوریا بختیاری کارشناس و  
فعال بازار سرمایه از روش های جدید  
سرمایه گذاری می گویند



اولین  
سفارش  
واردات با  
رمزارز  
ثبت شد!

معاون وزیر  
صمت گفته تا  
پایان شهریور  
خبرهای بیشتری  
در این حوزه به  
گوش خواهد  
رسید

آیا واقعاً  
صالح آبادی  
با رمزارزها  
مخالف  
است؟

رئیس کل بانک  
مرکزی درباره  
استفاده از  
رمزارزها در  
حوزه تبادل و  
سرمایه گذاری:  
ممنوع است!

## در برابر آینده سد نسازیم!

الزامات و رویکردهای درست سازمان دهی و تنظیم گری  
کسب و کارهای رمزارز و بلاکچین چیست؟

کارشناسان و فعالان تنظیم گری و کسب و کاری پاسخ دادند



## نقطه تعادل کجاست؟

تحلیل دبیر کمیته اقتصاد  
دیجیتال دولت درباره مرز میان  
دغدغه حاکمیت و توزیع فناوری

## تصمیمات دیر هنگام آسیب زاست!

رئیس مرکز همکاری های تحول  
و پیشرفت نهاد ریاست جمهوری  
درباره اهمیت رگولاتوری رمزارزها





## درباره اظهارات رئیس کل بانک مرکزی در خصوص رمزارزها ممنوعیت با استناد به کدام قانون!؟

مشتخص نکرده است. در همین سند الزاماتی که در همان نسخه صفر باقی ماند و هیچ وقت به روز نشد، درباره مبادله رمزارزها نوشته شده است: «رمزارزهای جهان روا تنها در صرافی‌هایی که مقررات آن در بخش الزامات عمومی صرافی‌ها آورده شده، قابل خرید و فروش و تبادل هستند.»

بنابراین فعلاً ما در حوزه تبادل رمزارزها قانونی در کشور نداریم و نمی‌توانیم اعلام کنیم فعالیت در این زمینه غیرقانونی است. همان طور که جعفر عنناکار، حقوقدان می‌گوید: «در نظام حقوقی ایران دو کلیت اصلی وجود دارد؛ نخست حقوق عمومی و دوم حقوق خصوصی. در حقوق عمومی همه چیز ممنوع است، مگر اینکه دولت برای انجام آن قانونی تصویب کند. شما نمی‌توانید در ادارات دولتی اقدام به انجام کاری کنید، مگر اینکه مصوبه یا قانونی داشته باشید. برعکس در حقوق خصوصی همه چیز آزاد است، مگر اینکه قانوناً ممنوع شده باشد.» بنابراین جمع‌بندی من درباره اظهارات علی صالح‌آبادی با موضوع «بررسی عملکرد بانک مرکزی در حفظ ارزش پول ملی و تنظیم مقررات نظام پولی و ارزی» درباره رمزارزها در شبکه خبر این است که اولاً حرف جدیدی نزنه که طبق آن موضع‌گیری کنیم. ثانیاً حرف‌های او در جایگاه رئیس کل بانک مرکزی در این خصوص مبهم است و ثالثاً بخشی از سخنان او از نظر حقوقی اشتباه است.

اما گذشته از موضوعی که صالح‌آبادی درباره آن سخن گفته، نکته تأسف‌برانگیز این است که ما از مسئولی در جایگاه بسیار مهم رئیس کل بانک مرکزی انتظار داریم در کلام خود دقت بیشتری داشته باشد. متأسفانه ما قدرت کلمات و پیامدهایی را که خواهد داشت، نادیده می‌گیریم. مخاطبان رئیس کل بانک مرکزی می‌خواهند چیزی از او بشنوند که قابل استناد باشد. سکوت راه‌حل درستی نیست، اما صحت و دقت در کلام ضرورتی غیر قابل انکار است. تکرار تجربه‌های این‌چنینی فقط اعتبار مسئولان کشور را نزد مردم و فعالان اقتصادی تباہ می‌کند.

حتماً جدیدترین اظهارات رئیس کل بانک مرکزی درباره رمزارزها را در برنامه صف اول شبکه خبر شنیده‌اید. یک بار دیگر اینجا بخشی از صحبت‌های او را تکرار می‌کنم: «همان‌طور که بانک مرکزی بارها اعلام کرده، خرید و فروش رمزارز خارج از چهارچوب و برای مبادله و سرمایه‌گذاری ممنوع است و به رسمیت شناخته نمی‌شود؛ بنابراین سیاست کلی فعلی در مورد رمزارزها این است که مبادله آن به‌عنوان ابزار سرمایه‌گذاری مورد قبول نیست، اما کسانی که استخراج رمزارز انجام داده‌اند، در چهارچوب آیین‌نامه مصوب هیئت وزیران می‌توانند از آن برای واردات استفاده کنند.»

علی صالح‌آبادی حرف جدیدی نزنه است. هنوز هم رگولاتوری در کشور مبادله رمزارزهای جهان‌روا را به رسمیت نشناخته، در حالی که رگولاتور در بخش استخراج آیین‌نامه دارد، اما اظهارات او پر از ابهام است. در جایی می‌گوید: «خرید و فروش رمزارز خارج از چهارچوب و برای مبادله و سرمایه‌گذاری ممنوع است.» کلمه «ممنوع» یعنی اینکه قانونی چیزی را ممنوع می‌کند، در حالی که درباره رمزارزها هنوز قانونی در کشور وضع نشده است. در جمله دوم می‌گوید:

«مبادله آن به‌عنوان ابزار سرمایه‌گذاری مورد قبول نیست.» وقتی تأکید بر ابزار سرمایه‌گذاری است و سایر کاربردها را ذکر نمی‌کند، آیا به این معناست که مبادله رمزارزها به‌عنوان ابزار پرداخت مانعی ندارد؟

علاوه بر این در جمله اول از عبارت «خارج از چهارچوب» استفاده کرده که معلوم نیست منظور او از چهارچوب چیست. آیا چهارچوبی تعیین شده و داخل این چهارچوب مانعی ندارد؟ تا جایی که می‌دانیم و باز هم جست‌وجو کردم، بانک مرکزی غیر از سندی که بهمن‌ماه ۱۳۹۷ تحت عنوان «الزامات و ضوابط حوزه رمزارزها» منتشر کرد، چهارچوب دیگری

# چرا صالح‌آبادی با رمزارزها مخالف است؟

با وجود نشانه‌های مثبت از رویکرد دولت در حوزه واردات، رئیس کل بانک مرکزی مخالف جدی استفاده از رمزارزها در حوزه تبادل و سرمایه‌گذاری است

استفاده کنند.» با این اظهار نظر صالح‌آبادی عملاً همه کسانی که در صرافی‌های داخلی و خارجی مشغول فعالیت هستند در حال دور زدن یک ممنوعیت‌اند! اظهار نظری که دایره شمول جرم‌انگاری حوزه رمزارز را به شدت گسترش و امکان توسعه اکوسیستم رمزارزی و بلاکچین کشور را عملاً متوقف می‌سازد.

رئیس کل بانک مرکزی ادامه داده است: «با همکاری وزارت صمت، برای کسانی که مجوز استخراج رمزارز دریافت کرده بودند، امکان واردات کالا فراهم شده و مقررات این کار نیز مشخص شده و به‌زودی طی هفته آینده اعلام عمومی خواهد شد.»

او با اشاره به نوسانات بالای قیمت رمزارزها نیز هشدار داد: «در این بین افراد زیادی در این بازار دچار ریسک سرمایه‌گذاری و زیان می‌شوند؛ چراکه نوسانات رمزارزها بسیار زیاد است. به‌عنوان مثال بیت‌کوین تا ۷۰،۶۰ هزار دلار هم بالا رفت و قیمت آن هم اکنون به حدود ۲۳ هزار دلار رسیده؛ بنابراین این بازار نوسانات بالایی دارد که مردم باید مراقب باشند.»

## کمتر از یک ماه تا آغاز رمزریال

رئیس کل بانک مرکزی درباره رمزریال نیز توضیح داد: «ریال دیجیتال یا رمزریال با رمزارزهای جهان‌روا کاملاً متفاوت است و افراد به جای اینکه اسکناس ریال را جابه‌جا کنند، می‌توانند از رمزریال یا ریال دیجیتال استفاده کنند، یعنی ریال دیجیتال جایگزین اسکناس ریال می‌شود. مقدمات آن هم انجام شده و طبق وعده‌ای که داده‌ایم، این کار ان‌شاء‌الله در شهریورماه به‌طور آزمایشی عملیاتی می‌شود.»

صالح‌آبادی ادامه داد: «کشورهایی در دنیا این کار را انجام داده‌اند؛ یکی از این کشورها چین است که هم‌اکنون ۲۵۰ میلیون نفر از جمعیت این کشور از یوان دیجیتال استفاده می‌کنند. ما نیز در کشور زیرساخت‌های این کار را فراهم کرده‌ایم. در واقع ریال دیجیتال ریالی است که ناشر آن بانک مرکزی است، همانند اسکناس ریال که از سوی بانک مرکزی منتشر می‌شود. البته در این زمینه نیازمند آموزش هستیم که ان‌شاء‌الله انجام خواهد شد.»

پالس مثبت دولت در استفاده از رمزارزها که با انتشار خبر اولین ثبت سفارش واردات با استفاده از این دارایی‌های دیجیتال منتشر شد، چندان دوام نداشت و پنج‌شنبه شب گذشته توسط اظهار نظر رئیس کل بانک مرکزی به حاشیه رفت. اظهار نظری که نشان می‌دهد با وجود تمایل بخش‌های مختلف اقتصادی دولت و همراهی بخش‌هایی از مجلس، هستند کسانی در دولت که چندان دل خوشی از همه‌گیر شدن رمزارزها در کشور ندارند.

به گفته علی صالح‌آبادی، رئیس کل بانک مرکزی مبادله و سرمایه‌گذاری در ارز دیجیتال ممنوع است و از سوی بانک مرکزی پذیرفته نشده نیست و طبق قانون افرادی که رمزارز استخراج کرده‌اند، صرفاً می‌توانند در حوزه واردات از آنها استفاده کنند.

صالح‌آبادی درباره سرمایه‌گذاری و مبادلات در بازار رمزارزها گفته: «موضوع رمزارزها چند سالی است که در دنیا مطرح شده، اما هنوز بسیاری از کشورها آن را به رسمیت نشناخته‌اند و حتی برخی کشورها مانند چین معاملات و مبادلات آن را به‌عنوان ابزار سرمایه‌گذاری ممنوع کرده‌اند. در کشور ما نیز در سال ۱۳۹۹ دولت آیین‌نامه‌ای را برای کسانی که با مجوز قانونی وزارت صمت و وزارت نیرو رمزارز استخراج کرده‌اند، تصویب کرد تا بتوانند دارایی خود را در سامانه‌ای تحت نظارت بانک مرکزی عرضه و از رمزارز استخراج‌شده برای واردات استفاده کنند.»

## سرمایه‌گذاری با رمزارز؛ خیر!

رئیس کل بانک مرکزی اما در مورد مهم‌ترین مسئله و استفاده این روزهای رمزارز در کشور موضع سرسختانه‌ای گرفته و گفته است: «البته همان‌طور که بانک مرکزی بارها اعلام کرده، خرید و فروش رمزارز خارج از چهارچوب و برای مبادله و سرمایه‌گذاری ممنوع است و به رسمیت شناخته نمی‌شود؛ بنابراین سیاست کلی فعلی در مورد رمزارزها این است که مبادله آن به‌عنوان ابزار سرمایه‌گذاری مورد قبول نیست، اما کسانی که استخراج رمزارز انجام داده‌اند، در چهارچوب آیین‌نامه مصوب هیئت وزیران می‌توانند از آن برای واردات



شماره ۳۱  
۲۳ مرداد ۱۴۰۱  
سال دوم

# کارنگ

## رسانه اقتصاد نوآوری ایران

karangweekly.ir





## رئیس مرکز همکاری های تحول و پیشرفت نهاد ریاست جمهوری: تصمیمات دیر هنگام آسیب زاست!

سیروس وطنخواه، رئیس مرکز همکاری های تحول و پیشرفت نهاد ریاست جمهوری، در نخستین اجلاس بین المللی انجمن های رمزارز و بلاکچین با اشاره به اینکه اقتصاد دیجیتال نیازمند نوآوری و فناوری است، گفت: «بررسی تجربه کشورها و مشاهده تغییرات کسب و کارها نشان می دهد که اقتصاد دیجیتال تماماً ابعاد مجموعه ها را تحت تأثیر قرار می دهد.»

او ادامه داد: «تحقق اقتصاد دیجیتال نیازمند توسعه زیرساخت های نرم افزاری و سخت افزاری است و به بهبود بهره وری و ایجاد شفافیت منجر می شود.» او همچنین بیان کرد که فناوری ها به وسیله بیگ دیتا، بلاکچین، اینترنت اشیا، هوش مصنوعی و... مفاهیم اولیه اقتصاد را متحول می کنند. اینها ابزارهای نوآوری هستند که کاربری را تسهیل می کنند.

رئیس شورای سیاست گذاری همایش تکنوبلاک با اشاره به اهمیت بلاکچین گفت: «تصمیمات دیر هنگام سیاست گذار، آسیب زاست، به همین دلیل قانون گذار و ناظران، به دنبال امکان پذیر کردن فین تک در کنار حفظ امنیت هستند تا دسترسی کاربران به خدماتی مانند آموزش و پرورش، خدمات مالی و... تسهیل شود.»

وطنخواه ادامه داد: «گذار به توسعه اقتصاد دیجیتال به خط مشی تمام کشورها تبدیل شده، به همین دلیل لازم بود تدابیری اندیشیده شود؛ تکنوبلاک یکی از همان تدابیر است. جلسات متعددی هم بین کشورهای ایران و روسیه و ترکیه انجام شده است.»

او با اشاره به تکنوبلاک گفت: «یکی از محورهای این کنفرانس استفاده از تجربیات کشورها برای رفع چالش های کاربردهای بلاکچین است. زمینه سازی درباره تعاملات بین المللی، دولتی و حاکمیتی با بخش خصوصی یکی دیگر از محورهای مهم این همایش دوره ای است.»



شماره ۳۱  
۲۳ مرداد ۱۴۰۱  
سال دوم



و تأمین کنندگان تجهیزات ماینینگ، بنیان گذاران استارت آپ های بلاکچین، مقامات دولتی و افراد مشهور صنعت کریپتو هستند.

در بلاکچین لایف ۲۰۲۲ در مورد مهم ترین مسائل صنعت بحث می شود. شرکت کنندگان در مورد تمام روش های مرتبط با کسب درآمد از جمله ارزهای دیجیتال، ماینینگ کارآمد، بانکداری کریپتویی و آخرین روندهای صنعت؛ مثل متاورس، ان اف تی، دیفای و معاملات P2P آشنا خواهند شد. در این رویداد میزگردی با حضور نمایندگان دولت در مورد آخرین بینش آنها از مقررات مربوط به ارزهای دیجیتال نیز برگزار خواهد شد. سازمان دهندگان بلاکچین لایف ۲۰۲۲، Listing.help، یک آژانس پیشرو در فهرست کردن صرافی ها و Ideo.one، یک سازمان بین المللی اقتصاد دیجیتال هستند.

رسانه کریپتویی شماره ۱ اندونزی (یک شرکت شبکه رمزنگاری اندونزی) است و حامیان آن کوین دسک، کوین گکو، انجمن های بلاکچین اندونزی و اتاق بازرگانی اندونزی هستند.

### بلاکچین لایف ۲۰۲۲

بلاکچین لایف ۲۰۲۲ نهمین رویداد سالانه در زمینه بلاکچین، ارزهای دیجیتال و ماینینگ در روسیه و اروپاست. این رویداد بزرگ ترین رویداد صنعتی در جهان محسوب می شود و سالانه بیش از پنج هزار شرکت کننده را گرد هم می آورد.

برخی از شرکت کنندگان این رویداد مدیران ارشد پروژه های ارزهای دیجیتال پیشرو بین المللی، تجار و کارآفرینان، توسعه دهندگان بلاکچین، تولید کنندگان



# کوین فست آسیا ۲۰۲۲ و بلاکچین لایف ۲۰۲۲ معرفی دورویداد بین المللی

کوین فست آسیا ۲۰۲۲ برترین جشنواره کریپتو، بلاکچین، وب ۳ و ان اف تی است که امسال در آسیا برگزار می شود.



چند هفته گذشته اجلاس G20 در بالی با محوریت مسائل آینده برگزار شد. اکنون کوین فست آسیا ۲۰۲۲ قصد دارد قانون گذاران، رهبران، جوامع توسعه دهنده و کارآفرینان این حوزه را گرد هم آورد تا در مورد بینش های جهانی و فرصت های منطقه ای به گفت و گو بنشینند. این رویداد در یک مکان ساحلی در شهر بالی در اندونزی برگزار می شود و با کنفرانس های معمول تفاوت خواهد داشت. آسیا کوین فست به همه شرکت کنندگان بستری را برای تعامل و شبکه سازی ارائه می دهد.

میزبان این رویداد «کوین وستاسی» (Coinvestasi)،

**هشدار: بازار رمزارزها یک بازار پرریسک و قانون گذاری نشده است. بازاری که ممکن است به دلیل نوسانات آن همه سرمایه خود را در آن از دست بدهید. توصیه می کنیم قبل از هر گونه فعالیت در آن مطمئن شوید اطلاعات کافی درباره آن را دارید.**





صنعت بازی، وب ۳ و سرمایه‌گذاری‌های پیش‌رو

## کارمزد؛ یک متغیر کلیدی در بازی‌های آینده

در روزهایی که بازار آینده نامشخصی در پیش دارد و بسیاری با ترس و احتیاط به پروژه‌های رمزازی نگاه یا ورود می‌کنند حوزه بازی اوضاع اش خوب است. آن هم حوزه بازی‌های بلاکچینی که تحت نام بزرگ وب ۳ در حال توسعه هستند.

صنعت بازی شبیه یک خط مقدم برای دنیای رمز ارز است و انتظار می‌رود بودجه‌های بسیاری به سمت استودیوهای بازی و چنین پلتفرم‌هایی روانه شود. چالش‌های قابل توجهی در این رابطه وجود دارد که از آن جمله می‌توان به دید منفی کاربران اشاره کرد که در نهایت باعث می‌شود ان اف تی‌ها از طریق برخی اپلیکیشن‌ها مورد تهدید قرار گیرند. اما این همه ماجرا نیست.

دنیای خودکفای بازی‌ها که ارتباط خود به برخی بخش‌های دنیای کریبتورا با توکن‌های اختصاصی که برای خود تعریف کرده‌اند محدود ساخته‌اند، جای خوبی برای جلب توجه کاربران و سرمایه‌گذاران تبدیل شده‌اند. در عین حال که هزینه‌های جذب مشتری بالا می‌رود، روش سرمایه‌گذاری خطرپذیر می‌تواند برای جذب کاربر، کارمزدهایی را به آنها پرداخت کند.

بازی در دنیای رمز ارز به یک روند صعودی تبدیل شده است. در حالی که بخش زیادی از سرمایه‌ها در دنیای بازی به سمت گزینه‌هایی می‌رود که افراد با بازی پول در بیاورند، البته که عده‌ای اعتقاد دارند چیزی دال بر مطلوب بودن این بازی‌ها وجود ندارد. از یک طرف زمان زیادی برای تولید بازی‌های بزرگ صرف می‌شود و از طرف دیگر بازی‌های سرگرم‌کننده تا حدی نگرانی کاربران را به دنبال دارند؛ چراکه وقتی می‌خواهند سود کوتاه‌مدت را به حداکثر برسانند، کار کمی برای آن‌ها سخت می‌شود.



شماره ۳۱  
مرداد ۱۴۰۱  
سال دوم

## Investment raised in blockchain gaming 2021

	Company	Investment Raised (Million)
	Forte	\$930
	Sorare	\$783
	Dapper Labs	\$607
	Animoca Brands	\$221
	Sky Mavis	\$161
	OpenSea	\$123
	Mythical Games	\$120
	The Sandbox	\$93
	Immutable	\$77
	IMVU/Together Lab	\$35
	Enjin	\$23
	Yield Guild Gaming	\$22

سرمایه‌گذاری چهار میلیارد دلاری در پروژه‌های بازی بلاکچین نگاه‌ها را به این صنعت جلب کرده است

## آینده از آن کدام بازی‌های بلاکچینی است؟

سرمایه‌گذاری کرده که یک بازی برای کسب درآمد است و شامل سندباکس، رور یسینگ و آرک ۸ می‌شود و در کنار آن چند بازی سنتی دیگر هم وجود دارد. انیموکا هم بیش از ۲۲۰ میلیون دلار سرمایه‌گذاری را در سال ۲۰۲۱ انجام داده است.

مهم‌ترین آمارهای دیگر سرمایه‌گذاری خطرپذیر در حوزه بازی‌های بلاکچینی شامل سرمایه‌گذاری ۱۶۱ میلیون دلاری در اسکای ماویز، ۹۳ میلیون دلار در سندباکس و ۷۵۰ میلیون دلار در فورته می‌شود که پلتفرمی برای راه‌حل‌های لایه ۱ و ۲ است تا توسعه بلاکچین اتریوم را تقویت کنند. رکورد سرمایه‌گذاری در سال ۲۰۲۱ در این صنعت تنها سیگنال دیگری از آینده درخشان بازی‌های بلاکچین است. انعطاف‌پذیری اقتصادی ایجاد شده با این سرمایه‌گذاری‌ها در کنار مشارکت‌های استراتژیک و کارشناسی که وجود دارند، باعث شده رشد گسترده‌ای در ماه‌های آینده برای این حوزه پیش‌بینی شود.

ان اف تی انجام دادند. در ماه سپتامبر دیپریلز یک افزایش سرمایه ۲۵۰ میلیون دلاری داشت که باعث شد به عنوان سومین پروژه موفق بلاکچینی از نظر جذب سرمایه در سال ۲۰۲۱ شناخته شود.

«سوراره»، استارت‌آپ فرانسوی در زمینه فوتبال فانتزی، در همان ماه توانست با همراهی صندوق ویزن سافت بانک و ستارگان فوتبال همچون جرارد پیکه، ریو فریدیناند و آنتوان گریزمان، یک جذب سرمایه در سری B خود به ارزش ۶۸۰ میلیون دلار داشته باشد.

چند روز بعد ارز دیجیتال ایموتبل ایکس که روی راه‌حل‌های لایه ۲ اتریوم تمرکز دارد، توانست رقمی در حدود ۷۷ میلیون دلار سرمایه جذب کند. شرکت Animoca Brands که یک صندوق سرمایه‌گذاری خطرپذیر با تمرکز بر سرگرمی‌های دیجیتال، بلاکچین و گیمیفیکیشن است، یکی از مهم‌ترین شرکای این سرمایه‌گذاری بوده است.

این شرکت مبلغ نامشخصی را نیز روی استار اطلس

بازی‌های بلاکچین در سال ۲۰۲۱ شاهد یک رکورد در تعداد کاربران خود بودند. علاوه بر آن، اخبار رسانه‌های مطرح که برندهای بزرگ این فضا را رصد می‌کنند، نشان می‌دهند در کنار تأثیر اجتماعی ایجاد شده توسط بازی‌های پول‌ساز در اقتصادهای نوظهور، توجه شرکت‌های سرمایه‌گذار ریسک‌پذیر به این حوزه هم بسیار جلب شده است. این شرکت‌ها پس از سرمایه‌گذاری تنها ۸۰ میلیون دلار در سال ۲۰۲۰، در طول سال بعد یعنی ۲۰۲۱ حدود چهار میلیارد دلار در بازی‌های بلاکچین سرمایه‌گذاری کردند. سرمایه وارد شده در بازی‌های بلاکچین و زیرساخت آنها در سال ۲۰۲۱ حدود پنج هزار درصد بیشتر از سال قبل است.

در ماه فوریه و در کنار عملکرد چشم‌گیر بازی NBA Top Shot، گروهی از سرمایه‌گذاران فرشته از جمله ویل اسمیت، مایکل جردن و استفان دیگز، یک سرمایه‌گذاری ۳۵۰ میلیون دلاری را در دیپریلز، تیم پشتیبان بازی تاپ‌شات و کریپتوکیتیز بازی محبوب



سرمایه گذاری نام‌های  
بزرگ روی پروژه‌های  
بلاکچینی ادامه دارد

## سردو گرم یک زمستان

پیش از این بارها درباره ورود هلدینگ‌های بزرگ به حوزه رمزارز صحبت شده است. هلدینگ‌هایی چون تسلا که روی دوچ کوین سرمایه گذاری کرده و دیگر سازمان‌هایی که به این بازار وارد شده‌اند.

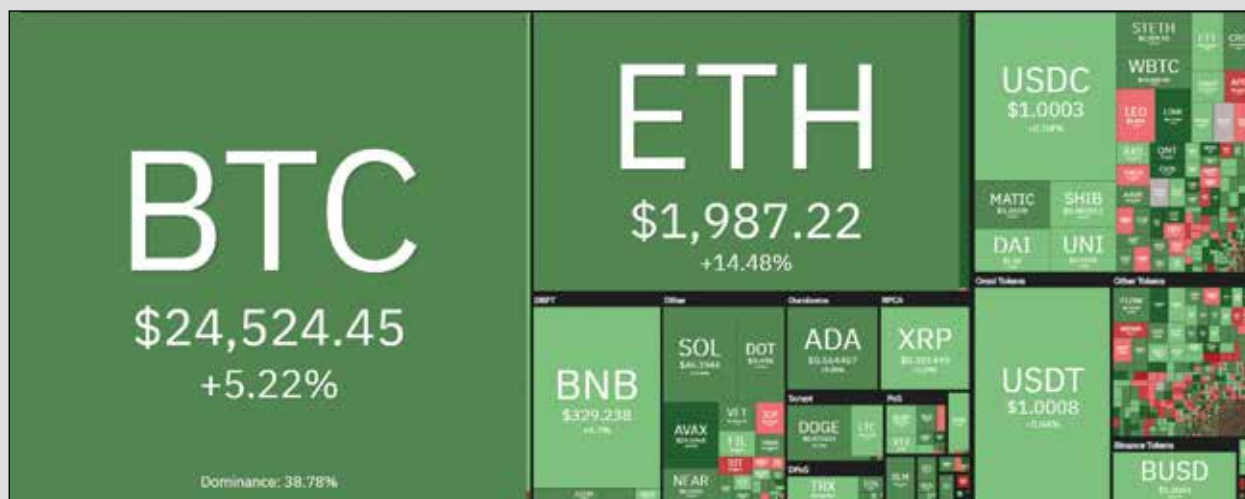
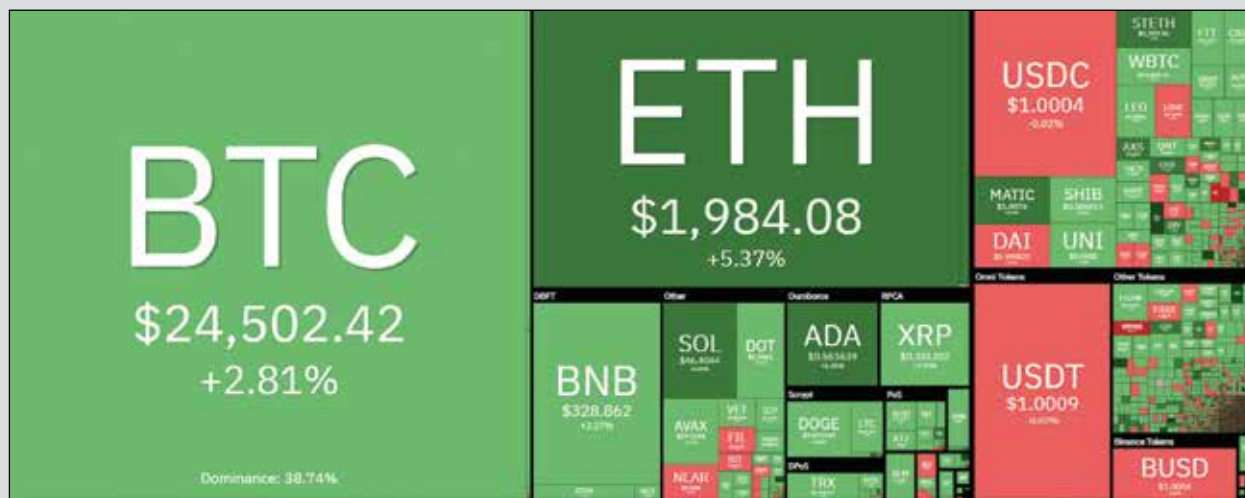
واقعیت این است که رؤیای سرمایه‌گذاران در وب ۳ قدری وارد دوران بخرنج خود شده است. سقوط ارزش بازار رمزارز به معنای کاهش تبلیغات، کاهش صحبت از آن‌ها در میان جمع‌های دوستانه و در نهایت ورود افراد جدید کمتری به این بازار خواهد بود. این ریزش در سرمایه‌گذاری از آنچه برای این بازار انتظار تفاوت زیادی دارد، اما به نظر می‌رسد به واسطه سرمایه‌گذاری‌های سازمانی و کلان‌سکه که با روی پروژه‌های آینده‌دار دنیای رمزارز صورت گرفته، وضعیت خیلی هم بد نباشد.

با این حال، هنوز هم زمان سختی برای بازیگران اصلی رمزارز است و این پرسش باقی است که چطور می‌توان این سرمایه‌گذاری‌ها را در چنین بازار خرسی (نزولی) وارد کرد. برخی ممکن است از استراتژی‌های متفاوتی پیروی کنند و برخی هم از پروژه‌هایی حمایت کنند که در ادامه ارتباط کمتری با دنیای ارزهای دیجیتال دارند، اما بیشتر روی دارایی‌های دیجیتال یا عرصه‌هایی تمرکز دارند که به صورت خاص از طریق بازی‌های مبتنی بر وب ۳ به کار می‌روند.

زمستان رمزارز پیش از این رسیده بود، اما گویا قانون‌گذاران آمریکایی قصد دارند سردی آن را کمی بیشتر کنند. وزارت دادگستری آمریکا سه نفر را بازداشت کرده که یکی از کارکنان کوین‌بیس هم در میان آنها دیده می‌شود. این افراد به هم‌دستی در معاملات غیرقانونی بازار رمزارز متهم شده‌اند. کمی بعد اعلام شد شورای بورس آمریکا آنها را به کلاهبرداری متهم کرده است. البته باید دید چه تعبیری می‌توان از قوانین داشت و این تعبیر چه معنایی برای صرافی‌های بزرگ دارند. در هر صورت فعلا اوضاع رگولاتوری بر سرمایه بازار افزوده است.



شماره ۳۱  
۲۳ مرداد ۱۴۰۱  
سال دوم



روند ارزش بازار رمزارزها در هفته گذشته



روند ارزش بازار آلت‌کوین‌ها در هفته گذشته



روند تغییرات سلطه بیت‌کوین در هفته گذشته

تحلیل هفتگی بازار رمزارزها که رنگ سبز آن این روزها کمی بیشتر شده است

# یک هفته صعودی دیگر برای بیت‌کوین

سرمایه‌گذاران اتریوم این روزها بی‌صبرانه منتظر به‌روزرسانی این شبکه یا همان رویداد مرج (Merge) هستند که قرار است سازوکار این بلاکچین را از مدل قدیمی مبتنی بر اثبات کار به مدل کم‌مصرف‌تر اثبات سهام منتقل کند. بیت‌کوین و اتریوم از ابتدای سال جاری به ترتیب ۵۰ و ۴۸ درصد از ارزش خود را از دست داده‌اند و هم‌بستگی قیمتی بسیار زیادی با یکدیگر داشته‌اند. گفتنی است همبستگی قیمت بیت‌کوین و اتریوم طی ۳۰ روز گذشته ۹۲ درصد و برای ۹۰ روز گذشته ۸۷ درصد بوده است.

روند صعودی اخیر بیت‌کوین به وضوح روی نمودار هفتگی دیده می‌شود. قیمت پس از ریزش ۴۲ درصدی‌ای که بین ۲۸ مارس تا ۲۷ ژوئن (۸ فروردین تا ۶ تیر) تجربه کرد، با جهشی ۲۵ درصدی به بالای ۲۴,۶۰۰ دلار بازگشت؛ البته با کمی نوسان منفی در مسیر. افزایش حجم معاملات بیت‌کوین

کندل هفتگی قیمت بیت‌کوین در حال بسته شدن است و اگر اتفاق خاصی نیفتد، این ارز دیجیتال می‌تواند چهارمین هفته صعودی خود را در شش هفته گذشته تجربه کند. این در حالی است که برخی شاخص‌های تکنیکال نیز در نماهای بلندمدت، شانس بیت‌کوین برای ادامه این روند صعودی را نشان می‌دهند. به گزارش کوین‌دسک (با ترجمه سایت ارز دیجیتال) بیت‌کوین که روز گذشته یک بار دیگر به بالای سطح ۲۴,۶۰۰ دلار بازگشت، در حال حاضر با قیمتی بالاتر از ۲۴,۶۰۰ دلار معامله می‌شود. قیمت آن طی هفت روز اخیر ۶,۶۵ درصد و در یک شبانه‌روز گذشته بیش از سه درصد رشد کرده است.

اتریوم که این هفته دو بار مقاومت ۱,۹۰۰ دلاری را پشت سر گذاشته، شرایطی بهتر از بیت‌کوین داشته و طی هفته قبل ۱۵,۵۶ درصد رشد کرده است.

کندل هفتگی قیمت بیت‌کوین در حال بسته شدن است و اگر اتفاق خاصی نیفتد، این ارز دیجیتال می‌تواند چهارمین هفته صعودی خود را در شش هفته گذشته تجربه کند. این در حالی است که برخی شاخص‌های تکنیکال نیز در نماهای بلندمدت، شانس بیت‌کوین برای ادامه این روند صعودی را نشان می‌دهند. به گزارش کوین‌دسک (با ترجمه سایت ارز دیجیتال) بیت‌کوین که روز گذشته یک بار دیگر به بالای سطح ۲۴,۶۰۰ دلار بازگشت، در حال حاضر با قیمتی بالاتر از ۲۴,۶۰۰ دلار معامله می‌شود. قیمت آن طی هفت روز اخیر ۶,۶۵ درصد و در یک شبانه‌روز گذشته بیش از سه درصد رشد کرده است.

اتریوم که این هفته دو بار مقاومت ۱,۹۰۰ دلاری را پشت سر گذاشته، شرایطی بهتر از بیت‌کوین داشته و طی هفته قبل ۱۵,۵۶ درصد رشد کرده است.



## دغدغه حاکمیت و توزیع فناوری نقطه تعادل کجاست؟

رضا باقری اصل در کنفرانس بین‌المللی تکنوبلاک گفت: «در سند تحول دولت بخشی به نام رمزارزها وجود دارد که نشانگر توجه دولت به دارایی‌های دیجیتال است، اما دولت دغدغه حفظ سرمایه مردم را هم دارد. مردم رمزارزها را ابزاری برای حفظ تعادل سرمایه خود می‌دانند و توجه آنها به این پدیده نوظهور غیرقابل انکار است.»

معاون امور دولت، مجلس و استان‌های وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات ادامه داد: «در کنار امیدها، بیم‌هایی وجود دارد، اگر به دنبال رشد و توسعه فناوری هستیم، باید تمامی جوانب را بررسی کنیم. باید به نقطه متعادلی میان دغدغه‌های حاکمیت و توزیع فناوری برسیم.»

باقری اصل به تحریم اشاره کرد و گفت: «موضوع تحریم‌ها هم هست و می‌توان به وسیله رمزارزها تبعات آن را تا حدی رفع کرد. تحریم برای روسیه تجربه جدیدی است و ما پلتفرم‌هایمان را در اختیارشان خواهیم گذاشت.» او در ادامه به موضوع ماینینگ هم اشاره کرد و ابراز امیدواری کرد که مصوبه مربوطه تصویب شود و بتوانیم از فناوری که اقبال عمومی دارد، استفاده کنیم. او با بیان اینکه دولت به تسهیل امور گرایش دارد، توضیح داد: «کارگروهی‌هایی تشکیل داده شده است. این کارگروه‌ها اخیراً به دنبال پیشبرد سندهای قانونی رمزارزها که توسط مجتبی توانگر، رئیس کمیته اقتصاد دیجیتال مجلس مطرح شده، هستند تا با کمک مجلس، صنعت رمزارز به صنعتی رسمی تبدیل شود.» او در خصوص توجه به دیپلماسی سایبری گفت: «می‌توان از ظرفیت‌های موجود استفاده کرد و با تأسیس شرکت‌هایی در کشورهای ایران و روسیه خلق ارزش کرد.» معاون امور دولت، مجلس و استان‌های وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات معتقد است مقررات‌گذاری باید ریسک‌ها را پوشش دهد و منافع حاصل از فناوری را هم در نظر بگیرد. توجه به رگ‌تک و سندباکس می‌تواند به سیاست‌گذاری کمک کند.



KARANG

کارنگ



شماره ۳۱  
۲۳ مرداد ۱۴۰۱  
سال دوم

رگولاتوری



# در برابر آینده سد نسازیم!

در پیل سازمان‌دهی و تنظیم‌گری کسب‌وکارهای رمزارز و بلاکچین در همایش بین‌المللی تکنوبلاک مطرح شد

در سال‌های گذشته در حوزه‌های مختلف فناوریانه و نوآرانه صاحب‌تحوالاتی بودیم که ساختارهای قبلی را متحول کرده و ساختارهای بهینه‌تری را برای ارائه‌دهنده خدمت به وجود آورده است. این موضوع بعد از فراگیر شدن اینترنت و تجارت الکترونیک در حوزه‌هایی چون حمل‌ونقل و خدمات شهری، خرده‌فروشی، خدمات بانکی، سلامت و... اتفاق افتاده، اما وقتی بستری ایجاد می‌شود که می‌تواند به تحولات اساسی و بهینه‌سازی خدمات منجر شود، به سایر حوزه‌ها هم پا خواهد گذاشت و نمی‌توان آن را متوقف کرد. یکی از حوزه‌هایی که در این روند دستخوش تغییر شد، حوزه مالی است. زیرساخت‌هایی در این حوزه به وجود آمد که زیرساخت‌های قبلی را بهبود بخشید و روش‌های انتشار ارزش را بهینه کرد و روش‌های جدیدی را به وجود آورد.

در همین راستا در پیل سازمان‌دهی و تنظیم‌گری کسب‌وکارهای رمزارز و بلاکچین در همایش بین‌المللی تکنوبلاک به چالش‌های حوزه تنظیم‌گری و اقدامات صورت‌گرفته در این رابطه و سناریوهای آینده در ایران و دیگر کشورها پرداخته شد. در این پیل «آنتون دوک‌چف»، عضو مجلس دوما روسیه؛ «الکساندر برژینکف»،

رئیس انجمن رمزارز روسیه؛ «محمد طهرانی»، مدیر آزمایشگاه بلاکچین دانشگاه خاتم؛ «امیرحسین راد»، مدیرعامل صرافی نوبیتکس؛ «مجتبی توانگر»، نماینده مجلس شورای اسلامی؛ «حسین اسلامی»، رئیس سازمان نصر تهران و علی اصغر «قائمی»، مشاور رئیس مجلس در امور فناوری اطلاعات سخنرانی کردند. این پنل با مدیریت محمد مهدی شریعتمدار، رئیس انجمن فین‌تک برگزار شد.

### ابعاد قانون‌گذاری در روسیه

آنتون دوک‌چف در پاسخ به سؤال مدیر پنل در مورد وضعیت تنظیم‌گری در روسیه و نگاه حاکمیت به این حوزه و چالش‌های کلیدی حاکمیت در این حوزه گفت: «وضع قوانین در روسیه ابعاد مختلفی دارد. اولین بعد حفاظت از شهروندان از کلاهبرداری است. به دلیل عدم اطلاع مردم از سرمایه‌گذاری در این حوزه ممکن است دچار مشکل شود. شخص حقیقی می‌تواند تا سقف ۱۰ هزار دلار در این حوزه سرمایه‌گذاری کند. بعد دوم در مورد این است که چه کسی باید تنظیم‌کننده باشد. یکی از ارگان‌هایی که می‌تواند تنظیم‌کننده این حوزه باشد، بخش مالیاتی

است.»

این عضو مجلس دوما روسیه در مورد سومین بعد قانون‌گذاری حوزه رمزارزها در روسیه افزود: «سومین بعد قانون‌گذاری در روسیه لایسنس کردن این فعالیت است و لایسنس کردن هم بر اساس تصمیم بانک مرکزی انجام می‌شود. لایسنس تعیین می‌کند چه کسی بخش تبادل را انجام دهد. ذیل این لایسنس به طرف مقابل اجازه سرمایه‌گذاری تا سقف صد میلیون روبل داده می‌شود. بعد چهارم هم مربوط به ماینینگ است. شرکت‌های روسی می‌توانند برای ماینینگ لایسنس دریافت و زیرساخت‌هایشان را در خاک روسیه ثبت کنند. البته برای انجام ماینینگ باید مجوز داشته باشند.»

دوک‌چف اضافه کرد: «غیرمتمرکز کردن این فعالیت‌ها می‌تواند بخش مالی کشور را مختل کند و به زندگی مردم صدمه بزند.»

### ما با رویکرد استقلال به رمزارز نگاه می‌کنیم

مجتبی توانگر نیز در پاسخ به همین سؤال اظهار داشت: «بلاکچین و رمزارز مباحثی در لبه دانش هستند. بر همین اساس در تمام دنیا دانش‌اندکی در میان تصمیم‌گیران



کشتگو  
INTERVIEW



معاون وزیر صمت گفته  
تا پایان شهریور خبرهای  
بیشتری در این حوزه به  
گوش خواهد رسید

## اولین سفارش واردات با رمزارز ثبت شد!

معاون وزیر صمت از موفقیت در اولین ثبت سفارش رسمی واردات با رمزارز در هفته جاری خبر داد. علیرضا پیمان‌پاک، معاون وزیر صمت و رئیس کل سازمان توسعه و تجارت همچنین با انتشار تویتی از عمومیت استفاده از رمزارز و قراردادهای هوشمند تا پایان شهریورماه خبر داد و از آن تحت عنوان فصل جدید تجارت خارجی یاد کرد.

به گفته او هفته گذشته اولین ثبت سفارش رسمی واردات با رمزارز به ارزشی معادل ۱۰ میلیون دلار با موفقیت صورت گرفت و تا پایان شهریورماه نیز استفاده از ارزهای دیجیتال و قراردادهای هوشمند به صورت گسترده در تجارت خارجی با کشورهای هدف عمومیت خواهد یافت.

پیش از این در دی‌ماه سال گذشته در اولین جلسه کارگروه مشترک ارزی بین وزارت صمت و بانک مرکزی نهایی‌سازی سازوکار استفاده از رمزارزها در حوزه تجارت خارجی تصویب و پیمان‌پاک، از اتصال سامانه رمزارزها به سامانه‌هایی مانند سامانه جامع تجارت برای استفاده در تجارت بین‌الملل در یک بازه دو هفته‌ای خبر داده بود.

مدت‌هاست که فعالان رمزارزی و بلاکچینی کشور از فرصت‌های این حوزه برای رفع نیازهای تجارتهای بازرگانی کشور، به‌ویژه با در نظر گرفتن محدودیت‌های تحریمی کشور صحبت می‌کنند و حالا ثبت اولین سفارش وارداتی کشور با کمک رمزارز را می‌توان شروع یک فصل جدید برای اکوسیستم رمزارز کشور قلمداد کرد. درست در هفته‌ای که یکی از مشاوران سازمان توسعه تجارت در یک رویداد بین‌المللی از تلاش‌های این سازمان و دیگر نهاد‌های مرتبط برای استفاده از رمزارزها در این حوزه خبر داده بود، برداشتن گام اول، آن هم توسط یکی از کلیدی‌ترین وزارتخانه‌های اقتصادی کشور احتمالاً باز کردن مسیری باشد که در آن اتفاقات زیادی برای فعالان کسب‌وکاری این بازار رقم خواهد خورد. قطار رمزارز کشور با محوریت کسب‌وکارهای نوآور وارد ریل جدیدی شده و این یک تغییر بزرگ است.

بسته به بحث‌هایی می‌انجامد که مشابه آن در طرح صیانت داشتیم. از این رودر این مسئله فکر می‌کنم دست ما جلوی بخش خصوصی دراز شده است.»  
توانگر افزود: «ما در حوزه قانون‌گذاری اقتصاد دیجیتال به ورود بخش خصوصی نیاز داریم. وظیفه مجلس فقط قانون‌گذاری نیست، بلکه نظارت بر حسن اجرای قانون هم جزء وظایف مجلس است؛ بنابراین وظیفه داریم زیرساخت‌های فناوری را نیز فراهم کنیم تا در ادامه بحث‌ها؛ مذاکرات و تبادلات مالی با کشورهای منطقه فراهم شود. نگاه مجلس و نهادهای رگولاتوری این است که فرایندها تسهیل شود تا استقلال کشورها از دلار و یورو فراهم شود. ما پیگیر هستیم تبادلات خرد برقرار شود تا نقش بخش خصوصی را بیشتر کنیم.»

### باید بین متمرکزها و غیرمتمرکزها به تعادل برسیم

محمد طهرانی هم در رابطه با آینده حوزه رمزارزها گفت: «در مقابل هر تر جدیدی یک آنتی‌ترت به وجود می‌آید که با ادغام این دو می‌توانیم به یک سنتز برسیم. اگر یک سرطیف را متمرکزها و سر دیگر طیف را غیرمتمرکزها بدانیم، ما نه روی لبه متمرکزها خواهیم ماند و نه روی لبه غیرمتمرکزها خواهیم رفت. پس باید بین این دو به تعادل برسیم. اگر بیت‌کوین را به عنوان غیرمتمرکزترین بلاکچین بدانیم، در مقابل آن بلاکچین‌هایی شکل می‌گیرند که به حد بیت‌کوین قانون‌گریز نیستند.»

مدیر آزمایشگاه بلاکچین دانشگاه خاتم توضیح داد: «دو نگاه حاکم بر بلاکچین وجود دارد؛ یکی نگاه ماکسیمالیستی است که در ابتدا در بلاکچین ظهور کرد. بر اساس این نگاه بلاکچین بدون قانون‌گذاری مطالبه می‌شد. نگاه دیگر نگاه ابزاری به بلاکچین برای حل مشکلات بود.»

او در ادامه گفت: «ما فعالیت خود را خیلی زود شروع کردیم؛ وقتی هیچ قانون و حتی نگاه ابزاری به این حوزه وجود نداشت. خدا را شکر بحثی در وزارت اقتصاد به نام سندباکس شکل گرفت. در فضای سندباکس برای شرکت‌های نوآور و فعال این حوزه این فرصت وجود دارد که ایده خود را آزمایش کنند. راهکاری که رگولاتور ما می‌تواند به آن امید داشته باشد، این است که هر کدام از پدیده‌های نوظهور را در ابعاد سندباکس بسنجیم و بعد آن را به ابعاد بزرگ وارد کنیم.»

### اسناد بالادستی باید تکلیف ما را روشن کنند

علی اصغر قائمی در مورد استفاده از این فناوری در مدیریت شهری و زندگی روزمره مردم توضیح داد: «حوزه مدیریت شهری و شهرداری‌ها و به‌خصوص شورای شهر در جایگاه نهاد پارلمان شهری و نظارت بر عملکرد دستگاه اجرایی شهر وظیفه مقررات‌نویسی دارد و این مقررات باید ذیل قوانین بالادستی باشد که جایگاه آن پارلمان کشور است؛ بنابراین دست ما در مقررات‌نویسی در مورد اینکه بتوانیم در حوزه مدیریت شهری از این پدیده‌ها استفاده کنیم، بسته نیست. ولی نیاز به اسناد بالادستی داریم که تکلیف ما را در شیوه استفاده از این پدیده‌ها روشن کند.»

مشاور رئیس مجلس در امور فناوری اطلاعات در ادامه اضافه کرد: «شهرداری‌ها در شش سرفصل وظیفه خدمت‌رسانی دارند؛ شهرسازی، ایمنی و مدیریت بحران، مسائل اجتماعی و فرهنگی، حمل‌ونقل، خدمات شهری و اقتصاد شهری. از هر منظر که نگاه کنیم، مصداقی را برای استفاده پیدا می‌کنیم.»

دغدغه برای ما مهم‌تر از خوشحالی بدنه بخش خصوصی، خوشحالی عامه مردم و گسترش کسب‌وکار است؟ باید دغدغه بخش خصوصی و عامه مردم هم به اندازه آن دغدغه‌ها برای ما مهم باشد.»

### کسانی که رویکرد سلبی دارند بازی را می‌بازند

امیرحسین راد در پاسخ به سؤال شریعتمدار در مورد وضعیت فعلی حوزه رمزارزها و اینکه کدام قسمت از این حوزه نیازمند تنظیم‌گری است، گفت: «واقعیت این است که کسب‌وکارهای رمزارزی در ایران با خون دل به اینجا رسیده‌اند و حمایت خاصی دریافت نکرده‌اند. در برهه‌ای دیدی بسیار منفی نسبت به ما وجود داشت و ما را با پروژه‌های کلاهبرداری مقایسه می‌کردند. در حال حاضر این کسب‌وکارها بزرگ شده‌اند و در برخی مواقع حتی از بورس هم تعداد مبادلات بیشتری دارند. پس این حوزه کوچک نیست و نیاز به توجه دارد.»

مدیرعامل صرافی نوبیتکس افزود: «در چند سال آینده رمزارزها بخشی از زندگی مردم خواهند بود. شاید تا چهار الی پنج سال آینده ضربه نفوذ زیادی را در منطقه خاورمیانه شاهد باشیم. این اتفاق چه با رگولاتوری و چه بدون آن پیش خواهد آمد و حتی با وجود ممنوعیت به رشد خود ادامه خواهد داد. با در نظر گرفتن این واقعیت کسانی که رویکرد سلبی دارند، بازی را می‌بازند. چین در سال‌های گذشته قوانین سخت‌گیرانه‌ای را تصویب کرد و باعث شد پلتفرم‌ها به کشورهای دیگری کوچ کنند و سهم اقتصادی آنها نصیب دیگر کشورها شود.»

راد تصریح کرد: «دولت‌ها در مواردی اقدام به رگولاتوری می‌کنند که احساس خطر کنند. به نظر من در مواردی که این فناوری در تماس با بخش‌های سنتی مالی قرار می‌گیرد، حاکمیت احساس خطر می‌کند.»

### بازار رمزارز روسیه خاکستری است

الکساندر برژینفک در مورد وضعیت تبادل رمزارز روسیه توضیح داد: «در روسیه صرافی‌هایی وجود دارد و بسیاری از صرافی‌های دنیا تمایل دارند با روسیه کار کنند. وقتی قوانین ما در این حوزه وضع شود، صرافی‌های ما هم ایجاد خواهند شد و ما می‌توانیم بدون آمریکا مشکلات خود را رفع کنیم و با کشورهای دوست همکاری داشته باشیم. تبادل در صرافی‌های روسیه با فعالیت صرافی‌های دنیا متفاوت است. بازار ما خاکستری است و همه تمایل دارند فعالیت صرافی‌ها قانونی شود. وقتی قانونی شود، معاملات روپل به کار گرفته خواهد شد.» رئیس انجمن رمزارز روسیه اضافه کرد: «دولت‌های غربی اقدامات عجیب‌وغریبی را در رابطه با روسیه در پیش گرفته‌اند. من فکر می‌کنم در آینده می‌توانیم پیشرفت‌های زیادی را در این زمینه داشته باشیم. ما می‌توانیم از رمزارزها برای تبادل کالا بین دو کشور استفاده کنیم. اگر بتوانیم رمزارزها و سیستم مالیات را قانونی کنیم، می‌توانیم به این مهم دست یابیم. ما می‌توانیم با قانونی کردن رمزارزها از پول شویی و کلاهبرداری جلوگیری کنیم.»

### دست ما به سمت بخش خصوصی دراز شده است

مجتبی توانگر در مورد نگاه مجلس به پیش‌رانی بخش خصوصی در ایجاد استقلال مالی منطقه‌ای اظهار داشت: «رویکرد ما در بحث اقتصاد دیجیتال قانون‌نویسی پیشینی است. قانون‌نویسی پشت‌دره‌ای

وجود دارد؛ بنابراین برای قانون‌نویسی باید در نهادهای تقنینی سطح دانش در نهادهای تصمیم‌گیرنده بالا رود.»  
نماینده مجلس شورای اسلامی ادامه داد: «طبق آنچه از سناریوهای آینده در طول قانون‌گذاری و قاعده‌نویسی در ذهن دارم، فکر می‌کنم در بازه کوتاه‌مدت اتفاقی در زمینه قانون‌گذاری نمی‌افتد و صرافی‌ها فعلاً در حالت تعلیق به فضا نگاه کنند؛ زیرا سطح دانش در نهادهای تصمیم‌گیرنده پایین است. همچنین باید تمام نهادهای اجرایی کشور را مجاب کنیم که کار را جلو ببریم. فکر می‌کنم اگر صرافی‌ها وارد مسائل تجاری و خدماتی شوند، این روند سریع‌تر پیش رود. اگر صرافی‌ها صرفاً در صرافی که در عمق کمی قرار دارد، حضور داشته باشند، تصمیم‌گیران توجه کمتری به آنها می‌کنند، اما اگر صرافی‌ها خدمات بیشتری ارائه دهند، بیشتر به آنها توجه و کمک می‌شود.»

توانگر افزود: «سناریوی دیگر سناریوی سلبی است که با توجه به رشدی که در حوزه فین‌تک شاهد هستیم، پایدار نخواهد بود. نظاره‌گری هوشمند بالغ‌ترین رویکردی است که در دنیا وجود دارد. این نگاه در کمیسیون اقتصادی مجلس، کمیسیون صنایع مجلس و هیئت‌مدیره مجلس ایران وجود دارد. بدین ترتیب فکر می‌کنم چالش‌ها به تدریج رفع خواهد شد و ما در بازه بلندمدت‌تر به سمت قاعده‌مند کردن این فضا می‌رویم.»  
او گفت: «ما با رویکرد استقلال به رمزارز نگاه می‌کنیم. استقلال کشور به این حوزه مرتبط است. اگر می‌خواهیم وابستگی خود به دلار را کم کنیم، حتماً باید رویکرد بهتری نسبت به رمزارزها داشته باشیم.»

### این یک فناوری تهاجمی است، باید تنظیم‌گری را شروع کرد

حسین اسلامی در مورد وضعیت فعلی رضایت‌بخش خصوصی از حمایت و مواجبه بخش ناظر و قابلیت خودتنظیم‌گری در این حوزه توضیح داد: «در کشور بیشترین نگاهی که عامه مردم به حوزه غیرمتمرکزها و رمزارزها دارند، نگاه سرمایه‌گذاری است. عامه مردم از سرمایه‌گذاری در این حوزه استقبال کرده‌اند و سایر دغدغه‌ها برای آنها مطرح نیست. دلیل استقبال مردم این است که می‌خواهند قدرت پول خود را حفظ کنند و وقتی تعداد استقبال‌کنندگان افزایش می‌یابد و زیاد می‌شود، تنظیم‌گری باید شروع شود. شروع به تنظیم‌گری باید مرحله‌ای و پیش‌رونده باشد. این یک فناوری تهاجمی است. در مقابله با آن نباید دچار اختلال شد، بلکه باید شروع به تنظیم‌گری کرد.»

رئیس سازمان نصر اضافه کرد: «بخش خصوصی در این زمینه می‌تواند جلوتر باشد. نمی‌گویم الان، ولی زیرساخت‌های لازم برای تنظیم‌گری وجود دارد. می‌توانم ادعا کنم از بخش دولتی جلوتریم. بخش دولتی دغدغه‌های خاص خود را دارد، از جمله دغدغه پول شویی و خروج ارز. البته بخش خصوصی نیز در مورد این دغدغه‌ها همسو و هم‌نگاه است، اما احساس می‌کنیم بهتر است نحوه پاسخ به این دغدغه‌ها را بخش خصوصی پیشنهاد بدهد.»

اسلامی در مورد نقاط ضعف بخش خصوصی اظهار داشت: «بخش خصوصی در نوشتن متونی که بتواند جمع‌زبانی از عقلا را در مجلس و سایر نهادهای حاکمیت اقتناع کند، ضعف دارد. ما وقتی با تنظیم‌گری مواجه می‌شویم، به سمت انتقاد می‌رویم، ولی هنوز هم در مورد اینکه چه و چگونه بنویسیم، اتفاق نظر نداریم.»

وی گفت: «اگر موضوع اصلی تبادل و استفاده به‌عنوان ابزار پرداخت نباشد، لزوماً بانک مرکزی مهم‌ترین نهاد برای اظهار نظر در این حوزه نیست، بلکه سازمان بورس باید پیشرو باشد و بیشترین دغدغه را داشته باشد.»

اسلامی تأکید کرد: «در شرایط فعلی و با وجود تحریم‌ها این حوزه قابلیت تبدیل تهدید به فرصت را دارد. من تعجب می‌کنم که برخی دغدغه پول شویی و خروج ارز دارند. کدام



شماره ۳۱  
مرداد ۱۴۰۱  
سال دوم



محسن رضایی صدراعزادى خبر داد

## سامان دهی زیست بوم رمزارزش ها احتمالاً تا پایان شهر یورماه!

خوبی انجام می دهد، گفتیم منتظر می مانیم که دولت لایحه ای را در این زمینه به مجلس ارائه دهد، ولی تاکنون متنی که تحت عنوان لایحه باشد، به مجلس ارائه نشده است.»

### موازی کاری مجلس در زمینه رمزارزها؟

محسن رضایی صدراعزادى، از چهره های که در ماه های اخیر در این خصوص رایزنی های را انجام داده، درباره مراحل انجام لایحه دولت در خصوص سامان دهی رمزارزها و واکنش مجلس نسبت به آن توضیح داد: «واقعیت امر این است که اظهارنظرهای اخیر برخی نمایندگان مجلس در خصوص بحث طرح سامان دهی رمزارزها ناشی از عدم وجود یک فرماندهی واحد در مجلس در زمینه رمزارزهاست و تا جایی که بنده اطلاع دارم، در سه کمیسیون مجلس در این زمینه کارهای موازی انجام شده است.»

او ادامه داد: «بنابراین در جلسه قبل کمیسیون اصل ۹۰ که بابت سامان دهی رمزارزها برگزار شده بود، مطرح کردیم همان گونه که در دولت سیزدهم با محوریت سند تحول دولت مردمی و تشکیل ستاد ملی رمزارزها، یک فرماندهی واحد در حوزه تنظیم گری و مقررات گذاری رمزارزها در بدنه دولت صورت گرفته است، پیشنهاد می شود در مجلس هم، جهت هماهنگی بین کمیسیون ها و ایجاد یک فرماندهی واحد، کمیسیون اصل ۹۰ به علت ماهیت و مأموریت، محور قرار گیرد و کمیته ای با حضور دستگاه های دولتی و نماینده کمیسیون های مربوطه ایجاد شود.»

به گفته صدراعزادى در این راستا مقرر شده که با تشکیل کمیته مشترک، لایحه پیشنهادی دولت در مورد دارایی های دیجیتال مخصوصاً دارایی دیجیتال رمزنگاری شده (رمزارزها) تا پایان شهریور تقدیم به مجلس شود.

او درباره آخرین وضعیت طرح دولت در خصوص سامان دهی رمزارزها توضیح داد: «طرحی که در ستاد تحول دولت در خصوص سامان دهی رمزارزها در جریان بوده و با فرماندهی معاونت محترم اقتصادی ریاست جمهوری تهیه شده، در حیطه اختیارات هیئت وزیران بوده و نهایی شده و طی هفته های آینده در هیئت وزیران تصویب خواهد شد. به تعبیر دیگر تنظیم و تدوین طرح نهایی است و منتظر هستیم که در هیئت وزیران به تصویب برسد. تاکنون هم تصویب کلی آن در ستاد هماهنگی اقتصادی دولت انجام شده و از آنجا که مصوبات هیئت وزیران یک مرتبه هم باید در کمیسیون اقتصادی دولت مورد بررسی قرار بگیرد، به نظر می رسد این پروسه یک ماه طول خواهد کشید. البته برای موضوع استخراج این پروسه زودتر انجام شده و ان شاء الله در هفته جاری در هیئت وزیران تصویب خواهد شد.»

رئیس کمیسیون اقتصادی مجلس به دولت اولتیماتوم داده که اگر لایحه سامان دهی رمزارزها را به مجلس تحویل ندهد، خود مجلس دست به کار تصویب یک طرح در این مورد خواهد شد، اما محسن رضایی صدراعزادى در گفت و گو با راه پرداخت می گوید، تنظیم و تدوین طرح دولت نهایی است و تا پایان شهریور لایحه به مجلس فرستاده خواهد شد. او اظهارنظرهای اخیر برخی نمایندگان مجلس در خصوص بحث طرح سامان دهی رمزارزها را ناشی از عدم وجود یک فرماندهی واحد در مجلس در زمینه رمزارزها می داند.

بحث رمزارزها از زمانی که وارد ایران شده تاکنون، با چالش ها و موانع زیادی از سوی رگولاتور همراه بوده و بسیاری از فعالان این حوزه همواره از عدم شناخت کافی رگولاتور نسبت به این فضا گلایه داشتند. از سوی دیگر با فراگیر شدن رمزارزها ضرورت تنظیم گری در این حوزه برای نظام تصمیم گیری کشور نیز احساس شد. در همین راستا طی ماه های اخیر اخباری مبنی بر تنظیم و تدوین اسنادی در خصوص سامان دهی رمزارزها مطرح شد، اما هنوز هیچ کدام از این اسناد نهایی نشده است.

### اگر لایحه نیاورد، خودمان می نویسیم

یکی از این طرح ها که به نظر می رسد از سایر طرح ها جدی تر بوده و مورد توافق جمعی بین فعالان حوزه رمزارزها قرار گرفته، سند سامان دهی رمزارزهاست. ستاد تحول دولت است؛ «احکام سامان دهی زیست بوم رمزارزها» ستاد تحول که منطبق بر سند تحول دولت مردمی با نگاه تحولی نوشته شده است.

در بهمن ماه سال گذشته محسن رضایی صدراعزادى، در صفحه شخصی توئیتر خود از تکمیل نسخه جدید «احکام سامان دهی زیست بوم رمزارزها» خبر داد، اما اکنون با گذشت حدود هفت ماه از این خبر هنوز خبری از تأیید نهایی و عملیاتی شدن سند تنظیم گری رمزارزها نیست.

همین موضوع هم مورد گلایه برخی نمایندگان مجلس واقع شده؛ تا جایی که اعلام شده اگر دولت لایحه مربوط به سامان دهی رمزارزها را به مجلس نفرستد، مجلس خود دست به کار خواهد شد.

محمدرضا پورابراهیمی، رئیس کمیسیون اقتصادی مجلس در مورد طرح سامان دهی بازار رمزارزها گفته: «ما کمیته ای را تحت عنوان اقتصاد دیجیتال در کمیسیون برای بررسی طرح رمزارزها تشکیل دادیم که این کمیته کار خودش را آغاز کرد، ولی دولت در این میان متنی به ما ارائه داد و می خواست کارش را نهایی کرده و در قالب لایحه به مجلس بدهد. وقتی دیدیم دولت کار جامع و

# بلاکچین، توکن ها بهادارویک دنیا

## وبینار روش های جدید سرمایه گذاری در دنیا با حم

که طبق دیدگاه های متأخر، پیش بینی آینده بر اساس روندهای گذشته، قطعاً با خطا همراه است.

اوپس از بیان این مقدمه درباره مقایسه بازارهای سنتی و مدرن، به روش های جدید سرمایه گذاری پرداخت و اشاره کرد که در دنیای امروز طبقات یا کلاس های دارایی بسیار متنوع شده اند؛ انواع رمزارزها، بازار سرمایه، اوراق، طلا، ارز، مسکن، خودرو و....

در ادامه بختیاری مقایسه جالبی درباره سرمایه گذاری سنتی و سرمایه گذاری مدرن در یک دارایی مشخص مانند خودرو انجام داد: «یک سرمایه گذار سنتی برای خرید یک خودرو عموماً وام می گیرد، اما سرمایه گذار جدید می تواند سهام آن خودرو را بخرد و پولی را که در بازار سنتی برای بازپرداخت وام هزینه می کند، صرف خرید سهام خودرو می کند. مقایسه بازار خودرو و بازار سهام در سال های گذشته نشان می دهد که سود بازار سهام حتی در زمانی که در اوج خود قرار ندارد، چندبرابر سودی است که از افزایش قیمت خودرو به دست آمده است. در میان کسانی که به سرمایه گذاری سنتی معتقدند، اعتماد به بازار رمزارز بسیار کم است. این افراد معمولاً ریزش کریپتو در کوتاه مدت را در نظر می گیرند و از نظرشان سرمایه گذاری در این بازار زیان ده است. در صورتی که در بازه های زمانی بلندمدت، میزان سود بازار مدرن با بازار سنتی قابل مقایسه نیست.»

### ابزارهای جدید سرمایه گذاری

سیس این کارشناس حوزه سرمایه گذاری به صورت اجمالی ابزارهای جدید سرمایه گذاری را معرفی کرد: «این ابزارها فراوان هستند و به ما کمک می کنند که یا از تورم پیش بیفتیم یا دست کم از آن عقب نیابیم.» به گفته او امروزه سرمایه گذاری به دو صورت انجام می شود: ۱. سرمایه گذاری مستقیم که افراد باتجربه که مهارت این کار را دارند، به آن روی می آورند و ۲. سرمایه گذاری غیرمستقیم که افراد فرایند سرمایه گذاری خود را به افراد یا گروه هایی واگذار می کنند که دانش و تجربه این کار را دارند. ابزارهایی که در این بخش معرفی شدند، می توانند در سرمایه گذاری غیرمستقیم نیز به افراد کمک زیادی کنند، اما این ابزارها چه هستند:

#### ● شرکت های سبذگردان: این شرکت ها

سوابق شان در دسترس است. در میان آنها، هم شرکت هایی حضور دارند که زیان داده اند و هم شرکت هایی وجود دارند که سابقه خوبی در سرمایه گذاری ثبت کرده اند.

#### ● شرکت های مدیریت دارایی: این

وبینار روش های جدید سرمایه گذاری در دنیا به همت صرافی رمزارز مزدکس و با حضور پوریا بختیاری، کارشناس و فعال حوزه سرمایه گذاری و مبین سوسن آبادی، مدیر توسعه کسب و کار مزدکس برگزار شد. بختیاری در ابتدای این وبینار به ویژگی های سرمایه گذاری در بازار سنتی اشاره و تأکید کرد یک سرمایه گذار سنتی برای اعتماد به سرمایه گذاری در یک دارایی، نیاز دارد که دارایی را مستقیماً مشاهده کند. به گفته او این یکی از تفاوت های اساسی میان بازار سنتی و بازار مدرن است. او در این باره به مثال هایی نیز اشاره کرد: «شما امروز می توانید در طلا سرمایه گذاری کنید، بدون آنکه یک گرم طلا در خانه داشته باشید؛ در سال های گذشته مردم پول را هم در خانه نگهداری می کردند و بسیاری از آنها حتی به بانک ها اعتمادی نداشتند، اما این روش های سنتی ریسک های قابل توجهی دارد. از جمله این ریسک ها عبارت اند از: پایین بودن نقدشوندگی دارایی، احتمال بالایی به سرقت رفتن و ریسک نگهداری، احتمال بالای تقلب و راحت نبودن تبدیل دارایی ها به یکدیگر.»

او همچنین توضیح داد که سرمایه گذار سنتی بیشتر نگاهی گذشته نگر دارد و به آینده بی توجه است. در حالی



شماره ۳۱  
۲۳ مرداد ۱۴۰۱  
سال دوم







## در پی فشار ناظران قضایی

### هات بیت معاملات خود را متوقف کرد

پس از اینکه مدیران ارشد صرافی ارز دیجیتال هات بیت دارایی‌های خود را به علت مشکوک شدن به نقض قوانین کیفری مسدود کردند، معاملات، سپرده‌ها و برداشت‌ها در این صرافی معلق شد. این شرکت در بیانیه‌ای در روز چهارشنبه دهم آگوست اعلام کرد که به تعلیق درآوردن معاملات، سپرده‌ها و برداشت‌ها پس از اقدام یکی از مدیران پیشین هات بیت بوده که در فعالیت‌هایی «مخالف با اصول داخلی هات بیت» دست داشته است. برخی مدیران ارشد این پلتفرم اواخر ماه جولای احضار شدند و با تحقیقات آژانس همکاری می‌کنند. هات بیت اشاره‌ای نکرد که کدام آژانس قضایی در مورد مدیران آن تحقیق می‌کند، یا ارزش کل وجوه مسدود شده، چقدر است. با این حال به نظر می‌رسد این آژانس از ایالات متحده باشد.

در سایت این شرکت قید شده که هات بیت در استونی و هنگ کنگ ثبت شده و در شانگهای و تایپه مستقر است. سی بی اینسایت می‌گوید دفتر مرکزی هات بیت در هنگ کنگ است، اما کرانچ گفته که دفتر مرکزی در پکن مستقر است. هات بیت به درخواست بلاک‌ورکر برای اظهار نظر در مورد تعلیق تجارت خود و تأیید محل استقرار دفتر مرکزی پاسخ نداد.

این شرکت ادعا می‌کند که سایر کارمندان هات بیت و خود پلتفرم در فعالیت‌های غیرقانونی نقش نداشته‌اند. هات بیت در بیانیه خود گفت: «ما در تحقیقات با مجریان قانون همکاری می‌کنیم و به‌طور مداوم از طریق وکلای خود با آنها در ارتباط هستیم. دارایی‌های کاربران هم ایمن است و برای آزادی آن درخواست داده‌ایم.»

هات بیت در سال ۲۰۱۸ تأسیس شد و بیش از یک میلیون کاربر از ۱۷۰ کشور جهان دارد. اعضای اصلی تیم این شرکت از ایالات متحده، چین و تایوان هستند و بیش از ۹۰ درصد از کاربران آن غیرچینی هستند.



شماره ۳۱  
مرداد ۱۴۰۱  
سال دوم



زمینه دارایی‌ها:

- شفافیت به وجود آید.
- اعتماد افزایش یابد.
- مالکیت مستقل وجود داشته باشد.
- محدودیت‌های مربوط به مرز و زمان از میان برداشته شود.

### چرا توکن اوراق بهادار؟

عرضه توکن اوراق بهادار به عرضه اولیه عمومی (IPO) شبیه است. اما به گفته سوسن آبادی مهم‌ترین تفاوتش این است که عرضه اولیه عمومی بلاچینی نیست و متمرکز است. به گفته مدیر توسعه کسب و کار مزدکس «ایده عرضه توکن اوراق بهادار این است که به ازای هر سهام یک توکن نیز منتشر و در صرافی‌ها فهرست شود. برای مثال فرض کنید بتوانید توکن سهام دیجی کالا را در صرافی‌ها معامله کنید؛ چنان‌که هم اکنون در جهان دارایی‌های مختلف مانند سهام و املاک و بسیاری از کالاهای با ارزش به توکن تبدیل می‌شوند و افراد در فضای بلاچینی در آنها سرمایه‌گذاری می‌کنند. اگر واقع‌بینانه نگاه کنیم، خروج ارز به ما ضربه زده است؛ ما نتوانستیم در ساختار موجود ورود ارز داشته باشیم و کسب و کارها را در سطح بین‌المللی تأمین مالی کنیم. شاید بخشی از این وضعیت مربوط به تحریم باشد، اما زیرساخت لازم برای ورود سرمایه‌گذاری خارجی نیز در ایران وجود ندارد. ایده ما در مزدکس این بود که از مزایای بازار دیجیتال برای ورود سرمایه خارجی استفاده کنیم. این کار همچنین موجب می‌شود که تبدیل بین دارایی‌ها نیز به سادگی امکان‌پذیر باشد.

همان‌طور که اشاره شد، برای تحقق این پروژه نیاز به نظارت و حمایت قانون‌گذار وجود دارد و این کار مستلزم ارائه گزارش‌های حسابرسی به نهاد نظارتی است و موجب می‌شود سرمایه‌گذار از وجود پشتوانه برای توکن‌هایی که خریداری می‌کند، اطمینان داشته باشد. از مزایای این پروژه آن است که کسب و کارهای کوچک به توکن تبدیل می‌شوند و حتی سرمایه‌گذاران خارجی نیز می‌توانند با سرمایه‌گذاری از آنها حمایت کنند.»

وزیان سرمایه‌گذار برایش اهمیت چندانی ندارد. در حالی که برای مثال در اروپا چنین نیست. بر خلاف شهروندان ایرانی که با آزمون و خطا در بازارهای مدرن سرمایه‌گذاری می‌کنند، در اروپا اما با کمک شرکت‌های نوآور حوزه فین‌تک با استفاده از ابزارهای مالی و سنجدین ریسک‌های موجود، برای افراد یک سرمایه‌گذاری شخصی شده به وجود می‌آورند.»

سوسن آبادی دوراهاکار برای رفع ضعف ساختاری در بازار ایران پیشنهاد داد:

۱. رصد نحوه فعالیت کشورهای اروپایی و آمریکایی و تلاش برای ایجاد امکانات زیرساختی مشابه در ایران؛

۲. بلاچین. به گفته سوسن آبادی بلاچین راه‌حل‌هایی را برای تطابق ظرفیت‌های فناوری در بازارهای مالی فراهم می‌آورد: «تا پیش از این بانک‌ها محدودیت‌های فراوانی را برای تبدیل ارز به وجود می‌آوردند. قرار است از ظرفیت بلاچین برای رفع محدودیت‌ها و فرایندهای دست‌وپاگیر تمرکزگرایانه در بازارهای مالی استفاده شود. چنان‌که امروز دولت‌ها نمی‌توانند در بازار بیت‌کوین قانون و ممنوعیت خاصی را وضع کنند، اما در بازار سرمایه چنین اتفاقی نمی‌افتد.»

سوسن آبادی پس از اشاراتی به سیر نوآوری‌ها در دهه‌های گذشته، این سؤال را مطرح کرد که تصور از آینده دنیا چگونه است؟ پاسخ او به این سؤال آن بود که جهان آینده از منظر مالکیت متحول می‌شود: «به یک روستا فکر کنید که در آن زمینی دارد. در این روستا، افراد صرفاً با دیدن اینکه شما در این زمین کار می‌کنید، شاهد مالکیت شما بر آن زمین هستند، اما با گسترده شدن جهان نیاز به نهاد و مجوز و سند مالکیت به وجود آمد. امروز به کمک فناوری در حال بازگشتن به آزادی پیشین و مالکیت مستقل هستیم، یعنی من می‌توانم مالکیت خود بر اوراق هویتی و املاک و آثارم را به توکن تبدیل کنم و هیچ نهادی توانایی سلب آن را از من ندارد.»

به گفته او بلاچین موجب می‌شود که در جهان آینده تغییراتی به وجود آید، از جمله:

- حوزه مالی تغییر خواهد کرد.
- دارایی و حقوق به توکن تبدیل خواهد شد.
- وب ۳ و متاورس گسترده خواهد شد.

یک نکته مهم این است که هم‌اکنون خیلی‌ها درباره پشتوانه توکن‌ها تردید دارند. سوسن آبادی می‌گوید این نقد صحیح و با توکن‌های بهادار قابل حل است: «ارزش اقتصاد دنیای واقعی در مقایسه با بازار کریپتو قابل مقایسه نیست و اگر این ترکیب رخ ندهد، اقتصاد دیجیتال محدود و کوچک باقی می‌ماند. بر اساس چنین ایده‌ای، توکن‌های بهادار به وجود آمدند. پیش‌بینی می‌شود که حجم معاملات توکن‌های بهادار در سال ۲۰۳۰ بسیار زیاد خواهد بود؛ بنابراین اگر هر دارایی بهادار به یک توکن تبدیل شود، در فضای دیجیتال قابل معامله خواهد بود. بر این اساس، هر توکنی که در دنیای واقعی یک پشتوانه داشته باشد، توکن بهادار است.»

او خاطر نشان کرد که توکن‌های بهادار به دلیل پیوندی که میان بازار واقعی و بازار دیجیتال برقرار می‌کنند، مستلزم نظارت قانونی نیز هستند. در سال ۲۰۱۷، حدود ۹۰ درصد از توکن‌ها پروژه کلاهبرداری بودند؛ بنابراین به گفته سوسن آبادی باید توجه داشته باشیم که قانون‌گذاری در بازار رمزارز بی‌فایده نیست و امنیت سرمایه‌دار را تأمین می‌کند.

عرضه توکن اوراق بهادار (STO) مثال روشنی بود که سوسن آبادی درباره آن توضیح داد. به گفته او عرضه توکن اوراق بهادار به دارایی‌ها ویژگی بلاچینی می‌دهد و موجب می‌شود که در

# سای اوراق ی جدید بایت مزدکس برگزار شد

شرکت‌ها بر اساس سطح ریسک، چشم‌انداز، تجربه و میزان دارایی یک فرد به او مشاوره می‌دهند. افراد سرمایه‌گذار همچنین می‌توانند مدیریت دارایی خود را به این شرکت بسپارند و از تجربه آنها برای سرمایه‌گذاری استفاده کنند.

• صندوق‌های سرمایه‌گذاری (سهام، طلا، درآمد ثابت، مختلط، خطر پذیر، سرمایه‌گذاری خصوصی و غیره): این صندوق‌ها امن هستند و زیر نظر بانک مرکزی و بازار بورس فعالیت می‌کنند. از جمله این صندوق‌ها عبارت‌اند از:

- صندوق‌های سهام که عموماً از شاخص تورم بسیار جلوتر هستند.
- صندوق‌های درآمد ثابت که به جای سپرده‌گذاری در بانک پیشنهاد می‌شوند.
- صندوق‌های مختلط که دارایی‌های گوناگونی (طلا، درآمد ثابت، سهام و...) را به شما پیشنهاد می‌دهند.
- صندوق‌های سرمایه‌گذاری خطرپذیر که جایگزینی برای سرمایه‌گذاری روی استارت‌آپ‌ها و کسب و کارهای نوپا هستند.

• صندوق‌های تأمین مالی جمعی که برای سرمایه‌گذاری روی ایده‌هایی هستند که فرد صاحب ایده سرمایه‌گذار لازم برای اجرای آن را ندارد. البته ریسک این صندوق‌ها بالاست.

• صندوق‌های سرمایه‌گذاری خصوصی که برای سرمایه‌گذاری در شرکت‌هایی هستند که ورشکست شده‌اند یا در بورس نیستند.

همچنین در بورس کالا فرصت‌های خوبی برای سرمایه‌گذاری وجود دارد. برای مثال به جای اینکه هنگام گران شدن برنج یا زعفران به سراغ خرید آنها برویم، می‌توانیم به سراغ بورس آن کالا برویم.

- استیک کردن در صرافی؛
- توکن‌های بهادار؛
- معاملات دوطرفه؛
- انواع شاخص‌های مختلف و ابزارهای تحلیلی؛
- دریافت اعتبار و معاملات اهرمی.

### نوآوری در بازارهای مالی

در ادامه این وبینار مبین سوسن آبادی با اشاره به این نکته صحبت خود را آغاز کرد که یک اصل اساسی در بازار سرمایه این است که سرمایه‌گذاری می‌تواند در چند لایه از دارایی‌ها اتفاق بیفتد. او تأکید کرد: «ما باید سببی از سرمایه‌گذاری داشته باشیم؛ مسکن، سهام، طلا، کالا و غیره. اگر در بازار رمزارز نیز فقط روی یک رمزارز سرمایه‌گذاری کنیم، ریسک سرمایه‌گذاری بالا می‌رود. با وجود اینکه حدود ۱۰ سال است که صندوق‌های سرمایه‌گذاری در ایران راه افتاده‌اند، خیلی‌ها هنوز آنها را نمی‌شناسند. این امر به دلیل ضعف زیرساخت‌هاست. در این بازار نهاد مالی تنها به فکر کارمزد خود است و سود



## با هدف آموزش تخصصی در حوزه فناوری بلاکچین امضای تفاهم نامه مزدکس با گروه مالی شریف

صرافی رمز ارز مزدکس، با هدف آموزش بازارهای مدرن مالی و اقتصاد توکن محور با تمرکز بر فناوری بلاکچین با گروه مالی شریف تفاهم نامه همکاری امضا کرده است.

در نتیجه این همکاری مزدکس و گروه مالی شریف دوره‌های آموزشی بازارهای مدرن مالی برگزار خواهند کرد. اولین مخاطب این دوره‌ها فعالان بازار سرمایه هستند. شرکت کنندگان پس از اتمام دوره تسلط کاملی بر فناوری بلاکچین و کارکردهای آن پیدا خواهند کرد.

مزدکس اعلام کرده که به حوزه جدید توکن‌های بهادار و توکن‌باز کردن دارایی‌های بهادار ورود کرده و اعتقاد دارد این حوزه که پلی میان بازار سرمایه و فناوری بلاکچین است، به فرهنگ‌سازی و آموزش نیاز دارد.



شماره ۳۱  
۲۳ مرداد ۱۴۰۱  
سال دوم

زیر ذره بین رفتن  
کوین بیس به رگولاتورها  
کمک می‌کند؟

## درک جدید از قوانین

بعد از اینکه یکی از کارکنان کوین بیس به همراه دو نفر دیگر به دلیل سوء استفاده در معاملات بازداشت شدند، جرایم سنگینی برایشان بریده شد. کمی بعد، بلومبرگ افشا کرد که شورای بورس آمریکا پیش از این تحقیقاتی درباره کوین بیس انجام داده، اما گویا آن را مستند نکرده است. کوین بیس اعلام کرده که کلیه توکن‌های قرار گرفته روی پلتفرم این صرافی، قبلاً بررسی شده و جزء توکن‌های طبقه بندی نبوده است. البته اگر کوین بیس در این مورد متهم شود، کل صنعت رمز ارز تحت تأثیر قرار خواهد گرفت. پیش از این هم برخی دیگر از صرافی‌ها با جرایم مشابهی مواجه شده بودند. در این موارد هم یا مشکل از سرمایه‌گذارانی بوده که ناراضی بودند و ادعا می‌کردند توکن‌های طبقه بندی را فروخته‌اند، یا مانند مورد پیش آمده درباره کوین بیس، خود قانون‌گذاران آمریکایی وارد کار می‌شدند.

# داستان یک هک مرموز

سرنخ‌هایی در مورد هک سولانا به دست آمده، اما واقعیت ماجرا مشخص نیست

### توصیه به کاربران

تیم اسلوب در بیانیه‌ای اظهار داشته که به‌طور فعال در حال انجام تحقیقات و ممیزی‌های داخلی است و برای نتیجه‌گیری بهتر با بهترین گروه‌های امنیتی و حسابرسی خارجی کار می‌کنند. با وجود عدم قطعیت در مورد علت این اتفاق، به همه کاربران توصیه کردند که یک کیف پول جدید و منحصر به فرد بسازند و همه دارایی‌ها را به آن منتقل کنند. با اینکه این هک نسبت به سایر هک‌ها ضرر و زیان کمتری به بار آورده، اما از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است؛ زیرا تصور نمی‌شد عامل آن یک نفر باشد و این یک نفر به جای یک منبع مرکزی سرمایه مانند یک صرافی یا پل بین بلاکچینی هزاران کیف پول را مورد هدف و حمله قرار دهد. بلاکچین سولانا که در ابتدا به عنوان رقیب اصلی اتریوم معرفی شد و در حال حاضر دومین بلاکچین بزرگ برای ان اف تی‌ها پس از اتریوم است، همیشه مشکلات خود را دارد. از ابتدای سال، این شبکه پنج قطعی را به دلیل عدم موفقیت در اجماع متحمل شده و برای چندین ساعت متوالی آفلاین بوده است. آخرین مورد هم در ماه ژوئن رخ داد و اصلاح آن چهار ساعت و نیم طول کشید.

برای کریپتو، کار زیادی نمی‌توانستیم انجام دهیم. سولانا استاتوس (Solana Status)، هاب بلاکچین برای داده‌ها و عملکرد سیستم، در ابتدا انگشت اتهام خود را به سمت نرم‌افزار مورد استفاده در چندین کیف پول محبوب گرفت. به گفته این هاب بلاکچین به نظر نمی‌رسد که این یک اشکال در کد اصلی سولانا باشد، بلکه در نرم‌افزار مورد استفاده توسط چندین کیف پول نرم‌افزاری محبوب در بین کاربران شبکه است. سایر کاربران توییتر هم با این گفته همسو شدند و گفتند در این ماجرا کیف پول‌های داغ دچار حمله شدند و مشکلی برای کیف پول‌های سرد پیش نیامد. کیف پول داغ برای ذخیره‌سازی دارایی دیجیتال به صورت آنلاین است که در زمان عرضه بیت کوین ارائه شد؛ اما کیف پول سرد در واقع یک دستگاه فیزیکی برای ذخیره‌سازی رمز ارزهاست. بیشتر این کیف پول‌ها یک صفحه نمایش دارند که رمز کاربران روی آن نمایش داده می‌شود. مدل‌های مختلف زیادی از این نوع کیف پول وجود دارد، انتخاب اصلی تصمیم‌گیری راجع به انتخاب سرد یا داغ کیف پول است.

بیش از هزار کاربر سولانا در دام یک کلاهبرداری افتاده و دارایی‌های خود را از دست داده‌اند. تخلیه‌ی دارایی کاربران از روز دوم آگوست شروع شد و ساعت‌ها ادامه داشت و بیش از ۵/۲ میلیون دلار دارایی از هشت هزار کیف پول به سرقت رفت. علاوه بر سولانا، تعداد انگشت‌شماری سولانا ان اف تی و بیش از ۳۰۰ توکن مبتنی بر سولانا نیز به سرقت رفتند. منشاء این کلاهبرداری هنوز معلوم نیست، اما سرنخ‌ها به یک جا ختم می‌شود؛ تمام کاربرانی که مورد سرقت قرار گرفته‌اند از کیف پول موبایل اسلوب (Slope) استفاده می‌کرده‌اند.

### یک نقص فنی در یک کیف پول

به گفته «آنانولی یا کوونکو»، یکی از بنیان‌گذاران آزمایشگاه سولانا، این کلاهبرداری به علت نقص در کیف پول داغ بوده است. این یک باگ مربوط به L1 نیست. به نظر می‌رسد این مشکل برای کیف پول‌های تلفن همراه و کاربرانی که از کیف پول اسلوب استفاده می‌کرده‌اند، به وجود آمده است. به‌جز ساخت یک تلفن همراه با PKI امن

# چند توصیه امنیتی به دارندگان سولانا

هک سولانا خبری بود که طی دو هفته اخیر در دنیای رمزارز سروصدای زیادی به پا کرد؛ هکی که از روز چهارشنبه دوم آگوست شروع شد و همچنان هم متوقف نشده است. هنوز معلوم نیست چه اتفاقی افتاده و چه پیش خواهد آمد. حتی دلیل این اتفاق هم واضح و روشن نیست و فقط حدس‌هایی در این باره وجود دارد که برخی محتمل‌تر به نظر می‌رسند. این هک شاید به بزرگی بسیاری از هک‌های همین سال ۲۰۲۲ نباشد، اما بسیار مهم است؛ زیرا تصور اینکه یک نفر این همه کیف پول را مورد حمله قرار داده باشد، دشوار است. برای کسب اطلاعات بیشتر و باختر شدن از جزئیات این ماجرا به سراغ یکی از صرافی‌های ایرانی رتیم و در مورد پیوستی و چرایی هک سولانا جویا شدیم. نگین گل‌چهره، سرپرست کنترل کیفیت صرافی اوکی اکسچنج علاوه بر شرح این اتفاق توصیه‌هایی نیز به کاربران گرفتار ارائه می‌دهد.

## دوم آگوست چه اتفاقی افتاد؟

روز چهارشنبه خبر هک شدن کیف پول‌های گرم و از دست رفتن کوین‌های سولانا و توکن‌های مبتنی بر SPL (استانداردهای توکن‌های شبکه سولانا) در اکوسیستم رمزارزی کل دنیا پیچید. در پی این خبر ارزش سولانا کاهش پیدا کرد. بنیان‌گذاران سولانا اعلام کردند دلیل این اتفاق باگ روی شبکه بلاکچین سولانا نبوده و نقص کیف پول‌های گرم، به خصوص کیف پول اسلپ به این اتفاق منجر شده است. برای کیف پول فانتوم و برخی کیف پول‌های گرم دیگر نیز این اتفاق افتاده، اما طبق گزارش‌ها کیف پول اسلپ بیشترین مشکل را داشته است. هدف این هک کیف پول‌های گرم حاوی سولانا بود. طی این هک هشت میلیون دلار از ۹,۲۰۰ کیف پول به سرقت رفته است.

## آخرین خبرهایی که از این ماجرا داریم، چیست؟

هنوز اطلاعات دقیقی از علت این اتفاق در دست نیست. برخی افراد در مورد این اتفاق حدس و گمان‌هایی زده‌اند. برای مثال برخی احتمال داده‌اند که علت این هک سرقت کلید خصوصی کاربران بوده است. بر اساس این فرضیه کلید خصوصی قبل از رسیدن به دست کاربر به دست مهاجر می‌افتد. اگر این اتفاق افتاده باشد، راهی برای متوقف کردن این ماجرا وجود ندارد و متوقف کردن شبکه هم کارساز نیست، چون به محض راه‌اندازی مجدد شبکه هکر می‌تواند دزدی خود را از کیف پول‌ها ادامه دهد. این بدترین احتمال است و احتمالات

مختلفی در مورد علت این قضیه وجود دارد، اما تا زمانی که بنیان‌گذاران اسلپ مشکل را اعلام نکنند، نمی‌توان راجع به هر کدام از آنها با قطعیت صحبت کرد.

## کاربران باید چه کار کنند؟

چون این اتفاق برای کیف پول‌های گرم افتاده، کاربران می‌توانند دارایی‌های خود را به کیف پول‌های سرد انتقال دهند. یا می‌توانند کیف پول‌های جدیدی با کلیدهای خصوصی جدید بسازند و از کلیدهای خصوصی قدیمی خود استفاده نکنند. ترجیحاً روی کیف پول‌های آسیب‌دیده حساب باز نکنند و کیف پول‌های دیگری را انتخاب کنند.

کیف پول‌های گرم و سخت‌افزاری بالاترین امنیت را برای ذخیره‌سازی دارند. البته این بستگی به نیاز و انتخاب کاربران دارد که قصد دارند به چه صورت توکن و دارایی خود را ذخیره کنند. اگر می‌خواهند به صورت بلندمدت ذخیره کنند، بهتر است که از کیف پول‌های سرد یا سخت‌افزاری استفاده کنند، اما اگر بازه کوتاه‌مدتی را برای ذخیره در نظر گرفته‌اند، یا به‌زودی می‌خواهند خریدوفروش کنند یا دارایی را انتقال دهند، می‌توانند از کیف پول‌های گرم استفاده کنند، ولی معمولاً بهترین روش نگهداری، کیف پول‌های ثابت یا سخت‌افزاری هستند.

## صرافی‌ها چه کردند؟

در مورد اقدامات و احتیاطاتی که باید از سمت صرافی‌ها انجام گیرد، باز هم در وهله اول به کاربران و انتخاب آنها بازمی‌گردد. کاربران باید صرافی‌هایی را انتخاب کنند که از امنیت بالایی برخوردار هستند و پشتوانه محکمی داشته و از لحاظ احراز هویت و پول‌شویی هم مطمئن باشند. با توجه به اینکه این موضوع به کیف پول‌های شخصی مرتبط بوده، نیاز به اقدام خاصی از جانب صرافی‌ها نداشته است، اما در مورد مسائل ایمنی و جهت حفظ امنیت دارایی‌ها، همیشه توصیه‌ها و مشاوره‌های لازم را به کاربران ارائه می‌دهیم؛ توصیه‌های امنیتی نظیر جدی گرفتن مراقبت از کلید خصوصی کیف پول‌ها و قرار ندادن آن در اختیار اشخاص دیگر، نگهداری دارایی‌های دیجیتال در کیف پول‌های سرد و سخت‌افزاری در صورت زیاد بودن آنها و نگهداری برای بلندمدت، احتیاط در مورد بدافزارها و اپلیکیشن‌های نامعتبر و مخرب و دانلود نرم‌افزارهای مورد نیاز از منابع معتبر، انتخاب رمزهای پیچیده و دارای امنیت بالا برای حساب‌های کاربری و فعال کردن تأیید هویت دومرحله‌ای برای حساب.



فورک «سگویت» چه کمکی به بلاکچین بیت کوین کرد؟

## روزی به نام استقلال بیت کوین

این بحث و جدال در جامعه بیت کوین که از آن با عنوان «مناقشه ساینز بلوک» یاد می‌شود، باعث ایجاد دودستگی در جامعه بیت کوین شد. در نهایت، طرفین مناقشه به توافق نرسیدند و گروه اول که طرفدار افزایش ساینز بلوک بودند، راه خود را از اکثریت جدا کرده و با ایجاد هاردفورکی از شبکه بیت کوین، ارز دیجیتال بیت کوین کش (BCH) را ایجاد کردند.

با جدا شدن راه طرفداران بیت کوین کش، جامعه بیت کوین به سراغ به‌روزرسانی یا سافت‌فورک سگویت (SegWit) یا Segregated Witness رفت. سگویت از عبارت Segregate به معنی جدا کردن witnesses به معنی امضاها تشکیل شده است. سگویت داده‌های مربوط به امضای دیجیتال را از تراکنش‌ها جدا می‌کند و به این ترتیب در هر بلوک فضای بیشتری برای ذخیره تعداد بیشتری از تراکنش‌ها وجود خواهد داشت. برای پیاده‌سازی سگویت، باید ۹۵ درصد از ماینرها در طول دو هفته (زمان مورد نیاز برای تنظیم مجدد سختی شبکه) موافقت خود را با این به‌روزرسانی اعلام می‌کردند، اما مشکل بزرگی در این فرایند به وجود آمد؛ بعد از گذشت دو هفته فقط یک چهارم از ماینرها موافقت خود با سگویت را اعلام کردند. با مخالفت ماینرها، به نظر می‌رسید به‌روزرسانی سگویت با شکست مواجه شده است.

## پیروزی سگویت

در حالی که به نظر می‌رسید سگویت با بن‌بست مواجه شده، توسعه‌دهنده‌ای با نام مستعار «شائولین فرای» (Shaolin Fry) پیشنهاد جدیدی مطرح کرد. او گفت به جای ملزم کردن ماینرها به پذیرش سگویت، از کاربران، صرافی‌ها و کیف پول‌ها بخواهیم در یک روز خاص (اول آگوست) تراکنش‌های خود را به‌صورت سگویی به شبکه ارسال کنند. اگر اکثریت کاربران با این موضوع موافقت کنند، ماینرها مجبور خواهند شد از تصمیم کاربران پیروی کرده و تراکنش‌های آنها را پردازش کنند. این پیشنهاد در روز اول آگوست ۲۰۱۷ عملی شد و به این ترتیب کاربران بیت کوین توانستند مستقل از ماینرها و استخرها، تصمیم خود را بر شبکه تحمیل کنند. به همین دلیل، روز اول آگوست، دهم مرداد، روز استقلال بیت کوین نام‌گذاری شده است.

در ابتدا با توجه به اینکه کیف پول‌های زیادی از آدرس سگویت برای نقل و انتقال بیت کوین پشتیبانی نمی‌کردند، انتقال بر بستر سگویت با موانعی روبه‌رو بود، اما با اضافه شدن امکان انتقال سگویت به تعداد بیشتری از کیف پول‌ها، بسیاری از صرافی‌های ارز دیجیتال از جمله نوبیتکس برای کاهش هزینه و افزایش سرعت انتقال، این امکان را به پلتفرم‌شان اضافه کردند.

نخستین روز آگوست برابر با دهم مرداد که به‌روزرسانی «سگویت» بیت کوین به نتیجه رسید، به نام روز استقلال بیت کوین نام‌گذاری شده؛ روزی که کاربران شبکه به‌نوعی پیروز شدند و خواست خود را به ماینرها تحمیل کردند. اما دلیل این نام‌گذاری و اهمیت این روز برای بیت کوین که به غیرمتمرکز شدن شبکه کمک کرد، چیست؟ چرا این استقلال برای کاربران شبکه بیت کوین مهم است؟

برای اطلاع از این موضوع ابتدا باید دانست که بیت کوین شبکه‌ای از کاربران است که انجام تراکنش‌های غیرمتمرکز را برای این کاربران ممکن کرده است. مانند تمام شبکه‌ها، افزایش بار بر شبکه بیت کوین و افزایش تعداد کاربران و تراکنش‌ها، این رمزارز را با چالش مقیاس‌پذیری مواجه کرد. به این ترتیب که با افزایش کاربردپذیری بیت کوین و استقبال کاربران از آن، به تدریج کارمزد تراکنش‌ها افزایش پیدا کرد و سرعت شبکه کمتر شد، اما دلیل این اتفاق چیست؟

هر بلوک بیت کوین به‌طور میانگین در ۱۰ دقیقه استخراج می‌شود و هر کدام از این بلوک‌ها حجم محدودی برای جا دادن تراکنش‌ها در خود دارند. به‌طور متوسط، حدود چهار هزار تراکنش در هر بلوک بیت کوین یا به عبارت دیگر هفت تراکنش در ثانیه پردازش می‌شود. اما شرایطی را تصور کنید که در هر ثانیه ده‌ها تراکنش وارد شبکه بیت کوین شود. بدیهی است که شبکه توان پردازش سریع تمام این تراکنش‌ها را نخواهد داشت. به همین دلیل، کارمزد و زمان انتظار برای پردازش تراکنش‌ها افزایش خواهد یافت.

## دو راهکار برای یک مسئله

در سال‌های ۲۰۱۶ و ۲۰۱۷ که این مشکل به اوج خود رسیده بود، توسعه‌دهندگان راهکارهایی برای برطرف کردن این موضوع ارائه دادند. «افزایش ساینز بلوک بیت کوین» و «سگویت» دو راهکار اصلی مطرح شده در سال ۲۰۱۷ بود.

عده‌ای از جامعه بیت کوین که طرفدار افزایش ساینز بلوک بودند، ادعا می‌کردند با افزایش حجم هر بلوک، تعداد تراکنش‌های بیشتری در بلوک پردازش می‌شود و سرعت شبکه افزایش می‌یابد، اما مخالفان استدلال می‌کردند که با افزایش ساینز بلوک، حجم بلاکچین بیت کوین بیشتر خواهد شد و به این ترتیب اجرای نود و فعالیت در شبکه بیت کوین برای کاربران عادی دشوارتر و در نتیجه شبکه بیت کوین متمرکزتر خواهد شد؛ چیزی که برخلاف آرمان غیرمتمرکز بودن در رمزارزهاست. گروه دوم پیشنهاد دادند که ساینز بلوک‌ها بدون تغییر باقی بماند و برای بهبود سرعت شبکه از به‌روزرسانی سگویت استفاده شود.



شماره ۳۱  
مرداد ۱۴۰۱  
سال دوم





### یک تحریم مهم

خزانة داری آمریکا سایت ترنادوکش را که یک سرویس برای گم کردن رد رمزارزهاست، تحریم کرده است. این وزارتخانه گفته این سرویس مورد استفاده هکرها و سرقت‌های رمزارزی است.



### کریپتوپانک در تیفانی

جوهر فروشی معروف تیفانی تعدادی از ان اف تی‌های کریپتوپانک را به شکل واقعی طراحی کرد و آنها را در مجموع با قیمت بیش از ۱۲ میلیون دلار به فروش رساند.



### بایننس ردسارقان رازد

بایننس رمزارزهایی را که در هک پروتکل دیفای کرو به سرقت رفته بود، ضبط کرده است. مدیرعامل این صرافی گفته با همکاری مقامات این رمزارزها به صاحبان آنها بازگردانده می‌شود.



### دستگیری در آمستردام

چند روز بعد از تحریم وبسایت ترنادوکش توسط آمریکا حالا هلند اعلام کرده یکی از توسعه‌دهندگان آن را به اتهام دست داشتن در پول شویی دستگیر کرده است.



# چطور می‌توانیم یک اکوسیستم زنده و فعال رمزارزی داشته باشیم؟

## در پنل فرصت‌ها و چالش‌های پیش روی توسعه بلاکچین در رویداد تکنوبلاک مطرح شد

آداپته شده است. دوستان ایرانی گفتند ما تجربه ویژه‌ای در زمان تحریم‌ها کسب کردیم که می‌توانیم با شما در میان بگذاریم.»

معاون انجمن رمزارز روسیه افزود: «ما دیداری با رئیس بانک مرکزی ایران در روسیه داشتیم و مدل‌های مختلفی را برای انجام تراکنش‌ها و سیستم پرداخت بین دو کشور بررسی کردیم. بخش‌های مالی بلاکچین در ذیل سیستم سندباکس مورد بررسی قرار می‌گیرد. بانک مرکزی ما تا حدی طرفدار استفاده از رمزارزهاست. با توجه به شرایط ایجاد شده خدمات کریپتوکارنسی می‌تواند نقش عمده‌ای در این زمینه برای رفع مشکلات ایفا کند.»

او اضافه کرد: «ما با امکانات ماینینگ ایران آشنا شدیم. در روسیه نیز تمایل زیادی به این حوزه وجود دارد. از آنجا که کشور ما نقش بسزایی در جهان در این حوزه دارد، می‌توانیم در این زمینه همکاری کنیم.»

بونچاروف در ادامه گفت: «همچنین در زمینه بورس دو

یک اکوسیستم زنده و فعال را در این زمینه داشته باشیم. در این پنل احمد صالحی، از مشاوران سازمان توسعه تجارت؛ مصطفی نقی پورفر، دبیر انجمن فین‌تک؛ ویکاور بونچاروف، معاون انجمن رمزارز روسیه؛ علی جاهدی، عضو پارک علم و فناوری خراسان و امیرحسین مردانی، مدیرعامل صرافی ارز دیجیتال بیت‌پین صحبت کردند. این پنل با مدیریت عباس آشتیانی، پژوهشگر حوزه بلاکچین برگزار شد.

### ما آماده هستیم که از مدل بورس شما در روسیه استفاده کنیم

در ابتدای نشست ویکاور بونچاروف در پاسخ به سؤال مدیر پنل در مورد ظرفیت‌های همکاری و آینده مشترک این اکوسیستم گفت: «کسب‌وکار در شرایط تحریمی بسیار برای ما مهم است و می‌توانیم از تجربیات ایران در این زمینه استفاده کنیم. اقتصاد ایران خیلی زودتر با تحریم‌ها

تمام نشانه‌های آینده‌حاکمی از این است که اقتصاد دیجیتال سهم بسیار بزرگ‌تری را نسبت به اقتصاد سنتی و صنایعی مانند فولاد و سیمان در سبد اقتصادی کشورها داشته باشد. دوران کرونا ثابت کرد که بسیاری از شرکت‌های اقتصادی سهم بسیار بیشتری را در افزایش رشد کشورها و افزایش تولید ناخالص ملی آنها داشتند. موضوع بلاکچین یا دارایی‌های دیجیتال بخش جدایی‌ناپذیری از اقتصاد دیجیتال است و با توجه به پیش‌بینی‌های مؤسسات مطالعاتی، بلاکچین یا دارایی‌های دیجیتال قطعاً در آینده شاهد رشد بسیار بالا و نقش بسیار بزرگی در اقتصاد دیجیتال و اقتصاد جهانی خواهند بود. اما نکته‌ای که وجود دارد، این است که اقتصاد دیجیتال یک اقتصاد بدون مرز است.

در همین راستا در پنل «فرصت‌ها و چالش‌های پیش روی توسعه بلاکچین» در رویداد تکنوبلاک به این پرداخته شد که چطور می‌توانیم به صورت عملیاتی بین مردم و کشورها



شماره ۳۱  
۲۳ مرداد ۱۴۰۱  
سال دوم



## درباره توکن‌های نیمه قابل معاوضه و کارهای جدید صرافی کوین بیس

### ورود کوین بیس به فیلم‌سازی

۲. نبود علاقه در بازار برای چنین محتواهایی؛  
۳. طولانی بودن بیش از حد  
۴. استفاده از چهره‌های رندوم برای بازی.  
در همان روز مدیر سرمایه آرک اینوست که در دستان کیتی وود است، ۱/۴ میلیون سهم کوین بیس را یکجا فروخت و در چنین شرایطی هم، صرافی کریپتوی کوین نزدیک به ۲۰ درصد طی یک هفته سقوط کرده است.

#### پیشنهاد دانشگاه‌ها برای ایجاد دروس متاورس

دانشکده کسب و کار وارتون وابسته به دانشگاه پنسیلوانیا برنامه‌ای را با عنوان «کسب و کار در اقتصاد متاورس» ایجاد کرده است. این فرصت درسی شش هفته‌ای برای متخصصان فناوری و کسب و کار است که می‌خواهند کسب و کارشان را در فناوری متاورس وارد کرده و از آن سود ببرند. مسئولان وارتون اعلام کرده‌اند که این اولین آبیوی لیگ دانشکده کسب و کار است که قرار است موضوعاتی در خصوص متاورس هم داشته باشد. این آموزش که تجربیات تعاملی هم دارد، به این منظور طراحی شده که به مدیران کمک کند در بازارهای نوظهور هم به سود برسند.

علاوه بر آن، دانشگاه توکیو هم آموزش‌های متعددی را بر پایه اصول متاورس پیشنهاد داده که شامل هوش مصنوعی و واقعیت مجازی می‌شود. هدف اولیه بازارآموزی دانشجویان و استادان در تحولات دیجیتال است. این آموزش‌ها برای دانش‌آموزان ابتدایی و متوسطه در مدارس هم که قصد یادگیری علوم اطلاعات و مهندسی را دارند و مستعد اشتغال در این زمینه‌ها هستند، در دسترس خواهد بود. وزارت اقتصاد ژاپن هم به‌تازگی دفتر سیاست‌های وب ۳ را راه‌اندازی کرده تا محیط کسب و کارهای بر پایه وب ۳ را گسترش دهد.

#### کوکاکولا جشن روز بین‌المللی دوستی را با ان اف تی می‌گیرد

کوکاکولا قصد دارد به مناسبت روز جهانی دوستی و سالگرد اولین ان اف تی برند خود، کالکشنی دیجیتال و محدود در اختیار افرادی قرار دهد که تاکنون در جامعه ان اف تی کوکاکولا فعالیت داشته‌اند.

طراحی این کالکشن الهام گرفته از حباب‌های داخل بطری کوکاکولاست و هر کدام از کالکشن‌های ارائه‌شده برای این روز را می‌توان با یک دوست سهیم شد. وقتی این کالکشن به اشتراک گذاشته می‌شود، محتوای آن برای هر دو نفر به نمایش درمی‌آید. در عین حال هر دو نفر می‌توانند به امکانات آینده کوکاکولا در این بستر دسترسی داشته باشند.

مجیک‌ادن که یک بازار ان اف تی بر پایه سولاناست، بازیگران جنوپتس و دارندگان ان اف تی را قادر ساخته تا چنین توکن‌های نیمه قابل تعویضی را مینت کرده و از آن برای بازار مجیک‌ادن استفاده کنند. سیدهای مربوط به کریستال و ترفورم در میان اولین توکن‌های SFT است که بازار مجیک‌ادن فهرست خواهد کرد.

در شرایطی که بیشتر توکن‌ها با استاندارد ERC-721 بنا شده‌اند، این توکن‌های نیمه قابل تعویض، استاندارد ERC-1155 را خواهند داشت. توکن‌های SFT به واسطه ساخته شدن توسط توسعه‌دهندگان توکن انجین، بیشتر در بازی‌های ویدئویی بلاکچین استفاده می‌شوند. این توکن‌ها تا زمانی که استفاده شوند، شبیه توکن‌های قابل معاوضه عمل می‌کنند. SFTها هم درست مثل کارت هدیه که تنها برای انتقال یک وجه به کار می‌رود، به محض استفاده ارزش خود را از دست می‌دهند.

سود اصلی استفاده از SFT نسبت به ان اف تی در بازی‌ها این است که اگر انتقال توکن را به شکل اشتباه انجام دهید، برگشت‌پذیر و قابل استرداد خواهد بود. در عین حال، افراد می‌توانند SFT های متعدد را در یک تراکنش انتقال دهند. مجیک‌ادن به‌تازگی بخش سرمایه‌گذاری مجیک‌ادن را راه‌انداخته که یک صندوق سرمایه‌گذاری ریسک است که بر سرمایه‌گذاری‌های بازی‌های وب ۳ هم به شکل بازی‌های خود متمرکز است. نکته مهم اینکه توکن‌های SFT دارای‌های دیجیتال هستند که می‌توانند بیشتر از یک بار ضرب شده یا معامله شوند. کریستال‌ها و سیدهای SFT ابتدایی‌ترین چیزهایی هستند که شما برای ساخت آیتم‌های مختلف در بازی به آن نیاز دارید.

#### کوین بیس وارد صنعت فیلم‌سازی می‌شود

کوین بیس یک قسمت از سه‌گانه فیلم‌های «دجن» را منتشر کرده که شخصیت‌هایش را از توکن «باشگاه قایقرانی میمون خسته» گرفته است. این فیلم انیمیشنی پنج میمون را نشان می‌دهد که برای به دست آوردن ایپ‌کوین تلاش می‌کنند.

کوین بیس در توییت خود عنوان کرده افرادی که می‌خواهند ان اف تی‌هایشان در قسمت‌های دوم و سوم این انیمیشن قرار گیرد، باید پروفایلی را در بستر ان اف تی بسازند. واکنش‌ها به این فیلم در توییتر متفاوت بود؛ برخی آن را تحسین کرده و برخی هم زمان‌بندی و هدف این کار را زیر سؤال برده بودند.

بگذارید بگوییم چرا این کار خطاست:

۱. نبود ارتباط عاطفی صفر با شخصیت‌ها؛

تحریم نیستند و موانع اقتصادی و شرایط ایران و روسیه را ندارند. در دسترس‌ترین حوزه‌ای که این دو کشور می‌توانند در آن همکاری کنند، همین حوزه پرداخت و مبادلات با استفاده از کریپتوکارنسی است؛ آن هم نه در محدوده سندباکس. البته بانک مرکزی در حوزه رمزارز، سندباکسی را راه‌انداخته که کسب و کارهای حوزه کریپتوکارنسی را از آن محروم کرده است. یعنی کسب و کارهای حوزه کریپتوکارنسی در این سندباکس حضور ندارند و حتی در سندباکس پروتوتایپ هم نمی‌توانیم بازیگری کنیم؛ چه برسد به حوزه واقعی.»

مردانی ادامه داد: «اگر در حوزه‌های واقعی و عملی کریپتوکارنسی‌های دست‌اول نه ارزش‌های دیجیتال بانک

مرکزی که اصولاً توکن‌هایی با پشتوانه بانک مرکزی هستند، برای تأمین مایحتاج استفاده شوند، خدمات صرافی‌ها و ماینرها فراتر می‌رود و فرصت‌هایی جهت نوآوری و ایجاد ارزش‌های جدید برای کسب و کارها ایجاد می‌شود.»

وی در مورد توانایی‌های رمزارز ملی گفت: «در ابتدا باید ماهیت این ارزش‌ها مشخص شود و بعد بررسی کنیم که کاربران و ذی‌نفعان از آنها

استفاده می‌کنند یا خیر. چون ارزی که با پشتوانه بانک مرکزی ارائه می‌شود، اصولاً باید از نظر ماهوی در سبد ارزی اقتصاد دنیا وجود داشته باشد. پس از بی‌بردن به اینکه روبل و ریال در این سبد قرار دارند یا خیر، می‌توانیم در مورد کاربردی بودن آنها صحبت کنیم. اصلاً آیا برای به‌وجودآوردن این ارزش‌های دیجیتال ملی به بلاکچین نیاز است؟ آیا در صرافی‌ها کاربرد دارند؟»

مردانی در ادامه توضیح داد: «ماهیت این فضا غیرمتمرکز است و فناوری در آن مرزی ندارد، حتی در صورت محدودیت‌های رگولاتوری فناوری راه‌خودش را پیدا خواهد کرد. پس باید کاربرپذیری و ارزش‌افزوده آن واقعی باشد. در غیر این صورت کاربران استفاده نمی‌کنند و صرافی‌ها علاقه‌ای به افزودن آنها به فهرست خود نخواهند داشت.»

#### ارزهای ملی و معضل تحریم

ویکاور بونچاروف در همین راستا تأکید کرد: «رمزارزهای بانک مرکزی می‌توانند بر اساس قوانین وضع شده، در انجام مبادلات به کار گرفته شوند. این یک وضعیت رگوله‌شده است که رهبران کشورها باید در مورد آن تصمیم بگیرند. من فکر می‌کنم ارزهای ملی می‌توانند مشکلات تحریم را حل کنند. ارزش‌های دیجیتال می‌توانند در شرایط تحریمی در سطح فراملی و تجارت خارجی کمک کنند. کشورهای ما برای حل این معضل دست‌به‌دست هم داده‌اند. امیدواریم بخش خصوصی نیز در حل این معضل سریع‌تر اقدام کنند.»

کشور نیز می‌توان همکاری‌های زیادی انجام داد. از آنجا که بورس شما تجربه زیادی در شرایط تحریمی دارد، ما آماده هستیم که از مدل بورس شما در روسیه استفاده کنیم.»  
وی ادامه داد: «پروژه‌های جوانی در ایران شکل گرفته‌اند که می‌توان در روسیه از آنها استفاده کرد؛ اگرچه کوچک هستند، اما می‌توانند در آینده نقش بسزایی ایفا کنند.»

#### مسیر آسان‌تر رمزارز در تجارت خارجی

احمد صالحی در ادامه این پتل در خصوص استفاده از رمزارز در تجارت خارجی گفت: «در خصوص استفاده از رمزارز در تجارت خارجی مسیر سختی طی شد و خوشبختانه هفته گذشته اولویت ثبت سفارش‌ها را داد.

فکر می‌کنم تا آخر تابستان سامانه مربوطه متصل شود.»

نماینده سازمان توسعه تجارت افزود: «ما یکی از کشورهای هستیم که حوزه رمزارز در حوزه تجارت خارجی می‌تواند به ما کمک کند. مسیر در حوزه تجارت خارجی راحت‌تر طی می‌شود و اکنون در حال اجراست.»

صالحی ادامه داد: «ما در دوره‌ای هستیم که در طول ۸۰ سال گذشته بعد از سه دور

افزایش نرخ بهره در آمریکا هنوز تورم نزولی نشده است. آمریکا در حال واردشدن به رکود است.» او تصریح کرد: «یک پیش‌بینی وجود دارد که کریپتو جایگزین فیات خواهد شد، اما من در این باره تردید دارم. البته این یک پیش‌بینی است و استفاده از ابزارهای نوین می‌تواند بسیار مؤثر باشد.»

مشاور سازمان توسعه تجارت اظهار داشت: «اراده بانک مرکزی و وزیر صمت بر آن است که از این ظرفیت در کشور در حوزه تجارت خارجی و واردات استفاده شود.»

#### از پرداخت با رمزارز غفلت نکنیم

امیرحسین مردانی هم در رابطه با فرصت‌های کسب و کارهای بلاکچینی تشریح کرد: «در تمام حوزه‌هایی که غیر از صرافی باشند، موانع رگولاتوری وجود دارد. تنها حوزه‌ای که از دست رگولاتوری در رفته، حوزه تبادل است که به‌صورت خاکستری در حال فعالیت است. در دنیا هم حوزه صرافی حوزه‌ای است که تا وقتی وارد حوزه‌های کاربردی مثل پرداخت نشود، از آن عمق کم و خدمات بیسیک خارج نمی‌شود؛ بنابراین فرصت‌هایی هم ایجاد نمی‌شود که بتوانیم در مورد آن بحث کنیم. اگر بخواهیم توضیح دهیم که چه اتفاقاتی باید بیفتد که صرافی‌ها هم از لایه بیسیک بیرون بیایند، همین بحث پرداخت است.»

مدیرعامل صرافی ارز دیجیتال بیت‌پین افزود: «تمام دنیا با چالش‌هایی در این حوزه مواجه هستند، اما تمام دنیا



شماره ۳۱  
۲۳ مرداد ۱۴۰۱  
سال دوم





# سرمایه‌گذاری جدید اف‌تی‌ایکس این بار در حوزه رسانه

تلویزیون ان اف تی محور ۳/۲ میلیون دلار سرمایه جذب کرد

«زاک گامزن»، هم‌بنیان‌گذار تراست لس‌مدیا گفته است: «NFTV ترکیبی از دو واژه ان‌اف‌تی و تی‌وی است. ایده آن زمانی شکل گرفت که درباره نمایش تلویزیونی فکر می‌کردیم. کل مفهوم آن برای برداشتن فاصله میان تولیدکنندگان محتوا و مخاطبانی است که

متعلق به کسانی خواهد بود که ان‌اف‌تی آنها را دارند. این سرمایه‌گذاری توسط «سم بنکمن فرید»، بنیان‌گذار و مدیرعامل اف‌تی‌ایکس صورت گرفته، اما در این قرارداد شرکت‌هایی چون آوالانچ و افرادی چون «مگان کاسپار»، عضو مؤسس رداآو هم حضور دارند.

شرکت «تراست لس‌مدیا» با توجه به تمرکز پروژه‌های جدید بر وب ۳، قصد دارد یک شرکت رسانه‌ای برای کامیونیتی ان‌اف‌تی ایجاد کند. این شرکت ۳/۲۵ میلیون دلار در مرحله بذری سرمایه جذب کرده تا برنامه‌های تلویزیونی به نام NFTV بسازد که امتیاز آنها

در اختیار نداشته است. وزیراکس خودش مسئول تمامی فعالیت‌های این صرافی است که شامل ثبت‌نام کاربر، تریید و شروع برداشت است.»  
این در حالی است که معامله فوق‌ازسوی وزیراکس و بایننس عمومی شده و بر اساس آن این صرافی به کاربران اجازه می‌داد تا ارزهای دیجیتال را از طریق دروازه‌های فیات بایننس با روپیه هند خرید و فروش کنند. «نیکال شتی» یکی از بنیان‌گذاران وزیراکس ادعاهای ژائو را رد کرده، اما به نظر می‌رسد این اختلاف هنوز میان مدیران دو مجموعه وجود دارد. کمتر از دو ساعت بعد از اینکه ژائو به صورت علنی خود را از صرافی مذکور کنار کشید، شتی در تویتی نوشت:

پس از اظهارات جدید مدیرعامل بایننس، قانون‌گذار جرایم مالی هند تحقیقی را آغاز کرده تا مسئله فرار از نظارت این شرکت را بررسی کند. «چانگ پنگ ژائو»، مدیرعامل بایننس به تازگی گفته که شرکت او هرگز معامله‌ای را برای خرید صرافی رمزارز هندی WazirX انجام نداده است. این اظهارات درست چند روز بعد از آن بود که بایننس به فرار از نظارت آژانس‌های محلی متهم شده بود. ژائو در یک تویت اعلام کرده که قرارداد نوامبر ۲۰۱۹ هرگز تکمیل نشده بود و بایننس خدمات کیف پول وزیراکس را به عنوان راه‌حل فنی برگزیده بود. ژائو عنوان کرد: «بایننس هرگز و در هیچ مقطعی سهام هلدینگ «زانمای لب»، مالک وزیراکس را

اعلام برائت بایننس از صرافی  
رمزارز هندی وزیراکس

**دعوی حقوقی  
بایننس این بار  
در هند**



**بازار کار رمزارزی‌ها** ←  
با وجود کاهش نرخ استخدام در مشاغل گوناگون آمریکا در ماه‌های اخیر، گزارش‌ها نشان می‌دهد استخدام متخصصان مالی حوزه رمزارز افزایش یافته است.



**تغییر در میکردائو** ←  
هم‌بنیان‌گذار پلتفرم میکردائو بعد از تحریم سایت ترنادوکش توسط دولت آمریکا، گفته مسئله تحریم خیلی جدی است و از این رو تغییراتی در میکردائو ایجاد خواهد کرد.



**احضار به برای کوین بیس** ←  
کوین بیس تأیید کرده که SEC احضار به‌هایی را در خصوص برخی محصولات و آدرس‌های این صرافی صادر و اطلاعاتی را از آن درخواست کرده است.



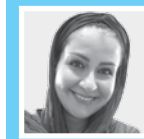
**اشتقاق سازمانی‌ها** ←  
بلک‌راک، بزرگ‌ترین شرکت مدیریت دارایی دنیا گفته با وجود شرایط بازار، مشتریان سازمانی زیادی برای سرمایه‌گذاری در بازار رمزارزها از خود اشتقاق نشان داده‌اند.



شماره ۳۱  
۲۳ مرداد ۱۴۰۱  
سال دوم

برنامه‌ها برایشان ساخته می‌شود.»

گازمن عنوان کرده که هدف این استارت‌آپ درآمدزایی از طریق فروش ان اف تی است. این شرکت در عین حال، امیدوار است بتواند شرکای خوبی را جذب کرده و یک کامیونیتی از برنامه‌هایی درباره وب ۳ ایجاد کند. قرار است اولین برنامه NFTV در پاییز منتشر شود که متمرکز بر روایت‌های بزرگی از دنیای رمزارز خواهد بود. گازمن که پیش از این در شبکه تلویزیونی CNBC و سرویس اقتصادی یاهو روزنامه‌نگار بوده، قرار است مدیریت این برنامه را بر عهده بگیرد.



سپیده اشرفی

Sepideh.ashrafi64@gmail.com

او گفته است: «همه چیز در اعتماد خلاصه می‌شود، به خصوص در حوزه رمزارز. به نظرم داریم تلاش می‌کنیم این کار را با برنامه فوق انجام دهیم. چیزی که خلاء

وجود چنین برنامه‌ای را نشان می‌دهد، همین سقوط‌های بازار است که دیده ایم.» بنکمن فرید هم گفته است: «منابع خبری و آموزش‌های با کیفیت بالای ارائه‌شده توسط اهالی وب ۳ که درک بنیادی از این فناوری و مسیر آینده آن دارند، در رشد این بازار اهمیت بسیاری دارد. پرسش‌های بسیاری وجود دارد که این صنعت باید به آن پاسخ دهد.» گازمن گفته: «درست مثل این پرسش که آیا امکان هشدار به کاربران درباره نقاط ضعف پروژه‌های قبلی وجود داشته است یا خیر. شاید اگر صادقانه صحبت می‌کردیم، امکان وجود می‌داشت. یا اینکه آیا امکان داشت که مردم درباره مشکلات وام‌دهندگان ارز دیجیتال متمرکز صحبت کنند؟ شاید اگر اینفلوئنسرهای دنیای رمزارز برای تبلیغ این صنعت پول نمی‌گرفتند، امکان وجود می‌داشت. یا آیا امکان پذیر بود که رسانه‌های سنتی این صنعت را بهتر نشان دهند؟ شاید اگر تحریریه‌های متمرکزتری بر صنعت رمزارز وجود داشت، این امر هم ممکن بود.»

فعالیت‌های اولیه شبکه ان اف تی شرکت تراست‌لس مدیا، متمرکز بر یک تئوری بازی و آزمایش اعتماد است تا کامیونیتی حاکم را ایجاد کند. گازمن در این رابطه چهار نفر را برای مینت کردن یکی از هزار ان اف تی در دسترس انتخاب کرده است: بنکمن فرید، کاسپر، جان وو (مدیر آوالب) و تری برنز (از اعضای شرکت سرمایه‌گذاری گوگل). این چهار نفر می‌توانند با اعتباری که در بین علاقه‌مندان به ان اف تی دارند، یک موج قوی ایجاد کنند تا افراد زیادی به این پروژه بپیوندند.

گازمن می‌گوید: «ما سرمایه لازم را از هوشمندترین افراد جذب کرده ایم و به آن متکی هستیم. این افراد

به طور کامل از چشم‌انداز ما آگاه بوده و می‌دانند برای چه کسی دعوت‌نامه (برای ورود به کامیونیتی) بفرستند تا این دعوت به افراد معتمد رسیده و کار شکل بگیرد. از نظر تاریخی برنامه‌هایی موفق بوده‌اند که اغلب پرطرفدار بوده و افراد از طریق تماشای آنها حس بودن در یک کامیونیتی را داشته‌اند. هر برنامه‌ای قدرت خود را از مخاطبانش می‌گیرد. چرا همه سریال فرننز یا ساینفلدر دوست دارند؟ درست است که سناریوهای آنها عالی است، اما در عین حال، پشتوانه‌شان مخاطب است.»

تراست‌لس مدیا در نظر دارد با بزرگ کردن شبکه ارتباطی خود، جامعه کاربران خود را به فراتر از یک هزار ان اف تی فعلی برساند. در پایان اولین قسمت برنامه، کمیته ان اف تی خود را پایه‌گذاری می‌کند که ۹ هزار ان اف تی را شامل شده و افراد

این کامیونیتی می‌توانند فصل بعد را در کنار هم بسازند. در عین حال یک ان اف تی مشترک نیز وجود دارد که حداکثر عرضه نداشته و می‌تواند به صورت رایگان مینت شود. گازمن می‌گوید: «وقتی سقوط زیادی در ان اف تی‌ها دیدم، احساس کردم تمرکز اصلی روی مینت شدن است و به همین خاطر قیمت‌ها بالا می‌رود یا اخیراً هم به واسطه امکان انتخاب سازندگان برای مینت کردن با اختصاص اولین ان اف تی به افراد، سقوط اندکی را شاهد بودیم. شفافیت زیادی در این فعالیت‌ها نبود و گرایش به تمرکززدایی هم دیده نمی‌شد. برای همین می‌خواهیم اعتماد را به آزمون بگذاریم و تلاش کنیم فعالیت‌ها را بر اساس اعتماد متقابل افراد شکل دهیم.»

او همچنین عنوان کرده که کارهای بسیاری می‌توان با ان اف تی کرد که هنوز کشف نشده است. قصدمان این است به این نکته برسیم که چطور می‌توان یک برنامه بر پایه کامیونیتی در هر جایگاهی ساخت. تراست‌لس مدیا قصد دارد در آینده برنامه‌های وب ۳ خود را فراتر از حوزه رمزارز برده و به دیگر بخش‌های مورد علاقه در رسانه‌های مجازی مثل سیاحت و غذا هم بپردازد. او اعتقاد دارد: «با این شیوه می‌توان مردم را به مشارکت دعوت کرد تا چیزی مانند برنامه تلویزیونی داینرز بر بستر وب ۳ ایجاد شود و فقط عوامل برنامه تصمیم‌گیر نباشند، بلکه خود مردم بتوانند رستوران‌های دلخواه‌شان را انتخاب کنند.»

گازمن همچنین در اشاره به نام هاب این تولیدات عنوان کرد که هدف اصلی تراست‌لس مدیا ایجاد اعتماد در دنیای بی‌اعتمادی است. او می‌گوید: «می‌خواهیم یک کامیونیتی بر پایه اعتماد برپا کنیم که علاوه بر افراد داخل این کامیونیتی، به خارج از این فضا هم اعتماد داشته باشد.»



# کتاب دیفای و آینده فایننس با حمایت رمزینکس منتشر شد

این کتاب شامل هشت فصل است که توسط کمپبل هاوری اقتصاددان آمریکایی، آشورین راماچاندرا ن متخصص ارزش‌های دیجیتال و جوئی سانتورو بنیان‌گذار پروتکل فای، نوشته و توسط احد در فشی ترجمه شده است. نویسندگان در این کتاب چشم‌انداز فایننس کنونی را در حال فروپاشی توصیف می‌کنند و با نگاهی واقعه‌گرایانه به بیان کارکردهای دیفای در فایننس می‌پردازند؛ یعنی علاوه بر مزایای نویدبخش این فناوری از مخاطرات آن هم می‌گویند. مخاطبان این کتاب با مبتکرانه‌ترین پروتکل‌ها در این حوزه از جمله یونی سوپ و کامپاند آشنا می‌شوند و درمی‌یابند با اتخاذ چه رویکردی راه‌کاری می‌توان از میزان مخاطره‌آمیزی این تکنولوژی کاست.



شماره ۳۱  
۲۳ مرداد ۱۴۰۱  
سال دوم

رسانده است. آن‌طور که بی‌زینس اینسایدر گفته از نظر تعداد کاربران، بایننس چهارمین صرافی بزرگ در هند است که تقریباً ۲۷/۶ میلیون کاربر را جذب کرده است. تحقیقات جدید نشان می‌دهد که پول زیادی از مؤسسات مالی مشکوک و غیربانکی و شرکای حوزه فین‌تک وزیراکس مستخرج شده که در نهایت در خارج از هند وارد موارد مرتبط با پول شویی شده است. بر همین اساس موجودی بانکی «سامیر ماهاتیر»، مدیر زانمایی به ارزش ۸/۱ میلیون دلار مسدود شده است. شتی قبلاً ادعا کرده بود که وزیراکس تمامی تراکنش‌های رمزنگاری مبتنی بر رمزارز و رویه‌ها تنها با مالکیت معنوی و توافق با بایننس کنترل می‌کند.

«بایننس، وزیراکس را تصاحب و آن را جفت معاملاتی خود کرده و برداشت این ارز را عملیاتی کرده است.»  
حالا روابط بایننس و وزیراکس توسط رگولاتورهای هندی مورد بررسی قرار گرفته است. مسئله دست‌داشتن زانمایی لب، مالک وزیراکس در پول شویی صرافی فوق باعث شده تا توجه اداره اجراء هند که ناظر فعالیت‌های مالی این کشور است، به این مجموعه جلب شود.  
این صرافی خود را بزرگ‌ترین صرافی رمزنگاری هند می‌داند که ۳۱/۷ میلیون کاربر دارد و حدود هشت میلیون نفر هم در پس دیگر معاملات کلان آن یعنی CoinDCX قرار دارند که نزدیک به ۴۰ میلیون کاربر را در ماه مارس به ثبت

# رمزارز ۲۰

۷۵۰٫۹۹ میلیون

۴۰۰ میلیارد دلار

۳۰۰ میلیارد دلار

۲۰۰ میلیارد دلار

۱۰۰ میلیارد دلار

بیت کوین و بیشتر ارزهای دیجیتال پرطرفدار همچنان به روند صعودی خود ادامه می دهند. توجه‌ها بیش از همه متوجه بیت کوین و اتریوم است که روند صعودی و نزولی هم‌بسته‌ای دارند. البته اوضاع رشد اتریوم بهتر است و احتمالاً به روزرسانی این شبکه، رشد دیگری را برایش رقم بزند.

آن زمان که بازار قرمزپوش شده بود، از گوشه و کنار زیاد می شنیدیم که این بازار دیگر روز خوش نمی بیند و این آخر داستان ارزهای دیجیتال است. عده‌ای برای این بازار مرثیه سرایی می کردند و برخی هم کسانی را که در این بازارها سرمایه گذاری کرده بودند، مورد ریشخند قرار می دادند و مثل کاراکتر گلام در سفرهای گالیور، یادآوری می کردند که می دانستند چنین روزی خودش را نشان خواهد داد و سایرین ساده دل بوده اند که از ابتدا به چنین سیستمی اعتماد کرده اند.

این روزها نگاه سرمایه گذاران به این بازار واقع بینانه تر از گذشته است. نه از آن خوش بینی تام و تمام روزهای اوج خبری هست و نه بدبینی روزهای فرود یقه سرمایه گذاران را چسبیده؛ افراد بیش از پیش به اهمیت مطالعه و تحقیق در مورد این بازار پی برده اند و محتاطانه تر بازی می کنند.



مکانیسم اجماع	ارزش	نوع	بازدهی (هفته)	ارزش بازار (میلیارد دلار)	قیمت (تومان)	نماد	دارایی	نماد	
اثبات کار	طلای دیجیتال	ارز	٪۵٫۵	۴۶۸٫۱۴	۷۵۰٫۹۹ میلیون	BTC	بیت کوین		۱
اثبات کار	کامپیوتر جهانی	پلتفرم نرم افزاری	٪۱۵٫۸	۲۴۲٫۹۹	۶۰٫۹۶ میلیون	ETH	اتریوم		۲
-	پول نقد دیجیتال	استیبل کوین	٪۰٫۰۳	۶۷٫۰۷	۳۰٫۸ هزار	USDT	تتر		۳
-	پول نقد دیجیتال	استیبل کوین	٪۰٫۰۱	۵۳٫۸	۳۰٫۷۹ هزار	USDC	یواس دی کوین		۴
قابل سفارشی سازی	پرداخت	ارز	٪۱٫۴۷	۱۸٫۶۸	۱۱٫۶۶ هزار	XRP	ریپل		۵
اثبات سهام	کامپیوتر جهانی	پلتفرم نرم افزاری	٪۸٫۲۲	۱۸٫۸۵	۱۷٫۱۲ هزار	ADA	کاردانو		۶
اثبات سهام	کامپیوتر جهانی	پلتفرم نرم افزاری	٪۱۵٫۵۳	۱۶٫۳۶	۱٫۴۴ میلیون	SOL	سولانا		۷
قابل سفارشی سازی	پرداخت	ارز	٪۵٫۱۵	۳٫۲	۳٫۶ هزار	XLM	استلار		۸
اثبات سهام	کامپیوتر جهانی	پلتفرم نرم افزاری	٪۹٫۰۷	۸٫۹۸	۲۹۲٫۴۱ هزار	DOT	پولکادات		۹
اثبات کار	میم کوین	ارز	٪۴٫۲	۹٫۶۸	۲٫۲۴ هزار	DOGE	دوج کوین		۱۰
اثبات سهام	کامپیوتر جهانی	پلتفرم نرم افزاری	٪۱۵٫۰۹	۸٫۴۳	۹۰۷٫۲۵ هزار	AVAX	آوالانچ		۱۱
-	شبکه اوراکل	پلتفرم نرم افزاری	٪۱۵٫۰۶	۴٫۳۲	۲۸۱٫۲ هزار	LINK	چین لینک		۱۲
اثبات کار	میم کوین	ارز	٪۳٫۹۹	۶٫۹۴	۳۸۷ ریال	SHIB	شیبا اینو		۱۳
اثبات سهام	شبکه لایه ۲	توکن کاربردی	٪۸٫۴۷	۸٫۱۳	۳۰٫۹۳ هزار	MATIC	پلی گان		۱۴
-	-	-	٪۹٫۴۱	۴۶۷٫۶۹ میلیون	۲٫۰۶ هزار	GALA	گالا		۱۵
اثبات سهام	اپلیکیشن های بین زنجیره ای	پلتفرم نرم افزاری	٪۱۱٫۱۸	۳٫۴۶	۳۷۱٫۶ هزار	ATOM	کازموس		۱۶
-	-	توکن کاربردی	٪۰٫۵۸	۱٫۹۹	۳۲٫۹۹ هزار	MANA	دیسنترالند		۱۷
-	-	توکن کاربردی	٪۸٫۴۷	۶۳۴٫۹۴ میلیون	۱۴٫۶۵ هزار	LRC	لوپرینگ		۱۸
اثبات سهام	صدور استیبل کوین	توکن کاربردی	٪۳٫۴۵	۶۴۲٫۸۳ میلیون	۳ تومان	LUNC	لونا کلاسیک		۱۹





بردیاجوادی  
مدیرعامل شرکت رایین تک

## تعامل نرم افزار و نوآوری؛ زمینه ساز گام بزرگ اینشورتکها



# تعامل حلقه مفقوده صنعت بیمه

حمیدرضا پروازی، رئیس کمیته  
توسعه کسب و کارهای دیجیتال  
سندیکای بیمه گران از اهمیت و  
ضرورت تحول دیجیتال در پیکره  
صنعت بیمه می گوید



تحلیل  
ANALYSIS

### تحول بیمه از درون یا برون؟

به نظرمی رسد  
اینشورتکها برای پویایی  
بیشتر به محرکی خارج از  
صنعت بیمه نیاز دارند

۱۶



گزارش  
REPORT

### بیگ تکهایی که بیمه را خوب بلدند

این روزها آمازون  
و علی بابا بازیگران بزرگ  
و کلیدی صنعت بیمه  
دنیا شده اند

۱۴



تحلیل  
ANALYSIS

### حالا وقت تعامل است، نه تقابل

آنچه امروز بیش از هر  
موضوعی اهمیت دارد  
تصمیم نهاد ناظر در شیوه  
تعامل با ذی نفعان است

۲

## بازی تاج و تخت

بیانیه اصناف و انجمن های گوناگون کارگزاران بیمه برای  
مقابله با چند استارت آپ بیمه ای، بازی تقابل سنتی ها با  
نوآوران صنعت بیمه را به نقطه عطف رساند

### نوآوری موتور محرک صنعت بیمه است

امیرمهدی ابراهیمیان، مدیر  
توسعه کسب و کار بیمه دیجی پی  
از اهمیت شخصی سازی  
محصولات بیمه ای می گوید



# بررسی سامانه آمیتیس: از تولد تا توقف



در هیاهوی دوطیف بزرگ سنتی ونوپای بیمه آنچه بیش از هر موضوعی اهمیت دارد تصمیم نهاد ناظر در شیوه تعامل با اطراف است

## حالا وقت تعامل است، نه تقابل

این روزها مسئله سوئیچ بیمه مرکزی به بزرگ ترین چالش اهالی صنعت بیمه تبدیل شده است. رویکردی به ظاهر ساده که تعمیق در مفاهیم و مقاصد اصلی آن، استارت‌آپ‌های بیمه را به واکنشی جدی واداشت. موضوع سوئیچ حالا دیگر به جایی رسیده که فقط چالشی بین نهاد رگولاتور با کسب و کارهای نوپای بیمه‌ای به‌شمار نمی‌رود که هفته گذشته واکنش عجیب انجمن‌های صنفی کارگزاری‌ها نشان داد که سوئیچ حالا دیگر به دستاویزی برای تقابل دو طیف بزرگ سنتی و نوپا تبدیل شده است. این وسط آنچه بیش از هر امری اهمیت دارد، نه داد و قال کارگزاری‌های آفلاین است و نه فریاد کارگزاران آفلاین. امروز همه نگاه‌ها به رگولاتور است و تصمیمی که در تعامل با تازه‌واردان صنعت بیمه می‌گیرد.

در واکاوی موضع گیری‌های هر باره نهاد ناظر نسبت به استارت‌آپ‌های بیمه‌ای باید دنبال پاسخ چندین سؤال بود. اول اینکه آیا نهاد ناظر نگاه اکوسیستمی به صنعت بیمه را قبول دارد یا نه؟ اگر بازیگران اصلی اکوسیستم بیمه را عناصر شرکت‌های بیمه، نمایندگان، کارگزاران و کارگزاران برخط و استارت‌آپ‌های بیمه‌ای بدانیم، آن وقت باید به دنبال جواب صریحی برای این سؤال باشیم که آیا در پیکره عریض و طویل بیمه مرکزی و در میان آیین‌نامه‌ها و لایحه‌های بسیار این نهاد ناظر می‌توان جایگاهی خاص برای تازه‌واردان میدان که با عنوان اعطایی کارگزاران برخط فعالیت دارند، پیدا کرد یا نه؟

آیامی‌توان صرفاً با شکل‌گیری و اعلام آیین‌نامه‌ای برای فعالیت کارگزاران برخط یا آفلاین و کسب و کارهای فروش آفلاین بیمه که ملزم به اجرای شرایط مندرج در مواد قانونی سنتی هستند، مدعی حمایت از کسب و کارهای نوین در برابر شبکه گسترده بیمه سنتی بود؟ بماند که در این میان اکوسیستم نوآوری بیمه فقط شامل شبکه فروش آفلاین نیست و شمار بسیار زیادی از اینشورتک‌ها در شاخه‌های مختلف ارزیابی و پرداخت خسارت و... مشغول به فعالیت هستند.

باید اذعان داشت که امروز صنعت بیمه نه هم‌راستا و موازی با پیشرفت صنایع دیگر، اما با حرکت آهسته و آرام خود مسیر تحول را طی می‌کند. حضور بازیگران جدید حوزه فناوری و ظهور مدل‌های کسب و کار جدید به حتم صنعت سخت و سنگین بیمه را نیز تکان داده است، به طوری که دیگر نمی‌توان زنجیره ارزش بیمه را فقط مختص شبکه سنتی و استارت‌آپی بیمه دانست؛ چراکه امروز در همه دنیا صنعت بیمه

شاهد باز یگرانی از کسب و کارهای غیر بیمه‌ای است. مانند کسب و کارهای سلامت که در پیشگیری و ارزیابی خسارت وارد عمل می‌شوند یا کسب و کارهای حوزه حمل و نقل و گردشگری. در این میان آنچه اهمیت دارد، باور به تشکیل اکوسیستم نوآوری است و طبیعی است که در چنین شرایطی با بزرگ شدن عناصر یک اکوسیستم دیگر نمی‌توان از نهاد ناظر انتظار نظارت و حاکمیت و حتی حمایت به شیوه‌های سنتی گذشته را داشت، چرا که مدل‌های کسب و کاری دیگر مانند گذشته نیستند، حتی در صنعت بیمه‌ای که به شدت به پایه‌های سنتی خود چسبیده است.

باید باور داشت که بیمه نیز با همه محافظه کاری‌ها در برابر موج جدیدی از برهم‌زننده‌ها قرار دارد که نه رفتار قهری و سلبی که قاعده‌مندی بر اصول نظارتی مقتضی بر آورده‌های فناوری روز برای تعامل با آنهایی که فناوری را انتخاب کرده‌اند، می‌تواند مشکل تعارض و تقابل را حل کند؛ رویکردی که امروز از سوی نهادهای ناظر در دنیا به اسم رگ‌تک و ساپ‌تک مورد توجه قرار گرفته و در ایران موضوعی مغفول و جامانده است.

در این میان شاید فقط سندباکس یا محیط آزمون بتواند تقابل و تعارض هر باره استارت‌آپ‌های بیمه با نهاد ناظر و تنش‌هایی را که هرازگاهی میان شبکه فروش سنتی و برخط بروز می‌کند، حل و فصل کند؛ ایده جدیدی که کمتر از یک دهه پیش در صنایع مالی دنیا مطرح شد و امروز زمره‌های تدوین و به‌کارگیری آن در صنایع مالی ایران نیز به گوش می‌رسد که البته در میان فعالان حوزه فین‌تک با واکنش‌های متفاوتی روبه‌رو بوده است.

سندباکس محیطی متشکل از گروهی متخصص برای سنجش ایده‌های نوآورانه جهت شروع موفق کسب و کارهاست که در نهایت می‌تواند به رگولاتورها کمک کند تا در این محیط کنترل شده آزمون، وضعیت فعالیت استارت‌آپ‌ها را زیر نظر بگیرند و مجوزهای لازم را برای آنها صادر کنند.

اگرچه به عقیده عده‌ای از فعالان حوزه نوآوری ورود سندباکس می‌تواند دلیلی بر حضور بیشتر حاکمیت بر فضاهای کسب و کاری باشد، ولی در صنعتی مانند بیمه که نهاد ناظر در تعامل هر باره با اینشورتک‌ها به تعارض می‌رسد، داشتن سندباکس می‌تواند مفید واقع شود؛ چرا که در آن زمان قانون‌گذار بخشی از فعالیت‌ها را به دور از نگاه سنتی تفکیک می‌کند و برای رسیدن به مرحله‌ای از بلوغ و تعمیم به بررسی ابعاد رویکرد جدید می‌پردازد؛ روندی که به درکی مشترک از نیازها و تفاوت‌های ساختاری می‌انجامد و شاید تقابل را به تعامل برساند!

## کمیسیون اینشورتک انجمن فین‌تک به طور رسمی آغازه کار کرد حرکت بزرگ استارت‌آپ‌ها در جهت تسهیل روند نوآوری



کمیسیون بیمه انجمن فین‌تک با برگزاری انتخابات هیئت‌مدیره به‌طور رسمی فعالیت خود را آغاز کرد. انجمن فین‌تک که همواره در حمایت از کسب و کارهای آنلاین موضوعی جدی از خود نشان داده، در گیرودار روزهای جنجالی سوئیچ بیمه مرکزی با اعلام بیانیه‌ای رسمی به‌طور علنی به حمایت از استارت‌آپ‌های بیمه‌ای پرداخت و بعد از آن بود که به‌طور رسمی با تشکیل کمیسیون بیمه، متشکل از فعالان حوزه اینشورتک حمایت از فعالان حوزه نوآوری در بیمه را در فهرست مأموریت‌های خود قرار داد. به این ترتیب در اولین نشست رسمی اعضای اصلی این کمیسیون که به انتخاب اعضای هیئت‌مدیره ختم شد، محمدرضا فرحی، مدیرعامل بیمه‌بازار به‌عنوان رئیس هیئت‌مدیره و حامد ولی‌پوری، مدیرعامل ازکی به‌عنوان نایب‌رئیس هیئت‌مدیره با رأی اکثریت اعضا انتخاب شدند. احسان حق‌بجانب، مدیرعامل

سپهر سفیران نیز به‌عنوان دبیر این کمیسیون انتخاب شد. هدف از تشکیل کمیسیون بیمه در انجمن فین‌تک، تسهیلگری و ایجاد بسترهای نوآوری در صنعت بیمه و اقدام به بنای زیرساخت‌های لازم برای تعامل سازنده و مؤثر با نهاد ناظر اعلام شده است.

انجمن صنفی کارفرمایی فناوری‌های نوین مالی ایران یک نهاد تخصصی صنفی بوده که با هدف قدرت‌بخشیدن به شرکت‌های فناوری مالی بخش خصوصی فعالیت می‌کند.

## اولین نشست آزمایشگاه ملی مالی با حضور استارت‌آپ‌های حوزه بانکی، بیمه و سرمایه‌برگزار شد

### حضور اینشورتک‌ها در معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری

معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری با همکاری دانشگاه تهران و دانشگاه علامه طباطبایی در حال عملیاتی کردن راه‌اندازی «آزمایشگاه ملی مالی» است و اولین نشست آن با حضور استارت‌آپ‌های فعال در حوزه بورس، بانک و بیمه برگزار شد. در جلسه‌ای که هفته گذشته به ریاست علیرضا دلیری، دستیار معاون علمی و فناوری رئیس‌جمهور و رئیس شورای راهبردی آزمایشگاه ملی مالی در محل معاونت علمی برگزار شد، نمایندگان از استارت‌آپ‌های فعال در حوزه‌های بانکی، بیمه و پلتفرم‌های مرتبط با بازار سرمایه در کنار نمایندگان دانشگاه‌ها و نهادها و سازمان‌های دولتی حضور داشتند. راه‌اندازی این آزمایشگاه با تشکیل نخستین جلسه کارگروه‌های تخصصی به‌مرحله پایانی خود نزدیک می‌شود. خروجی مورد انتظار این کارگروه‌ها، تسهیل توسعه

فناوری‌های مالی و هم‌فکری و ارائه راه‌حل‌های نوآورانه برای چالش‌های موجود در حوزه‌های مرتبط با بهره‌گیری از ظرفیت و زیرساخت‌های آزمایشگاه ملی مالی است. جهت‌گیری اصلی آزمایشگاه به سمت هدایت پژوهش‌ها و پایان‌نامه‌ها به سوی حل چالش‌های واقعی و روز حوزه مالی کشور و ارائه راه‌حل‌های نوآورانه با استفاده از زیرساخت‌های موجود در آزمایشگاه و همچنین تسهیل توسعه فناوری‌های مالی در کشور است. در این نشست محمدرضا فرحی، مدیرعامل بیمه‌بازار؛ حامد ولی‌پوری، مدیرعامل ازکی و بهاره شریفیون، مدیرعامل بیمه دات‌کام از سوی استارت‌آپ‌های بیمه‌ای حضور داشتند. آزمایشگاه ملی مالی در دانشکده مدیریت دانشگاه‌های تهران و علامه طباطبایی مستقر خواهد بود.



شماره ۳  
۲۳ مرداد ۱۴۰۱  
سال اول

## دیجیتال اینشورر فهرست نهایی شرکت‌کنندگان مسابقه را منتشر کرد

### بیمه تجارت نو و معلم؛ اولین نمایندگان ایران در مسابقات جهانی بیمه

راه‌یافتگان به مرحله نهایی در تاریخ ۱۵ سپتامبر برابر با ۲۴ شهریورماه در حضور داوران ارائه خود را انجام خواهند داد. در این دوره از رقابت‌های جهانی، بیمه تجارت نو با موبایل اپلیکیشن بنو در حوزه ارائه سرویس‌های دیجیتال حضور دارد.



دو شرکت بیمه ایرانی در فهرست برترین‌های دیجیتال اینشورر (The Digital Insurer) جای گرفتند. در دور اخیر رقابت‌های جهانی دیجیتال اینشورر در میان شرکت‌های بزرگ و بین‌المللی بیمه در جهان مانند آلیانس و آکسا، دو نام ایرانی نیز به چشم می‌خورد؛ شرکت بیمه تجارت نو و شرکت بیمه معلم.

مؤسسه دیجیتال اینشورر یکی از معتبرترین مؤسسات حوزه تحول دیجیتال و اینشورتک در دنیا است و دارای بزرگ‌ترین پایگاه داده‌ای در جهان به‌شمار می‌رود. این مؤسسه دارای گواهی‌نامه‌ها و دوره‌های تخصصی ویژه در حوزه اینشورتک و تحول دیجیتال بوده و در بیش از ۳۰ کشور دنیا مشاوره‌های سازمانی به شرکت‌های بیمه و مؤسسات و استارت‌آپ‌های اینشورتکی ارائه می‌دهد. این مؤسسه در دو سطح استارت‌آپ‌های اینشورتک و پروژه‌های تحول دیجیتال، به مدت هفت دوره است که رقابت‌های بین‌المللی برای نوآوری‌های بیمه برگزار می‌کند که در این دوره برای نخستین بار نمایندگان از ایران حضور دارند.

سیل اخیر کشور بهانه‌ای برای توجه بیشتر به اهمیت صندوق بیمه خسارت‌های ساختمانی شد

## پول پاشی یا پی بردن به اهمیت بیمه؟

### ◀ کی برداری از تجربه جهانی

به این ترتیب قانون تأسیس صندوق بیمه همگانی حوادث طبیعی پس از طی مراحل مختلف بررسی و اصلاح در آذرماه ۱۳۹۹ به تصویب مجلس شورای اسلامی و تأیید شورای نگهبان رسید و از سوی حسن روحانی، رئیس‌جمهور وقت ابلاغ شد. به این شکل که هر واحد مسکونی در کشور با داشتن انشعاب برق ملزم به پرداخت هزینه‌ای از سهم بیمه حوادث طبیعی روی قبض برق خود خواهد بود که این مبلغ تا امروز ۱۰ هزار تومان برآورد شده است؛ سهمی که از سوی مالک به‌عنوان حق بیمه پرداخت می‌شود و سهمی دیگر از آن به عهده دولت است که بعد از دریافت از سوی وزارت نیرو و واریز آن به حساب صندوق، پس از ارزیابی خسارت، صندوق تا سقف تعهدشده قانونی موظف به پرداخت خسارت برای جبران بخشی از خسارت مالی وارده به واحدهای آسیب‌دیده است. سازوکاری به‌ظاهر هدفمند که می‌تواند در روزهای بحران کشور ما که از قضا در این یکی، دو سال کم نبوده‌اند، جبران ناچیزی باشد بر مصیبتی که بر خسارت‌دیدگان آوار شده است. اما آیا در واقعیت صندوق بیمه خسارت‌های طبیعی توانست راه چاره روزهای بلاخیز مردم باشد؟

### ◀ صندوقی برای روز مبادا

طبق تعاریف مدیریت بحران چهار مرحله مختلف دارد. پیشگیری، آمادگی، مقابله، بازسازی و بازتوانی که مرحله آخر شامل همه اقدامات ضروری است که پس از وقوع بحران برای

هر واقعه‌ای ممکن است روزی اتفاق بیفتد و هیچ راه فراری برای آن نیست؛ جز دوراندیشی برای زمان وقوع. در این مواقع است که پای بیمه به میان می‌آید و به‌عنوان ابزاری مهم برای دوران پس از حادثه و رسیدن به سازگاری با حادثه‌ای هرچند دور از وقوع، بر سر زبان‌های افتد. معمولاً به‌منظور آماده‌شدن برای حوادثی که کم‌و‌لی با شدت بالا اتفاق می‌افتند -مانند زلزله، سیل و سونامی و...- انتقال ریسک به بیمه می‌تواند گزینه مناسبی باشد. در واقع بیمه در این شرایط نه تنها می‌تواند خسارات را پوشش دهد، بلکه در هزینه‌های سرریز بودجه عمومی نیز مؤثر خواهد بود. اما مشکل بزرگی که در بیمه‌گری سوانح بزرگ وجود دارد، مقیاس خسارت و آمادگی شرکت‌های بیمه برای برداشتن ریسک سوانح طبیعی است؛ معضلی که تا مدت‌ها کشورهای مختلف با آن چالش داشتند و در نهایت به راهکاری مؤثر رسیدند. تجمیع ریسک در کشورهای بزرگ‌تری که هر از چندگاهی با سانحه‌ای مصیبت‌بار روبه‌رو بودند، در نهایت با تشکیل صندوق‌های پرداخت خسارت حل شد؛ راهکاری مناسب که در آن جبران خسارت نه فقط از سمت داوطلبان که بر اساس مشارکت همه ذی‌نفعان اکوسیستم تأمین می‌شد، الگویی که در کشور ما نیز به سبب الگوبرداری از کشورهای حادثه‌خیز دیگر برای جبران خسارات مالی ناشی از رخداد سوانح طبیعی به کار گرفته شد و در نهایت به تأسیس صندوق بیمه همگانی حوادث طبیعی رسید. البته نه به‌سادگی، بلکه بعد از چالش‌های بسیار و بررسی‌های پیچیده‌ای که فقط در صنعت بیمه انتظار آن می‌رود.



بازگرداندن وضعیت عادی به مناطق آسیب‌دیده با در نظر گرفتن ویژگی‌های توسعه پایدار، ضوابط ایمنی، مشارکت‌های مردمی و مسائل فرهنگی، تاریخی، اجتماعی منطقه اجتماعی انجام می‌شود. بازتوانی هم شامل مجموعه اقداماتی است که جهت بازگرداندن شرایط جسمی، روحی و روانی و اجتماعی آسیب‌دیدگان به حالت طبیعی به انجام می‌رسد. هدفی که صندوق بیمه خسارت‌های طبیعی نه فقط از جنبه مادی که در بُعد معنوی و حمایتی نیز باید در این مرحله همپای دیگر نهادها وارد عمل می‌شد. ولی در رابطه با حوادث اخیر سیلاب‌ها نه حمایت معنوی از سوی صندوق در میان بود و نه رسیدگی مادی راه به جایی برده است. صندوقی که اصل تشکیل آن برای مدیریت بحران‌های بزرگ است. وزیر اقتصاد و قائم مقام بیمه مرکزی هنوز رد سیلاب‌ها از آوار خانه‌ها پاک نشده، از نداشتن بودجه گفتند و هر حمایتی را به رسیدن اعتبار ارجاع دادند؛ بدون اینکه حتی به اندازه ۱۰ درصد پرداختی حق بیمه‌ای که روی قبض‌های برق ۳۰ میلیون واحد مسکونی هر ماه روانه

حساب دولت می‌شود، به آنها امیدواری بدهند! البته احسان خاندوژی چند روز بعد، از اختصاص ۲۵۰۰ میلیارد تومان اعتبار به صندوق بیمه حوادث طبیعی ساختمانی خبر داد و گفت مذاکراتی درباره نحوه جبران خسارات میان مقامات دولت در حال انجام است که بر این اساس، یک برنامه کوتاه‌مدت دیده هستند و برنامه دیگر اقدامات جبرانی بلندمدت با محوریت صندوق بیمه حوادث ساختمانی است و قرار است از ظرفیت این صندوق و سایر صندوق‌های بیمه‌ای مشابه استفاده شود که به این منظور، پس از تخصیص این اعتبار بلافاصله با شرکت‌های بیمه‌ای قرارداد امضا می‌شود و پول به حساب خانوارها پرداخت خواهد شد؛ بنابراین نیازی هم نیست که مردم به جایی مراجعه کنند. حالا باید منتظر ماند و دید آیا وعده آقای وزیر اقتصاد، یک پول پاشی صرف برای مدیریت بحران است که به جان اقتصاد کشور زده است یا برنامه‌ای ملموس و واقعی که در بلندمدت می‌تواند سایه بحران را از پیکره صنعت بیمه کشور کم کند.

شبکه فروش قدرتمند بیمه سرمد

با پشتوانه عظیم بانک صادرات ایران

بیش از ۱۰۰۰ نماینده فعال  
و ۳۹ شعبه در سطح کشور

بیمه سرمد  
بانک صادرات ایران

مرکز تماس ۲۴ ساعته ۱۵۱۶  
www.sarmadins.ir





کسب و کارهای آنلاین  
منتقد جدی سوئیچ بیمه  
هستند

## لزوم جدایی نظارت از اجرا

صاحبان کسب و کارها و مدیران عامل بیمه‌های آنلاین ورود نهاد نظارتی به بازار را نگران‌کننده می‌دانند. حامد ولی‌پوری، مدیرعامل ازکی، هسته فعالیت بیمه مرکزی را نظارتی خوانده و ورود آن به فضای اجرایی کسب و کار را نگران‌کننده دانسته و گفت: «جایی که هسته فعالیت نظارتی دارد، احتمالاً در اجرا نمی‌تواند موفق باشد. به همین دلیل است که قوانین بالادستی کشوری، نهادهای دولتی و مخصوصاً نظارتی‌ها را از بنگاهداری و شرکت‌داری منع کرده، مگر در شرایط خاصی که با مجوز مجلس همراه باشد.»

بهاره شریفیون، مدیرعامل بیمه‌دات‌کام انحصاربخشی به سامانه آمیتیس را نابودکننده رقابت موجود در اکوسیستم اینشورتک دانسته که حتی اگر صرفاً زیرساختی برای جمع‌آوری داده و اطلاعات باشد هم نباید استارت‌آپ‌ها ملزم به استفاده از همین یک شرکت شوند؛ چراکه تعامل صرف با تنها یک شرکت مسئله رقابت را زیر سؤال می‌برد. بنابراین موضوع انحصار و کاهش رقابت یکی دیگر از مواردی است که فعالان حوزه اینشورتک با اشاره به آن، خواستار توقف فعالیت سوئیچ بیمه‌ای آمیتیس می‌شوند.

محمد رضا فرحی، مدیرعامل بیمه‌بازار نیز تقارن دو وظیفه نظارت و حضور در بازار را نامناسب خواند. او معتقد است هرچند بیمه مرکزی باید از کسب و کارهای بیمه آنلاین داده‌های مختلف، مانند فهرست خریداران، مبلغ و میزان فروش، میزان رضایت مشتریان و... بخواهد، اما ورود این نهاد به حوزه اجرا نقش کارگزار را به این نهاد می‌دهد و استارت‌آپ‌ها صرفاً به شرکت‌هایی تبدیل می‌شوند که مردم و بیمه‌داران را به یکدیگر معرفی می‌کنند و فرایند صدور منحصرأ توسط بیمه مرکزی انجام می‌شود.



شماره ۳  
۲۳ مرداد ۱۴۰۱  
سال اول



تکس؛ وحید مهین

# سامانه آمیتیس از تولد تا توقف

راه‌اندازی سوئیچ بیمه‌ای آمیتیس، تحت نظارت و توسط بیمه مرکزی، از پایان خردادماه ۱۴۰۱ به مهم‌ترین بحث در فضای اینشورتک کشور تبدیل شد و پس از کش و قوس‌های فراوان بالاخره فعالیت این سامانه متوقف شد. در فاصله بین تولد تا توقف این سوئیچ، چه بر آمیتیس گذشت و چطور فرزند جدید بیمه مرکزی از طی ادامه مسیر بازماند؟

نزدیک به دو ماه از هیاهوی خبر فعالیت شرکت راهبردنگار آمیتیس و اعطای انحصار به این سامانه در موضوع سوئیچ بیمه می‌گذرد. شرکت و سامانه آمیتیس که ساختار سهام آن تحت کنترل بیمه مرکزی است، قرار بود با انحصاری که نهاد ناظر به این شرکت داده بود، کسب و کارهای آنلاین را از همکاری مستقیم با نمایندگان بیمه و حتی خود شرکت‌های بیمه منح و هر گونه صدور بیمه‌نامه را منحصر به همکاری اجباری با این شرکت کند. این اقدام البته با مخالفت شدید فعالان اینشورتک و شرکت‌های بیمه آنلاین مواجه شد و با درخواست ورود کارگروه اقتصاد دیجیتال به موضوع، فعالیت این سامانه موقتاً متوقف و تصمیم‌گیری درباره ادامه کار آن نیز به این کارگروه محول شده است.

اما روند رسیدن به توقف فعالیت سوئیچ آمیتیس راهی پرفرازونشیب بود و علاوه بر فعالان و کارشناسان این حوزه، انجمن فین‌تک نیز با ورود به این موضوع به اشکال مختلفی به اعلام مخالفت خود با فعالیت این سامانه پرداخته و برای اجرایی‌نشدن این اقدام بیمه مرکزی تلاش کردند.

### انجمن فین‌تک؛ پیشگام در مخالفت

روز سی‌ام خرداد ۱۴۰۱ بود که انجمن فین‌تک با انتشار بیانیه‌ای، اولین واکنش رسمی به تشکیل شرکت و سامانه آمیتیس را نشان داد و به صراحت با آن مخالفت کرد. در این بیانیه، دلایل مخالفت با این طرح و پیامدهای اجرایی شدن آن مطرح و این انجمن خواستار متوقف شدن فعالیت این سامانه شد.

در متن بیانیه انجمن فین‌تک آمده بود که با توجه به اینکه ساختار سهام شرکت آمیتیس تحت کنترل بیمه مرکزی است و حتی محل استقرار آن در یکی از ساختمان‌های این نهاد است، این سامانه صرفاً به‌ظاهر خصوصی بوده و بنابراین تجمیع تراکنش‌های مالی خرید بیمه در این شرکت خصوصی اقدامی انحصاری است که به نابودی نوآوری، از بین رفتن تنوع و تخریب هزاران فرصت شغلی مستقیم و غیرمستقیم در این عرصه منجر خواهد شد و دولتی‌سازی این کسب و کارها حاصلی جز عقب‌ماندگی نخواهد داشت.

به زعم این انجمن و فعالان حوزه بیمه آنلاین، این سوئیچ بیمه‌ای در تضاد کامل با قانون تسهیل رقابت، منع انحصار و ماده ۶ قانون برنامه چهارم توسعه است که با ایجاد موانعی نظیر انحصار و تصدی‌گری، مانع از ایجاد رقابت و نوآوری و باعث ایجاد رانت در صنعت بیمه می‌شود.

در یکی از مهم‌ترین بخش‌های بیانیه انجمن فین‌تک به تبعات و پیامدهای منفی راه‌اندازی این سامانه توسط بانک مرکزی اشاره شده بود. درباره این موضوع در متن این بیانیه چنین آمده بود: «نهاد تنظیم‌گر بازار بیمه، با این تصمیم اقدام به تصدی‌گری کرده، وارد بازار شده و بدون توجه به مسئله انحصار ریسک‌های متمرکزسازی خدمات (شامل ریسک‌های امنیتی و پدافند غیرعامل ناشی از تجمیع اطلاعات و خدمات)، به دلیل عدم شناخت صحیح از ماهیت کسب و کارهای نوین، نه تنها مساعدتی در رفع موانع فعالیت‌های نوآورانه نداشته، بلکه با صدور بخش‌نامه‌های ناگهانی که بعضاً از نظر مستندات قانونی و مقرراتی مخدوش است، به صورت مداوم در توسعه این کسب و کارها ایجاد مانع کرده است.»

این بیانیه در نهایت خواستار ورود نهاد ناظر صنعت بیمه و سایر نهادهای بالادستی از جمله وزارت اقتصاد و فناوری اطلاعات و نهادهای نظارتی شده و درخواست توقف فوری این طرح و اصلاح این روند را مطرح کرده بود.

### هم‌صدایی فعالان اینشورتک در مخالفت با آمیتیس

در واکنش به این بیانیه، به‌جز انتشار یک لایو اینستاگرامی از سوی سیدقاسم نعمتی، رئیس مرکز فناوری اطلاعات و



## کارگروه اقتصاد دیجیتال، مسئول تصمیم‌گیری درباره آمیتیس شد

### سرنوشت سوئیچ در گرو تصمیم بزرگان

با حتی در مسیر پیشرفت آنها سنگ اندازی کنند، بیم از دست دادن موقعیتی که این کسب‌وکارها در طول سال‌ها فعالیت خود به دست آورده‌اند، موجب مخالفت و ایجاد رقابت با همتایان آنلاین می‌شود و مانع‌تراشی‌ها جهت از میدان به در کردن رقیب به اشکال مختلفی صورت می‌گیرد.

زارع‌پور با طبیعی خواندن این رقابت میان بخش آفلاین و آنلاین کسب‌وکارها به ارائه راهکار برای این مسئله پرداخت و گفت: «باید ضمن در نظر گرفتن منافع بیمه‌های تجاری و محوریت نظارت و تنظیم‌گری بیمه مرکزی، موضوعاتی مانند ایجاد رقابت، بهبود کیفیت و توسعه دسترسی به این سرویس‌ها مورد توجه ویژه قرار گیرد.» بر اساس تصمیم اتخاذ شده در این جلسه، اعضای کارگروه ویژه اقتصاد دیجیتال موظف شدند در جلسات آتی خود به فعالیت سوئیچ بیمه‌ای آمیتیس پرداخته و درباره ادامه فعالیت آن تصمیم‌گیری کنند.

عمر سامانه آمیتیس چندان طولانی نبود، این شرکت همان‌طور که ناگهانی توسط بیمه مرکزی ایجاد و معرفی شده بود، به سرعت و با صراحت مورد انتقاد و مخالفت فعالان حوزه اینشورتک، بخش خصوصی و انجمن‌های مربوطه قرار گرفت و دامنه این مخالفت‌ها و مقاومت‌ها تا حدی وسعت یافت که کارگروه اقتصاد دیجیتال دولت به‌طور ویژه این موضوع را مورد بررسی قرار داده و درباره آن دستوراتی را صادر کرد.

هنوز ادامه این مسیر روشن نیست و هیچ‌کس از آینده حوزه اینشورتک اطلاعی ندارد. در حال حاضر، نگاه‌ها متوجه این کارگروه و گوش‌ها به فرمان تصمیماتی است که از جانب اعضای آن اتخاذ می‌شود تا تصویری از فضای آتی بیمه کشور ترسیم شود.

تا لحظه انتشار این گزارش، محول شدن مسئولیت تصمیم‌گیری درباره ادامه فعالیت سامانه آمیتیس به کارگروه ویژه اقتصاد دیجیتال آخرین خبری است که درباره این سوئیچ منتشر شده است. در سیزدهمین جلسه کمیسیون راهبری اقتصاد دیجیتال مسئله راه‌اندازی سامانه آمیتیس و مشکلاتی که پلتفرم‌های آنلاین بیمه با این موضوع داشتند، مورد بررسی قرار گرفت.

بنا بر اخبار منتشر شده از این جلسه که با حضور دستگاه‌های مربوطه تشکیل شده بود، اعضای این کمیسیون با در نظر گرفتن اعتراضات فعالان عرصه اینشورتک و صاحبان کسب‌وکارهای بیمه آنلاین، مسئولیت پیگیری این موضوع و اتخاذ تصمیمات لازم در خصوص سوئیچ بیمه‌ای آمیتیس را به کارگروه ویژه اقتصاد دیجیتال سپردند.

عیسی زارع‌پور، وزیر ارتباطات و فناوری اطلاعات نیز در این جلسه حضور داشت و در خصوص این موضوع بر لزوم حل مشکل اینشورتک‌ها و حل تعارض منافع آنها با بیمه‌های سنتی تأکید کرد. او اقدامات بیمه‌های آفلاین را که دارای شیوه‌های سنتی ارائه بیمه به مردم هستند، راه‌حل این تعارضات دانست. به گفته وزیر ارتباطات، شیوه‌های سنتی فروش بیمه، مانند نمایندگی‌ها، نباید باعث شوند مردم از دسترسی به خدمات بیمه‌ای برخط و باکیفیت محروم شوند.

به اعتقاد بسیاری از فعالان حوزه فناوری، کسب‌وکارهای آفلاین در حوزه‌های مختلف همواره نگران توسعه بخش آنلاین حوزه فعالیت خود هستند و همین موضوع باعث می‌شود این کسب‌وکارهای سنتی در برابر رقابتی برخط خود مقاومت کرده

البته برخی فعالان این حوزه چندان هم به تأثیرگذاری این نامه و ثمربخش واقع شدن این دستور امیدوار نبودند. محمد مهدی شریعتمدار، دبیر انجمن فین‌تک، ورود این کارگروه به موضوع را مثبت ارزیابی کرده و بر ضرورت وجود نهاد بالادستی برای نظارت بر رگولاتور تأکید می‌کند. او در این باره می‌گوید: «از این نظر که این کارگروه یک نهاد بالادستی است، منافی در حوزه بیمه ندارد، می‌تواند فراسازمانی به مسئله نگاه کند و منافع ملی را در بلندمدت در نظر می‌گیرد؛ ورودش به موضوع مثبت است. با این حال، اختلال چندنهادی بودن در کشور و اینکه ما یک نهاد تنظیم‌گر واحد در حوزه‌ای مانند بیمه نداریم، مشکل ایجاد می‌کند.»

در واقع، بانک مرکزی و بیمه مرکزی، شورای عالی پول و اعتبار، شورای عالی مبارزه با پول‌شویی و شورای عالی بیمه در این حوزه نهاد‌های بالادستی محسوب می‌شوند، اما قانون‌گذار به صورت شفاف مشخص نکرده که اولویت تصمیم‌گیری با این نهادهاست یا باید هیئت وزیران در این زمینه تصمیم بگیرد. این مسئله باعث شده شریعتمدار درباره نتیجه‌بخش بودن این دستور کارگروه اقتصاد دیجیتال تردید داشته باشد.

همزمان با انتشار نامه این کارگروه، در راستای پیگیری موضوع جلوگیری از فعالیت سامانه آمیتیس، نماینده معاونت علمی، نمایندگان، کارشناسان و مدیران بیمه مرکزی، نمایندگان انجمن فین‌تک و تعدادی از فعالان بخش خصوصی هم جلسه‌ای تشکیل دادند. هدف از تشکیل این جلسه این بود که نهاد حاکمیتی و بخش خصوصی در مورد راه‌اندازی سامانه آمیتیس به تبادل نظر با یکدیگر بپردازند تا دغدغه‌های هر دو طرف مطرح شده و مفاهمی شکل بگیرد تا در نتیجه راهکاری در خصوص این مسئله ارائه شود.

#### فعالیت آمیتیس متوقف شد

با وجود تمام تردیدهای پیشین در خصوص دستور کارگروه ویژه اقتصاد دیجیتال، ششم مردادماه خبر مهمی به صورت

رسمی در فضای رسانه‌های تخصصی منتشر شد: «فعالیت آمیتیس فعلاً متوقف شده است.»

در همین رابطه یکی از اعضای هیئت‌مدیره بیمه‌بازار با اشاره به اینکه پروسه آمیتیس به دلیل ایجاد اختلال در استارت‌آپ‌ها متوقف شده، گفت: «قرار است آیین‌نامه جدیدی بین ما و بیمه مرکزی تنظیم و تصویب شود. ما باید با بیمه مرکزی جلساتی داشته باشیم تا به یک نقطه مشترک برسیم.»

رضا باقری اصل، دبیر شورای اجرایی فناوری اطلاعات نیز توقف فعالیت سامانه آمیتیس پس از نامه مذکور را تأیید کرد، اما از اتفاق نامطلوب دیگری خبر داد و گفت: «هرچند فعالیت آمیتیس را متوقف کردیم، اما بعضی از بیمه‌ها که سهم خوبی از بازار دارند، در حال تفاهم با بیمه مرکزی هستند؛ این کار اشتباه است. بخش خصوصی باید یک‌صد اقدام کند. ما به خاطر نگرانی بخش خصوصی نامه زدیم، اما یک عده خودشان می‌روند و توافق می‌کنند.» همان‌طور که باقری اصل می‌گوید، به نظر می‌رسد رویکرد فعالان و حاضران در عرصه اینشورتک به موضوع راه‌اندازی و فعالیت سوئیچ بیمه‌ای آمیتیس یکسان نیست. در حالی که عده‌ای از آنها مخالف این امر هستند، عده دیگری با پیوستن به این سامانه موافق و به آن مایل هستند. در این میان، عده‌ای هم بدون اتخاذ موضعی خاص نقش طرف منتفع را ایفا می‌کنند.

ارتباطات بیمه مرکزی، هیچ پاسخی از طرف بیمه مرکزی مطرح نشد. نعمتی در این لایو بیمه‌های آنلاین را دچار مشکل خوانده و کشور را نیازمند رویه‌هایی صحیح دانست و با استناد به اینکه مردم از خدمات این شرکت‌های راضی نیستند، بر لزوم اصلاح این اکوسیستم تأکید کرد.

رئیس مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات بیمه مرکزی همچنین تمام نظرات فعالان حوزه اینشورتک مبنی بر از بین رفتن رقابت، ایجاد انحصار و از دست رفتن خلاقیت را رد کرد و آمیتیس را تلاشی برای شفاف‌سازی و سالم‌سازی فضای مبهم بیمه آنلاین خواند. در ادامه، صاحبان کسب‌وکارهای بیمه آنلاین و فعالان حوزه اینشورتک جلسه‌ای با حضور

اصحاب رسانه تشکیل دادند و نمایندگان از بیمه مرکزی راه‌هم به این نشست دعوت کردند. این جلسه تشکیل شد، اما هیچ‌یک از نمایندگان این نهاد تنظیم‌گر حوزه بیمه در جلسه حاضر نشدند.

حاضران در این نشست این بار در حضور خبرنگاران به طرح دلایل مخالفت خود با سوئیچ بیمه‌ای آمیتیس پرداختند و آن را عامل انحصارگری و تصدی‌گری دانستند که با تضاد منافع همراه است که دیر یا زود به نابودی استارت‌آپ‌های حوزه بیمه منجر خواهد شد. محمدرضا راوند، دبیرکل سازمان ملی کارآفرینی ایران، در این جلسه سامانه آمیتیس را عامل دلسرد شدن کارآفرینان حاضر در این حوزه دانست که فعالیت آن در نهایت، نتیجه‌ای جز آسیب‌پذیر کردن اقتصاد دانش‌بنیان نخواهد داشت.

ایجاد یک «نابازار» مهم‌ترین پیامدی است که محمد مهدی شریعتمدار، رئیس هیئت‌مدیره انجمن فین‌تک، در این جلسه به آن اشاره کرد و درباره آن هشدار داد. به گفته او، جایی که نهاد موظف به نظارت و تنظیم‌گری وارد بازار می‌شود، یک نابازار است. نهاد تنظیم‌گر قدرت دارد، قانون‌گذاری می‌کند، جریمه تعیین می‌کند، فعالیت‌ها را متوقف می‌کند...؛ اگر قرار باشد این نهاد در هر لایه‌ای از

بازار، چه در طراحی و تولید محصول و چه در فروش خرد و کلان آن وارد شود، می‌تواند قوانینی تنظیم کند که شرکت رقیب نتواند با آن رقابت کند و در یک سطح پایین نگه داشته می‌شود. این موارد تنها دلایل مخالفت با فعالیت شرکت و سامانه آمیتیس نیستند؛ صاحبان و فعالان در استارت‌آپ‌ها و شرکت‌های بیمه آنلاین نیز برای موضع مخالف خود دلایلی داشتند.

#### کارگروه ویژه اقتصاد دیجیتال وارد می‌شود!

بیمه مرکزی بعد از برگزاری این نشست هم به سکوت خود ادامه داد و به هیچ‌یک از این موضع‌گیری‌ها و پرسش‌ها پاسخ نداد. با این حال، تلاش‌های مخالفان با این طرح و فعالان عرصه اینشورتک در زمینه‌های دیگر مؤثر واقع شد؛ کارگروه اقتصاد دیجیتال با ورود به این مسئله، طی نامه‌ای دستور توقف فعال‌سازی سامانه آمیتیس را صادر کرد.

با توجه به اینکه کارگروه ویژه اقتصاد دیجیتال ذیل دولت تعریف شده و وزیر ارتباطات و فناوری اطلاعات، وزیر امور اقتصادی و دارایی، وزیر صنعت، معدن و تجارت، وزیر تعاون، کار و رفاه اجتماعی، وزیر دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح، معاون علمی و فناوری رئیس‌جمهور و رئیس‌کل بانک مرکزی در آن عضویت دارند، این امیدواری ایجاد شده که تغییری در اقدام بیمه مرکزی در خصوص راه‌اندازی انحصاری سامانه آمیتیس حاصل شود.



هانیه کلهر

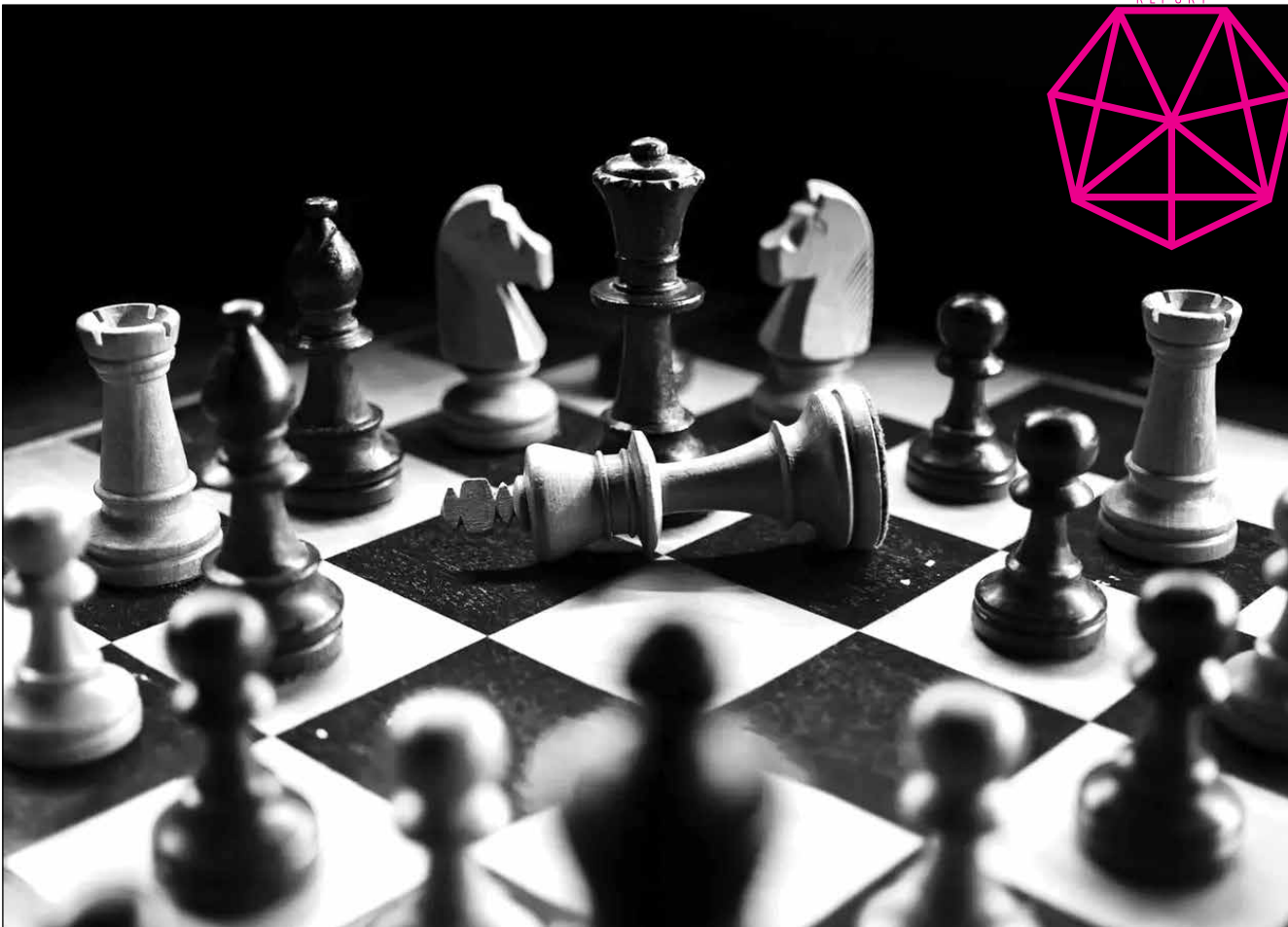
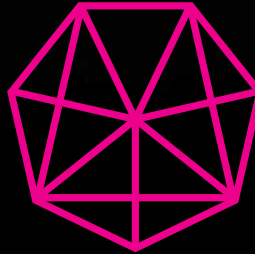


haniyekalhor@gmail.com



شماره ۳  
مرداد ۱۴۰۱  
سال اول





## تخفیف وجه تمایز اصلی نمایندگان از تخلف مبرا نیستند

موضوع تخفیف برای صدور بیمه نامه‌های شخص ثالث در صنعت بیمه کشور موضوع جدیدی نیست و پیش از سربرآوردن سامانه‌های مقایسه و فروش آنلاین بیمه نیز نمایندگان بیمه به تناسب حجم بازار و بازار هدف و سیاست‌های شرکت بیمه طرف قرارداد و شمار بیمه‌گزاران بخشی از کارمزد خود را به عنوان تخفیف در مناسبت‌های خاص به عنوان تخفیف لحاظ می‌کردند (که البته هنوز هم به بهانه‌های مختلف ادامه دارد). ولی هیچ‌وقت به‌روال استارت‌آپ‌های بیمه‌ای این مسئله انعکاس بیرونی نداشت؛ مگر در موارد بسیار خاصی که شرکت‌های بیمه و شبکه بزرگ نمایندگان آنها رسماً به نرخ‌شکنی واضح دست می‌زدند.



شماره ۳  
مرداد ۱۴۰۱  
سال اول

در واقع آنچه امروز نمایندگان فروش را به واکنش واداشته، رسوخ استارت‌آپ‌ها به لایه‌های مردم و نه لایه‌های درونی صنعت بیمه است. استفاده از قابلیت‌های به‌روز فناوری و امتیازات خاصی که این استارت‌آپ‌ها به سبب استفاده از دامنه داده‌های در دسترس در اختیار دارند، کار را به جایی رسانده که نمایندگان بیمه آنها را برهم‌زننده بزرگ بازی فروش و محل بازار بزرگی می‌دانند که تا پیش از این منحصرأ در اختیار داشتند.

البته باید اذعان داشت بعضاً امتیازاتی که تعدادی از استارت‌آپ‌های بیمه‌ای در اختیار دارند، نه‌از باب فعالیت بیمه‌ای آنها، بلکه از پیشینه فعالیت‌های متفاوت دیگری نشئت می‌گیرد و این نابرابری در دسترسی به امکانات همان چیزی است که نمایندگان بیمه را به واکنش وامی‌دارد.

با این اوصاف امروز با پدیده جایه‌جاشدن بازار طرف هستیم و این دقیقاً نکته‌ای است که باعث شده شبکه سنتی فروش بیمه نتواند حضور بازیگران جدید را برتابد و مانند آنچه این روزها هر بار اتفاق می‌افتد، شبکه نمایندگان سنتی فروش و استارت‌آپ‌ها مانند دو جبهه مخالف در مقابل هم قرار بگیرند، نه هم‌راستا و هم‌هدف برای بالا بردن پرتفوی صنعت بیمه و افزایش ضریب نفوذی که در این سال‌ها فقط صدم درصدی تغییر کرده است.

# بازی تاج و تخت

بیانیه اصناف و انجمن‌های گوناگون کارگزاران بیمه برای مقابله با چند استارت‌آپ بیمه‌ای، بازی تقابل سنتی‌ها با نوآوران صنعت بیمه را به نقطه عطف رساند

صنعت بیمه کشور در واپسین روزهای هفته گذشته به یکباره با حجم انبوهی از بیانیه‌ها و اعلامیه‌ها از سوی اصناف و انجمن‌های مختلف روبه‌رو شد. فعالان بیمه که تا پیش از این صرفاً هرازگاهی با اعلام اخطار و هشدار نهاد ناظر در رابطه با استارت‌آپ‌های بیمه‌ای خبرساز می‌شدند، یا خبر سود و زیان شرکت بیمه خاصی یا انتصاب مدیرعاملی جدید نهایت هیجانی بود که به دنبای بی‌سروصدا و آرام آنها می‌رسید، هفته پیش به یکباره از حجم انبوه موضع‌گیری‌های مختلف افراد و اصناف گوناگون در برابر کسب‌وکارهای نوپا غافلگیر

تفاوت در دیدگاه است و مدل کسب‌وکار وقتی فقط مشتری اهمیت دارد

ساخت تجربه مشتری خاص؛ به‌حتم بزرگ‌ترین مزیت سامانه‌های مقایسه و فروش آنلاین بیمه در مقابل شبکه سنتی فروش ساخت یک تجربه مشتری خاص و تسهیل سفر مشتری است. در بیمه ممکن است یک مشتری هیچ‌وقت خسارت‌نامه‌ای هم ارائه ندهد و مجبور به تعامل با شرکت بیمه طرف قراردادش برای اخذ مطالباتش نباشد. برای همین اولین تجربه خرید خیلی مهم‌تر از اولین تجربه دریافت مطالبات است. در واقع نقطه عطف برد و باخت بازی بیمه همان ارتباط اول است و پس!

این دقیقاً موضوعی است که امروز به سبب ورود

شدند. اولین هیاهوساز داستان گفت‌وگوی قاسم نعمتی، رئیس مرکز فناوری اطلاعات بیمه مرکزی با یکی از رسانه‌های حوزه بیمه در رابطه با سوئیچ بیمه مرکزی بود و عبارت خاصی که نعمتی با آن برای استارت‌آپ‌های بیمه‌ای به‌عنوان حسن ختام یاد کرده بود: «سوئیچ بیمه؛ خط قرمز بیمه مرکزی.»

نعمتی از روند پیگیری مسئله سوئیچ از سوی نهاد ناظر صحبت کرد و از آن به‌عنوان تنها مسیر ممکن برای نظارت بر روند بیمه‌گری در کشور نام برد، اما در فصل ختام صحبت‌هایش شرط همکاری شرکت‌های بیمه با استارت‌آپ‌های فروش آنلاین را صرفاً از مدخل سوئیچ ممکن دانست و اعلام کرد هیچ شرکت بیمه‌ای حق ندارد در خارج از چهارچوب سوئیچ با سامانه‌های مقایسه و فروش آنلاین بیمه وارد همکاری شود. صحبت‌های قاسم نعمتی در رابطه با سوئیچ بیمه مرکزی در حالی انجام شد که موضوع سوئیچ بیمه مرکزی و مأموریت تعیین تکلیف

فناوری‌های جدید باید در شرکت‌های بیمه مورد توجه قرار بگیرد و لازم است نمایندگان بیمه را نسبت به آن آگاه و آماده کرد. در این میان نه‌فقط شرکت‌های بیمه که حتی نهاد ناظر نیز لازم است با توجه به تفاوت ساختاری مدل‌های کسب‌وکار در دو طیف سنتی و نوپا، ساخت تجربه مشتری خاص را در اولویت برنامه‌های تسهیلگری خود قرار دهد و در وضع قوانین و رفع محدودیت‌ها در این باره بیشتر توجه داشته باشد؛ چراکه امروز آنچه در صنعت بیمه در میان کنش‌ها و واکنش‌های دو طیف سنتی و نوپا و نهاد نظاره‌گر مغفول مانده، مشتری و نیازهای اوست. در اقتصاد ایران و بیماری مزمن تورم



## رسوب؛ موضوع مهم تقابل دو طیف

### پول‌هایی که دیرتر به حساب می‌آیند

این روزها اگر از شبکه فروش بیمه درباره تخلف‌هایی که به زعم آنها استارت‌آپ‌های فروش و مقایسه مرتکب می‌شوند، بپرسید، حتماً از عبارت خاص رسوب پول استفاده می‌کنند. به این معنا که استارت‌آپ‌های بیمه‌ای در تعامل با شرکت‌های بیمه به این تعامل می‌رسند که حق بیمه‌های دریافتی را بعد از مدت معلومی و نه در زمان واقعی آن به حساب شرکت بیمه واریز کنند.

اگر بخواهیم منصفانه به این قضیه نگاه کنیم، باید بگوییم که در این مورد باید انگشت اتهام تخلف بیشتر به سمت شرکت‌های بیمه گرفته شود تا اینکه استارت‌آپ‌های بیمه‌ای و بیمه مرکزی را به عنوان نهاد ناظر بر حساب‌های مالی بیمه‌گران مسئول نظارت بر چنین رویکردهایی دانست؛ چرا که در این میان جدا از اقتضای مدل کسب و کار استارت‌آپ‌های فروش، این شرکت‌های بیمه هستند که بعد از مدتی به سبب راحتی کار با یک شریک عمده، بدون درگیر شدن با نماینده‌های معمولی، ترجیح می‌دهند بعد از مدت معلومی حجم زیادی از سرمایه را در حساب‌شان داشته باشند تا اینکه بخواهند آن را قطره‌قطره از سوی کارگزاران و نمایندگان جمع کنند.

در واقع در زمان اتهام به استارت‌آپ‌های بیمه‌ای و انتقاد از نحوه کارکرد آنها نباید از بحث تمایل و اشتیاق شرکت‌های بیمه نیز در معامله با این گروه غافل شد؛ مسئله‌ای که شاید در ظاهر و به عمد فقط تخلف آشکار استارت‌آپ‌های بیمه‌ای تا امروز نمایش داده شده، نه شرکت‌های بیمه.

از سوی دیگر مسئله رسوب حق بیمه‌ها موضوعی نیست که صرفاً در زمینه فعالیت کسب و کارهای استارت‌آپ بیمه‌ای رواج داشته باشد. از دیرباز در صنعت بیمه نمایندگان و کارگزارانی که طرف قرارداد با شرکت‌های بزرگ دولتی و خصوصی بوده‌اند، در تعامل با شرکت‌های بیمه از این امتیاز استفاده می‌کردند. نمونه بارز آن شرکت‌های خودروسازی است که در زمان صدور بیمه خودروهای صفر کیلومتر تسویه حق بیمه با شرکت بیمه‌گذار را به زمانی دور از انتظار موکول می‌کردند.

در شرایط خاص این رقم به ۹ درصد نیز خواهد رسید. در این میان بر اساس آنچه بیمه مرکزی به شکلی منسجم برای صدور تمام بیمه‌نامه‌های شخص ثالث تعریف کرده، شرکت‌های بیمه می‌توانند تا سقف ۲/۵ درصد نیز روی بیمه‌نامه‌های شخص ثالث خود تخفیف لحاظ کنند که این تخصیص تخفیف بیشتر در مناسبت‌های مختلف صورت می‌گیرد، ولی به‌طور معمول شرکت‌های بیمه برای نمایندگان فعال خود این تخفیف ۲/۵ درصدی را همواره لحاظ می‌کنند. بنابراین با این اوصاف با هر قرارداد بیمه شخص ثالث رقمی حدود ۱۱/۵ درصد نصیب نماینده فروش خواهد شد.

حال آنچه در استارت‌آپ‌های فروش بیمه اتفاق می‌افتد، از سبب همین ۱۱/۵ درصد تخفیفی است که از سوی شرکت‌های بیمه به دست آورده‌اند. البته نه به این معنا که تمامی رقم ۱۱/۵ درصد کارمزد از محل کارگزاری برخط را به مشتریان خود تخفیف دهند، بلکه به سبب تفاوت مدل کسب و کار مبلغی خاص برای هزینه‌کرد بازاربایی خود تعریف می‌کنند، به این شکل که علاوه بر ۲/۵ درصد سقف مجاز پرداخت تخفیف، ممکن است از محلی دیگر رقمی را برای تخفیف به مشتریان بیمه در نظر بگیرند؛ رویکردی که در شکل نمایندگی سنتی بیمه و وابستگی نمایندگان فروش به شکل‌های فروش سنتی و تک‌کاناله نمی‌توان دید، ولی در شکل استارت‌آپی به سبب حضور سرمایه‌گذاران خارج از اکوسیستم بیمه و داشتن منبع مناسبی از سرمایه اولیه، اعمال تخفیف از محل‌های مختلف ناممکن نخواهد بود.

در واقع محل تنازع و برخورد امروز شبکه فروش سنتی و استارت‌آپ‌های بیمه‌ای در همین اختصاص مبلغی خاص برای بازاربایی کسب و کارهای نوپا از سبب هزینه‌هاست و البته علنی کردن موضوع در پلتفرم‌های تبلیغاتی مختلف. هیاهوی تخفیف استارت‌آپ‌های بیمه‌ای در حالی هر بار جنجال‌آفرین می‌شود که گاهی شرکت‌های بیمه نیز برای کارگزاران و نمایندگان که قراردادهایی کلان با پرتفوی بزرگی می‌گیرند، امتیازات خاصی را قائل می‌شوند که در ظاهر شاید تخلف آشکاری به‌شمار نرود، ولی در نفس عمل می‌تواند باعث برهم خوردن نسبت‌های بازار شود. در واقع ممکن است شرکت‌های بیمه در عمل تخفیفی بالاتر از ۲/۵ درصد روی بیمه‌های شخص ثالث خود ندهند، ولی در قالب هزینه‌کرد موضوع آموزش یا تبلیغات منابع مالی خاصی را در اختیار نماینده خود قرار می‌دهند؛ با این هدف که نماینده با استفاده از منابع مالی در دسترس با فراغ بال به پیشبرد اهداف فروش خود، ولو با پایین آوردن نرخ فنی دست پیدا کند.

در حقیقت در ظاهر همه مبلغ حق بیمه از سوی نماینده به حساب شرکت بیمه واریز می‌شود، ولی در عمل نماینده با ارائه تخفیف به بیمه‌گذار از محل هزینه‌های دیگر وفاداری او را برای ادامه قراردادهای بعدی کسب می‌کند!

عملکرد شرکت‌های بیمه با شبکه بزرگ نمایندگان‌شان دارد؟ آیا شرکت‌های بیمه در زمینه فروش بیمه شخص ثالث یا سایر بیمه‌نامه‌ها هیچ تخلفی ندارند یا نهاد ناظر کمتر توجهی به آنها دارد؟

نظارت بیمه مرکزی؛ یک بام و دو هوا معمولاً نظارتی که از سوی نهاد ناظر بر عملکرد شرکت‌های بیمه صورت می‌گیرد، از طریق گزارش‌های رسیده بر این نهاد است. در واقع نهاد ناظر نظارت پیوسته و سیالی بر عملکرد شبکه فروش شرکت‌های بیمه ندارد؛ مگر اینکه گزارش یا شکایتی از نرخ‌شکنی خارج از نرخ فنی یا هر تخلف دیگری به دست اداره نظارت بیمه مرکزی برسد. البته گاهی نیز ممکن است نهاد ناظر به‌صورت اتفاقی و به سبب افزایش قدرت بازار نمایندگان و کارگزارانی که جامعه هدف بزرگی در اختیار دارند، روی اسناد مالی و عملکرد درون‌سازمانی آنها نظارت داشته باشد، ولی در حالت عادی نظارت بیمه مرکزی بر عملکرد شرکت‌های بیمه مبتنی بر رسیدن گزارشی از تخلف است که البته در بازار رقابت‌زده بیمه این اتفاق ممکن است بیفتد. ضمن اینکه نرخ‌شکنی در صنعت بیمه مسئله‌ای دور از ذهن و بعید نبوده و نیست، ولی به سبب عدم نظارت پیوسته بیمه مرکزی بعد خبری و حاشیه‌ای آن کمتر از مواردی است که در رابطه با بازبیرگان نوپای صنعت بیمه اتفاق می‌افتد؛ چراکه شبکه نمایندگان سنتی فروش بیمه با شمار بسیار زیادشان تا به امروز بیشتر به جای نهاد ناظر کار نظارت و گزارش تخلفات احتمالی استارت‌آپ‌های بیمه‌ای را به دوش می‌کشند!

### تخلف در صدور بیمه شخص ثالث؛ هست یا نیست؟

بیمه شخص ثالث مهم‌ترین رشته بیمه‌ای است که امروز سهم قابل توجهی از پرتفوی صنعت بیمه را تشکیل می‌دهد و به‌نوعی ویتترین شرکت‌های بیمه و عاملی مهم در جذب مشتری به سایر رشته‌های بیمه است. هر چند بزرگ‌ترین منبع خسارت شرکت‌های بیمه نیز از سمت رشته بیمه شخص ثالث اتفاق می‌افتد و باعث تضعیف شاخص توانگری آنها می‌شود، اما تأثیر نقدینگی ناشی از این رشته در گردش مالی بیمه‌گران همچنان میل به صدور این بیمه‌نامه را در میان شرکت‌های بیمه و رقابت بین نمایندگان آنها تقویت می‌کند.

روال صدور بیمه نیز طبق قانون بیمه مرکزی در همه شرکت‌ها باید یکسان باشد. با این سازوکار که روی هر بیمه شخص ثالث چهار درصد کارمزد بازاربایی تعریف شده و بین سه تا چهار درصد نیز کارمزد برای صدور بیمه‌نامه در نظر گرفته شده است. در واقع هر نماینده بیمه با هر صدور بیمه‌نامه شخص ثالث می‌تواند به هشت درصد از مجموع رقم حق بیمه دست یابد که البته

نهایی برای آن به کمیسیون اقتصاد دیجیتال سپرده شده است.

### گوش کارگزاران زنگ خورد

این پایان ماجرای هفته پرهیاهوی استارت‌آپ‌های بیمه نبود. یک روز بعد از انتشار صحبت‌های رئیس مرکز فناوری اطلاعات بیمه مرکزی، بیانیه‌ای تند و انتقادی از سوی انجمن کارفرمایی کارگزاران رسمی بیمه کشور، فعالان حوزه بیمه کشور را غافلگیر کرد. این بیانیه که از سوی هیئت‌مدیره انجمن کارگزاران بیمه کشور منتشر شده بود، با ادبیاتی خاص در ۱۰ بند مختلف در خطاب به معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری و وزیر اقتصاد از سه سایت فروش آنلاین بیمه - عنوانی که در این بیانیه به اگر یگیتورها و استارت‌آپ‌های بیمه‌ای داده شده بود - گلایه داشت.

علت اصلی اعتراض نیز این‌طور که از متن بیانیه برمی‌آید اعتراض به اقدام سه شرکت ازکی، بیمه دات کام و بیمه‌بازار در ارتباط‌گیری با معاونت علمی و فناوری دفتر ریاست جمهوری بود و تشکیل کارگروه اینسورتک در آزمایشگاه نوآوری مالی.

نگرانی اعضای هیئت‌مدیره انجمن کارگزاران بیمه کشور صرفاً تکرار مکررات بود، اما با ادبیاتی تند و تیزتر از گذشته. آنها همچون همیشه مسئله حجم بالای فروش بیمه شخص ثالث به‌صورت آنلاین را عنوان کرده بودند و بی‌نصبی شبکه فروش آنلاین از سهم بازار در این زمینه. از رسوب پول‌های شرکت‌های بیمه در حساب استارت‌آپ‌های بیمه‌ای گفته بودند و از الزام به داشتن نظارتی قوی بر روند فعالیت سامانه‌های مقایسه و فروش آنلاین بیمه.

هنوز چند ساعتی از انتشار این بیانیه نگذشته بود که خبر رسید شورای هماهنگی تشکل‌های صنفی نمایندگان صنعت بیمه نیز با انتشار بیانیه‌ای با عنوان تسریع اجرای طرح سوئیچ بیمه و سامان‌دهی فعالیت کارگزاران برخط در خطاب به مجید بهزادپور، رئیس کل بیمه مرکزی خواستار برخورد با چند کارگزار برخط خاص شد! این شورا عملکرد ضعیف استارت‌آپ‌های بیمه‌ای در افزایش ضریب بیمه را به نقد کشیده بود؛ رویکردی که با توجه به شمار فراوان نمایندگان شبکه فروش و سهم ۹۵ درصدی از بازار بیمه، باید مطالبه‌ای جدی از این گروه باشد! این مورد نیز پایان بیانیه‌های مسلسل روزهای پایانی هفته گذشته نبود و خبرها حکایت از ارائه شکایت‌ها و گزارش‌های انجمن‌های صنفی نمایندگان فروش به مدیران ارشد بیمه مرکزی از محدود استارت‌آپ‌هایی داشت که امروز تحول را هر چند اندک به صنعت بیمه وارد کرده‌اند.

حال سؤال این است که آیا نهاد ناظر به همان اندازه که در پی هشدار و اخطار به استارت‌آپ‌های بیمه‌ای است و بیانیه‌ها و اعلامیه‌ها را به جان می‌خرد، روندی نظارتی بر

سراسر آور و روبه‌رشد آن، آنچه برای مشتری اهمیت دارد، قیمت محصول است که این روزها بر هر فاکتور دیگری اولویت پیدا کرده است.

در واقع نیاز بازار به داشتن محصولات با کمترین هزینه ممکن و در عین داشتن یک تجربه کاربری راحت از مواردی هستند که استقبال از سامانه‌های مقایسه و فروش آنلاین بیمه در کشور را افزایش داده‌اند. درست مانند اتفاقی که در زمان استفاده از پلتفرم‌های حمل و نقل شهری افتاد. دسترسی راحت و آسوده در هر زمان و مکان و البته نسبت هزینه‌های پایین‌تر باعث رشد انفجاری بازار تاکسی‌های اینترنتی در شرایط خاص شد.

در حقیقت آنچه این تازه‌رسیده‌های بازار حمل و نقل شهری را در بدو امر متفاوت از شبکه قدیمی حمل و نقل نشان می‌داد، تجربه کاربری ساده و در عین حال تفاوت قیمت‌ها بود که بعد از مدتی به سبب خاصیت استفاده از فناوری، تغییر رفتار مشتری نیز اتفاق افتاد و سهولت در استفاده از امکانات به عادت تبدیل شد، به‌طوری که امروز دیگر قیمت پایین‌تر محرک پیش‌برنده مشتریان در استفاده از پلتفرم‌های حمل و نقل شهری نیست، بلکه فقط تجربه کاربری خاص و منحصر به فرد است؛ نکته‌ای که صنعت بیمه کشور کمتر توجهی به آن دارد!



شماره ۳  
۲۳ مرداد ۱۴۰۱  
سال اول



آیا گره قانون گذاری و  
آیین نامه های خاص، سوئیچ  
رابه چالش بزرگ صنعت  
بیمه تبدیل کرده است؟

## مبادا نهاد ناظر وارد لایه کسب و کار شود

موضوع این است که امروز حتی در نهاد ناظر هم به این مسئله اذعان می شود که اگر بیگیتورا چندان ماهیت کارگزاری ندارند ولی به سبب قانونمند شدن ماجرا و تحت لقای بیمه گری لازم شد که این دسته با عنوان کارگزاری برخط وارد آیین نامه ها شوند. اما اینجا نکته ای که در رابطه با سوئیچ مطرح می شود مسئله اجرای قانون است. شاید لازم باشد که نیم نگاهی به قانون داشته باشیم و روی آیین نامه ها اصلاحاتی داشته باشیم. اما بخش بعدی ماجرا بحث اجرائی است. نهاد ناظر طبق مسئولیتی که به عهده دارد و روی قانونی که وجود دارد راهکار سامان بخشیدن به اوضاع کنونی را در اجرای سوئیچ دیده است. حال این که سوئیچ بیمه مرکزی ملاحظات و چالش های متعددی دارد که بارها به آن اشاره کرده ام.

نهاد ناظر ناخود آگاه وارد لایه کسب و کارهای سازمانی می شود و از آنجا که یک هاب شکل می گیرد این هاب در هر شکل دولتی یا خصوصی با خود انحصار به همراه دارد. می تواند باعث ورود نگاه های سلیقه ای باشد. سوئیچ دارای چالش های ساختاری است و باید ریل گذاری صحیح برای اجرای آن انجام شود. من در رابطه با سوئیچ یک عبارت کلیدی دارم و یک دغدغه بزرگ. آن هم حضور نهاد ناظر و رگولاتور در لایه کسب و کار شرکت هاست. این اتفاق در صنعت مخابرات هم افتاد. شرکت مخابرات آمد و مدعی ارائه خدمات اینترنت شد در حالی که وظیفه مخابرات بسترسازی برای ارائه خدمات بود نه ورود به لایه کسب و کارها. این همان نکته ای است که نهاد ناظر در رابطه با مسئله سوئیچ باید در نظر بگیرد. این که مبادا رگولاتور وارد لایه کسب و کارهای بیمه ای شود که آن وقت دیگر چیزی از اکوسیستم API ها باقی نمی ماند.



شماره ۳  
مرداد ۱۴۰۱  
سال اول



عکس: نسیم اعتمادی

# تعامل؛ حلقه مفقوده بیمه

حمیدرضا پروازی، رئیس کمیته توسعه کسب و کارهای دیجیتال سندیکای بیمه گران از اهمیت و ضرورت تحول دیجیتال در پیکره صنعت بیمه می گوید

به چهره جوان اما تأثیرگذار صنعت بیمه مشهور است. جوانی که می توان به صراحت ادعا کرد عبارت پرمطراق تحول دیجیتال را در صنعت سنت زده بیمه به شکلی واقعی و عملی معنا کرده است. نه در ورای عبارت ها و تعریف ها. برای همین زمانی که در کسوت مدیر کسب و کارهای نوین بیمه تجارت نو به ریاست کمیته توسعه کسب و کار دیجیتال سندیکای بیمه گران نیز انتخاب شد، موجی از امیدواری در میان گروه های مختلف بیمه ای راه افتاد؛ چه آن هایی که در شبکه فروش سال ها تلاش کرده بودند و چه کسب و کارهای نوپایی که در تعامل با نهاد بالادستی چالش ها داشتند. در روزهای شلوغ و پرهیاهو نمایندگان بیمه حمیدرضا پروازی با شور و شوقی که همواره از او انتظار می رود، به صحبت با ما نشست. از امیدواری به روند تحول دیجیتال در صنعت بیمه کشور گفت و از اهداف و برنامه هایی که در کمیته تازه تأسیس سندیکای بیمه گران در سر دارد.

از بحث تحول دیجیتال در صنعت بیمه شروع کنیم که تا به امروز همیشه نقدهای زیادی به آن وارد بوده است. به نظر شما آیا اصلاً در صنعت بیمه کشور ما با شرایط خاص آن، تحول دیجیتال معنا می دهد و اصلاً اتفاق افتاده است یا نه؛ صرفاً روندی ساده تر از تعریف امروزی تحول دیجیتال در حال طی شدن است و صنعت در توهم تحول دیجیتال گرفتار شده است؟

باید در جواب سؤال شما پله پله جلو بروم. اول از همه در جواب این سؤال که آیا تحول دیجیتال در صنعت بیمه معنی می دهد یا خیر، باید بگویم که بله. تحول دیجیتال در صنعت بیمه بسیار معنا خواهد داشت. چرا؟ صنعت بیمه صنعتی است که با وجوه مختلف زندگی عامه مردم در ارتباط است، با خودرو در ارتباط است، با مسکن در ارتباط است، با محل کارشان و همه ابعاد زندگی آنها در ارتباط است؛ با این اوصاف وقتی بیمه با وجوه مختلف زندگی مردم در ارتباط است، یعنی اینکه نیازمندی های مردم نیز مختلف است. حالا وقتی مردم در حال استفاده از ابزارهای مختلف در ابعاد گوناگون زندگی خودشان هستند، می توان امید داشت که این

ابزارها به مسئله بیمه گری در زندگی آنها نیز کمک کند. بگذارید با یک مثال روشن کنم. وقتی شما از بیمه های خودرو صحبت می کنید که از قضا در کشور ما مهم ترین محصول مورد استفاده مردم است، می توانید از ابزارها و دستگاه هایی که امروز در همه جای دنیا برای تعریف بیمه نامه های مختلف به کار می برند، استفاده کنید. مثل بیمه نامه های UBI یا همان بیمه نامه هایی که بر اساس دستگاه های روی خودروها و میزان کارکردشان تعریف می شوند، نه بر اساس قاعده و قانونی کلی. مجموعه های مختلفی هم امروز در صنعت بیمه در حال فعالیت در استفاده از ابزارهای مختلف هستند و این به نظرم به معنای واقعی تحول دیجیتال است.

اما درباره این سؤال که آیا تحول دیجیتال آن طور که باید در صنعت بیمه کشور ما اتفاق افتاده است، یا نه؟ ببینید من اگر بخواهم با نگاه کارشناسی خودم نظر بدهم و نه نگاهی تحقیقی و پژوهشی، باید بگویم که به نظر من تحول دیجیتال در صنعت بیمه کشور ۲۰ تا ۳۰ درصد اتفاق افتاده و راهش را شروع کرده، اما هنوز اول راه است. یعنی هنوز در یک سوم ابتدایی مسیر قرار داریم که به نظر من اصلاً هم آمار کمی نیست و باید به

همین مقدار هم دل خوش باشیم. امروز بیش از نیمی از شرکت های بیمه کشور به ضرورت تحول دیجیتال پی برده اند. سندیکای بیمه گران به ضرورت این مسئله پی برده است. بیمه مرکزی نیز به ضرورت این مسئله پی برده است. در حال حاضر نهاد ناظر از مدیرانی که در زمینه تحول دیجیتال فعالیت دارند، دعوت می کند در برنامه گفت و گوی های زنده پلتفرم های ارتباط مجازی شرکت کنند. این موضوع یعنی نهاد ناظر هم به اهمیت و ضرورت تحول دیجیتال در صنعت بیمه کشور پی برده است. اینکه نهاد های بالادستی به این ضرورت پی برده باشند، موضوع بسیار مهم و درخشانی است که نباید از آن راحت بگذریم، ولی نکته اینجاست که در لایه شرکت های بیمه با وجود اینکه نیمی از مدیران به اهمیت تحول دیجیتال پی برده اند، اما اجرایی شدن آن هنوز چندان توفیقی نداشته و در بهترین حالت شاید همان ۲۰ تا ۳۰ درصد مسیر تحول دیجیتال از سوی صنعت بیمه طی شده باشد، یعنی اگر بخواهیم عملیاتی و واقعی درباره تحول دیجیتال در صنعت بیمه بگویم، فقط می توان ادعای اجرای ۲۰ تا ۳۰ درصد اهداف آن را داشته باشیم.



**علت این ماجرا چیست؟** تفکر دیجیتال که در نیمی از صنعت شکل گرفته، پس چرا تحول این قدر کند پیش می‌رود؟

دلیل موضوع کاملاً روشن و واضح است. صنعت بیمه در همه جای دنیا صنعتی سنتی تلقی می‌شود و از این صنعت سنتی نمی‌توان توقع داشت که به چابکی سایر صنایع مالی مانند بانک و بورس عمل کند و تن به یک تغییر بزرگ در لحظه بدهد. ما تا همین دو، سه سال پیش شرکت‌های بیمه‌ای زیادی داشتیم که حتی در رابطه با سرور شرکت مشکل داشتند. در رابطه با کال سنتر هنوز مشکل داشتند که آیا داشته باشیم یا نداشته باشیم. ببینید چنین ساختار سنتی‌ای در صنعت بیمه حاکم است و برای همین نباید از چنین صنعتی که تازه با افق‌های تحول دیجیتال آشنا شده، توقع رفتاری متحولانه و متهورانه در کوتاه‌مدت داشته باشیم. البته در حال حاضر فضا بسیار تغییر کرده است. از سه یا چهار سال گذشته، شرکت‌های بیمه به اهمیت موضوع تحول دیجیتال بیش از پیش پی بردند و دست به ایجاد اکوسیستم دیجیتال زدند و اپلیکیشن‌های مختلفی برای خدمات‌خودشان طراحی کردند. همکاری با استارت‌آپ‌ها امروز در شرکت‌های بیمه در مقایسه با سال‌های گذشته بسیار هموارتر شده است. البته راه زیادی طی نشده و تحول دیجیتال هنوز در ابتدای راه است.

**آیا بحث نوآوری در بیمه با تحول دیجیتال در بیمه متفاوت است؟** به نظر می‌رسد که این دو عبارت امروز بسیار با هم درآمیخته شده‌اند. آیا می‌توان مرزی بین این دو مفهوم تعریف کرد؟ اصلاً این نوآوری در بیمه یعنی چه؟ بگذارید راحت‌تر بپرسم. وقتی صحبت از نوآوری در بیمه می‌کنیم، دقیقاً به چه رویکردی و در چه مرحله‌ای در زنجیره ارزش اشاره داریم؟

ببینید ما وقتی داریم از نوآوری در عملیات بیمه‌گری صحبت می‌کنیم، منظورمان باید دقیقاً این باشد که در همه ارکان زنجیره ارزش صنعت بیمه بتوانیم نوآوری را ببینیم. تأکید می‌کنم که باید این‌گونه باشد و صحبتیم به این معنا نیست که در حال حاضر در صنعت بیمه کشور این اتفاق افتاده است. امروز نوآوری در صنعت بیمه ما بیشتر در زمینه فروش بیمه دیده می‌شود. استارت‌آپ‌های فروش آنلاین بیمه و اگر یکتورهای بیمه‌ای از همین تأکید بر نوآوری در مرحله فروش شکل گرفته‌اند؛ چیزی که ما زیاد در بیمه می‌بینیم و حتی عامه مردم هم این تحول و نوآوری را لمس کرده‌اند. به نظر من نوآوری در این زمینه بسیار هم خوب پیش رفته، اما باید یادمان باشد که فروش فقط یکی از ارکان زنجیره ارزش بیمه است و ما باید در سایر بخش‌های زنجیره ارزش هم به‌دنبال نوآوری باشیم. ما در خسارت و باقی بخش‌های زنجیره ارزش بیمه خیلی کم کار کرده‌ایم. در بحث فروش هم کمتر شرکت بیمه‌ای را امروز می‌توان پیدا کرد که نگاه اکوسیستمی داشته باشد و برای ارتقای سطح شبکه‌فروش و نمایندگان خودش دستیار دیجیتال تعریف کرده باشد تا بلکه حواشی شبکه‌فروش بیمه با استارت‌آپ‌های فروش آنلاین هم به حداقل برسد. بگذارید از یک تجربه ملموس صحبت کنم. زمانی که بنده سال ۱۳۹۸ در یکی از شرکت‌های بیمه برای بحث تحول دیجیتال و توسعه کسب‌وکار مشغول به فعالیت شدم، سراغ ضریب نفوذ اکوسیستم دیجیتال را گرفتم و بعد از محاسبات به ضریب ۱۲ درصد رسیدیم که برای همه ما در گروه تحول دیجیتال جای شگفتی داشت. خیلی سریع به فکر تعامل با شبکه‌فروش شرکت افتادیم. باید بگویم که روزهای پرچالشی هم داشتیم. نمایندگان فروش نگرانی‌های بحق از سمت گروه تحول دیجیتال داشتند، اما بعد از یک سال جلسات مستمر و تلاش و توان زیاد در نهایت توانستیم اکوسیستم تحول دیجیتال مطرحی را بسازیم. در انتهای سال ۱۳۹۹ و بعد از گذشت تقریباً دو سال تلاش ضریب نفوذ اکوسیستم دیجیتال ما به ۷۵ درصد رسیده بود! به جایی رسیده بودیم که نزدیک به ۴۰ درصد نماینده‌های فروش در جشنواره‌های اکوسیستم دیجیتال ما شرکت می‌کردند.

تعامل ما با نمایندگان به حدی بود که حتی دو تا از خدمات را بر اساس صحبت و تعامل با نمایندگان تعریف کردیم. بنابراین نوآوری باید در همه ارکان زنجیره ارزش شکل بگیرد و تحول دیجیتال در ذیل این مفهوم جای می‌گیرد. به این شکل که نوآوری مفهومی کلی است و تحول دیجیتال در زیرشاخه آن تعریف می‌شود. برای اینکه ممکن است شرکتی اصلاً به تحول دیجیتال کاری نداشته باشد، اما قاعدتاً می‌تواند دست به نوآوری بزند. مثلاً در رابطه با بیمه عمر یک محصول جدید را وارد بازار کند؛ بنابراین تحول دیجیتال یکی از شاخه‌های نوآوری در صنعت بیمه است و اساس همان نگاه و تفکر نوآورانه است.

**آیا یکی از موانع نوآوری در صنعت بیمه نگاه سنتی و بعضاً حضور مدیرانی با تفکر و ساختار ذهنی کهنه نیست؟**

در گام اول و در شروع ماجرا موضوع کم‌اهمیتی نیست. در بعضی شرکت‌های بیمه نگاه متعصبانه و گاه بی‌توجهی به روند روز وجود دارد که البته به نظر من طبیعی است. مدت زیادی مجموعه‌ای بزرگ با مدل ذهنی خاصی پیش رفته و به نظر سخت است که یکباره تن به تغییر و تحولی بسپارد که بعضاً جوان‌ترها پیش قدم آن هستند. آنچه خودم در این سال‌ها به‌عنوان یک نیروی جوان در صنعت بیمه به آن رسیدم، اهمیت گفت‌وگو و تعامل است. به نظرم با تعامل می‌توان هر تفکر سختی را همراه کرد. شاید نیاز به زمان و فرصت داشته باشد، اما در نهایت این تعامل است که راه خودش را پیدا می‌کند.

بگذارید راحت بگویم که تشکیل کمیته توسعه کسب‌وکارهای مجازی سندیکای بیمه‌گران هم حاصل همین تعامل و گفت‌وگوهای سازنده است؛ وگرنه داشتن چنین کمیسیونی در یک ساختار قدیمی با سابقه‌ای چنددهه‌ای که برای خودش اعتباری کسب کرده، کار سخت و دشواری بود، ولی به سبب تعامل و گفت‌وگو این کمیته توانست جای خودش را در ساختار سندیکای بیمه‌گران باز کند و امید داشته باشیم که به‌زودی بعد از حضور شرکت‌های بیمه بیشتر، کمیسیون توسعه کسب‌وکارهای مجازی را در سندیکا داشته باشیم. اینکه امروز کمیته توسعه کسب‌وکار دیجیتال مانند کمیسیون فناوری اطلاعات یا… در سندیکایی با قدمت چنددهه‌ای جایگاهی دارد، صرفاً از راه تعامل بوده است.

**کمیته توسعه کسب‌وکار دیجیتال سندیکا قرار است پیگیر چه مسائلی باشد؟ هدف از تشکیل این کمیته در ابتدا چه بود؟**

در روزهای انتهایی سال ۱۳۹۹ بود که عده‌ای از ما به‌عنوان کسانی که در زمینه نوآوری و تحول دیجیتال در صنعت بیمه فعالیت داشتند، به این نتیجه رسیدیم برای تعامل و ارتباط بیشتر با مدیران واحدهای دیگر و مدیران عامل و یک لایه بالاتر با مدیران بیمه مرکزی به یک تشکل منسجم نیاز داریم. جرقه تشکیل کمیته کسب‌وکارهای مجازی از همین جازده شد. بعد از انجام امور اداری و استقبال رئیس سندیکای بیمه‌گران این تشکل در دل سندیکا شکل گرفت. بعد از شکل‌گیری کمیته با همکاری مدیریت نوآوری و برنامه‌ریزی سندیکا شروع کردیم به انجام یکسری کارهای پژوهشی و علمی. در نهایت به این نتیجه رسیدیم که کمیته توسعه کسب‌وکارهای دیجیتال سندیکا می‌تواند در سه زیرکمیته و موضوع اصلی ایفای نقش داشته باشد.

موضوع اول که برای ما بسیار اهمیت دارد، ایجاد سند استراتژی و تدوین مفهوم تحول دیجیتال در شرکت‌هاست. ما محصل تحقیقاتی که در سندیکا داشتیم به اینجا ختم شد که هنوز در خیلی از شرکت‌های بیمه اهمیت موضوع تحول دیجیتال در لایه مدیران عامل و هیئت‌مدیره شرکت جانفته است؛ بنابراین یکی از وظایفی که کمیته توسعه کسب‌وکارهای دیجیتال سندیکا دنبال می‌کند، بحث تبیین اهداف و مسیر تحول دیجیتال در شرکت‌های بیمه است.

موضوع دوم ابعاد اجرایی تحول دیجیتال است؛ یعنی اول

بحث فلسفی و استراتژی‌گذاری ماجرا را پیش کشیدیم و بعد به موضوع اجرایی و عملیاتی کردن موضوع روی آوردیم؛ اینکه تحول دیجیتال باید کجا نمود داشته باشد، در کجا باید اقدام شود و از چه مدخل و کانالی به جریان بیفتد. اینها موضوعاتی است که در ابعاد اجرایی تحول دیجیتال در کمیته توسعه کسب‌وکارهای دیجیتال سندیکای بیمه‌گران بر آن تأکید داریم.

و موضوع سوم که امروز یکی از زیرکمیته‌های ما در سندیکا به‌شمار می‌رود، بحث فرهنگ‌سازی دیجیتال در شرکت‌ها و شبکه‌فروش است که به نظر من اهمیت و جایگاه آن برای همه مشخص است. شبکه فروش و مدیران میانی شرکت‌های بیمه بعضاً به آموزش و آشنایی با تبعات به‌کارگیری روند تحول

دیجیتال نیاز دارند که یکی از اهداف اصلی ما در کمیته کسب‌وکارهای مجازی سندیکاست تا مفهوم ایجاد تحول دیجیتال و نوآوری و ایجاد کسب‌وکارهای نوین در ساختار صنعت بیمه به‌درستی جایگذاری شود. نمایندگان ما باید بدانند که تحول به معنای کنار گذاشتن شبکه‌فروش نیست و این کاری است که صرفاً از طریق فرهنگ‌سازی و آموزش روند تحول دیجیتال شدنی است.

**در رابطه با عبارت کسب‌وکارهای دیجیتال هم کمی صحبت کنیم. دقیقاً منظور از کسب‌وکارهای دیجیتال صنعت بیمه چیست؟ منظور که فقط استارت‌آپ‌های بیمه‌ای و… نیست و شبکه فروش آفلاین را هم پوشش می‌دهد؟**

صد درصد. قطعاً شبکه‌فروش آفلاین جایگاه مهمی در این کمیته خواهد داشت. یکی از ارکان جدی زنجیره ارزش عملیات بیمه‌گری شبکه‌فروش است. من بارها در این سال‌ها از سوی شبکه‌فروش شنیده‌ام که به‌دنبال اقدامی جدی در حوزه نوآوری هستند. شبکه‌فروش ما امروز به‌شدت به‌دنبال ارتقای مهارت‌ها و قابلیت‌های خودش از طریق کانال‌های دیجیتال است. همه شرکت‌هایی که امروز به اهمیت تحول دیجیتال در صنعت بیمه پی برده‌اند، دقیقاً به‌دنبال ارتقای سطح شبکه‌فروش خودشان هستند؛ به‌دنبال ابزارهایی دیجیتال برای استفاده شبکه‌فروش هستند. بنابراین اکوسیستم‌های دیجیتال را ایجاد کرده‌اند تا نماینده در مکان و در زمان واقعی بتواند به نیازهای مشتری پاسخ بدهد. حالا نمایندگان فروش می‌توانند با استفاده از ابزارهای دیجیتال یک تجربه مشتری سریع و البته مفید و کارآمد بسازند و این هیچ ربطی به ارتباط با استارت‌آپ‌های بیمه‌ای و… ندارد. این تجهیز مستقیم شبکه‌فروش است که با استفاده از ابزارهای نوین یک درجه ارتقا پیدا کرده است؛ بنابراین شبکه‌فروش یکی از ارکانی است که به‌طور جدی در کمیته کسب‌وکارهای دیجیتالی سندیکای بیمه به آنها توجه داریم.

**با این اوصاف و با این میل به تجهیز شدن به ابزارهای دیجیتال، چرا بعضاً شاهد مقاومت از سوی نمایندگان در تن دادن به روند نوآوری‌های جدید هستیم. در بهترین حالت فقط پنج تا شش درصد فروش بیمه به‌صورت آنلاین است و هنوز سهم زیادی به‌صورت چهره‌به‌چهره انجام می‌شود. به نظر شما چرا نماینده‌های فروش به‌سختی به روند نوآوری‌های جدید روی می‌آورند؟**

علت اصلی این موضوع فقط یک مسئله است؛ امروز به هر حال مجموعه‌هایی که در حوزه‌فروش تحت عنوان اگر یکتورها و کارگزاران آنلاین مشغول به فعالیت هستند، دقیقاً روی رگ حیات شبکه‌فروش یعنی فروش بیمه‌نامه شخص ثالث و بدنه دست گذاشته‌اند. نتیجه کار واضح است؛ ورود به

این لایه با حجم تبلیغات وسیع به سبب توان مالی بالایی که در مقایسه با شبکه‌فروش بیمه دارند، باعث می‌شود تا این عده به این نگرانی برسند که منافع مالی آنها با فعالیت استارت‌آپ‌های فروش بیمه به خطر افتاده است. الان درصد ورود استارت‌آپ‌های بیمه سه تا پنج درصد است، اما این رقم در

سال‌های آینده رقم بالاتری خواهد بود و به همین سبب شبکه‌فروش این قضیه را درک می‌کند و به نظر من اینجاست که شبکه‌فروش ما باید به تکاپو بیفتد و به فکر رشد قابلیت‌های خود باشد. شاید لازم باشد جایی تغییری صورت بگیرد. شاید لازم باشد شبکه‌فروش نیم‌نگاهی هم به محصولات غیرتخصصی داشته باشد.

صنعت بیمه دارای دو گروه محصول است؛ محصولات تخصصی و غیرتخصصی.

محصولات و بیمه‌نامه‌های غیرتخصصی شامل بیمه‌نامه ثالث، بدنه، آتش‌سوزی، عمر زمانی و… است که با چند کلیک در سایت و به ساده‌ترین شکل ممکن قابل عرضه هستند. اما بیمه‌نامه‌های تخصصی مانند بیمه‌نامه‌های مهندسی، آتش‌سوزی‌های صنعتی، حمل‌ونقل و… دیگر به این سادگی قابل عرضه و فروش نیستند. شاید لازم باشد که نمایندگان ما به جای فعالیت صرف در زمینه بیمه‌نامه‌های غیرتخصصی به حوزه محصولات تخصصی وارد شوند؛ بیمه‌نامه‌هایی که اصلاً امکان فروش با چند کلیک ساده را ندارند و هنوز در همه جای دنیا به‌صورت حضوری و چهره‌به‌چهره به فروش می‌رسند.

**ما امروز در مواقعی از سندیکای بیمه‌گران انفعال‌های خاصی در ورود به برخی موضوعات می‌بینیم. آیا این انفعال از جنس همان انفعالی است که نهاد ناظر دارد یا سازوکارهای دیگری در میان است؟** به‌عنوان مثال در رابطه با موضوع سوئچ بیمه مرکزی، انتظار می‌رفت که سندیکا موضع خاصی در این رابطه داشته باشد، اما صدایی از آن سمت شنیده‌نشد.

باید بگویم که در رابطه با کمیسیون‌های دیگر سندیکا و انفعال احتمالی اطلاعی ندارم، ولی در رابطه با کمیسیون فاوا و توسعه کسب‌وکار دیجیتال به‌صراحت می‌توانم بگویم که حقیقت ماجرا این‌طور نیست و از قضا در بسیاری از موارد کمیسیون‌ها به‌سرعت وارد عمل می‌شوند. به‌عنوان مثال در زمان بحث سوئچ بنده به‌عنوان رئیس کمیته کسب‌وکارهای دیجیتال به رئیس سندیکا نامه زدم و از اجرایی شدن این روند انتقاد کردم. آن نامه به‌سرعت از طریق دبیرکل سندیکا به لایه بیمه مرکزی رفت. خیلی اوقات بسیاری از اقدامات سندیکا وارد چرخه هیجانی رسانه‌ها نمی‌شود، ولی این به معنای انفعال عمل سندیکا نیست. بسیاری از موضوعات در لایه تخصصی صنعت بیمه و به قول معروف درون‌خانوادگی باید حل‌وفصل شوند و به این سبب شاید شما صدایی از آن سمت نشنوید، ولی این به معنی انفعال نیست؛ به معنای حفظ حریم‌هاست.

ما در رابطه با سوئچ نشست‌ی طولانی در کمیسیون فاوا داشتیم و بعد جلسه‌ای با مرکز فناوری اطلاعات بیمه مرکزی و مدیران بیمه مرکزی برگزار شد. نظرات بسیاری ردوبدل شد و موضوعاتی بسیار چالشی هم مطرح شد. ما تا به‌امروز جلسات زیادی در سندیکا در رابطه با مسئله سوئچ داشته‌ایم و این موضوع همچنان ادامه خواهد داشت. اصلاً هدف از تشکیل کمیته، پیگیری چالش‌ها و ارائه راهکار برای آنها در تعامل با ذی‌نفعان صنعت است. سندیکا در این زمینه و هر موضوع چالشی دیگر تکاپو و پویایی لازم و ارتباطی قوی با بیمه مرکزی را دارد تا بتواند به نیازهای بازیگران صنعت جوابگو باشد. هدف ما اصلاً همین است؛ تعامل و ساختن بستر گفت‌وگو!



## ویفاکس و انقلاب بزرگ هوش مصنوعی در بیمه هدف؛ پایداری

از نظر مدیرعامل و بنیان‌گذار ویفاکس، وقتی صحبت از هوش مصنوعی می‌شود، این استارت‌آپ هنوز فاصله بسیار زیادی با آنچه باید باشد، دارد. در واقع، فناوری هوش مصنوعی امروز جای پیشرفت زیادی دارد و احتمالاً تا ۱۰ الی ۱۵ سال آینده شاهد پیشرفت‌هایی جدی در این فناوری خواهیم بود. ویفاکس نیز در مقام استارت‌آپی متکی بر هوش مصنوعی، می‌خواهد در این پیشرفت سهم داشته باشد. این استارت‌آپ مشغول جمع‌آوری حجم عظیمی از داده است و در آزمایشگاه داده خود، در تلاش است با استفاده از داده‌هایی مانند داده‌های مربوط به موقعیت جغرافیایی، شیوه‌هایی جدید برای پیشگیری از خطر و کاهش ریسک پیدا کند؛ البته برای استارت‌آپی مانند ویفاکس، چنین نوآوری‌هایی در درجه دوم اهمیت قرار دارد و هدف اصلی آن رسیدن به کسب‌وکاری پایدار و سودآور است.

ویفاکس کار خودش را با ایده‌ای بسیار ساده شروع کرد؛ هدف این استارت‌آپ این بود که از طرفی به مشاوران بیمه کمک کند تا فروش بیشتری داشته باشند و از طرف دیگر، تجربه‌ای خوشایند در اختیار مشتریان بیمه بگذارد. در حال حاضر، حدود ۹۰ درصد از بیمه‌نامه‌ها همچنان بدون استفاده از فناوری و با همان روش‌های سنتی فروخته می‌شود. هدف ویفاکس این است که بخشی از این بازار را به استفاده از فناوری‌های دیجیتال سوق دهد و از این راه درآمد کسب کند. جولیان تایک درباره این استراتژی می‌گوید: «بسیاری از استارت‌آپ‌ها از همان ابتدا روی نوآوری تمرکز دارند و توجهی به درآمد نشان نمی‌دهند. به همین دلیل، ممکن است به سودآوری نرسند و در نهایت، دستاوردی هم نداشته باشند. ما تصمیم گرفته‌ایم برعکس عمل کنیم و کسب‌وکار را در اولویت قرار بدهیم.»



شماره ۳  
۲۳ مرداد ۱۴۰۱  
سال اول



# معنای واقعی یک نئوبیمه

## ویفاکس، شرکت بیمه تمام دیجیتال آلمانی با استفاده از داده کاوی و هوش مصنوعی صنعت بیمه را از نو تعریف کرد

در سال‌های اخیر، صنعت بیمه سرانجام سراغ فناوری‌های دیجیتال رفته و استارت‌آپ‌های حوزه اینشورتک باز یگران قدیمی این حوزه را به این نتیجه رسانده‌اند که اگر می‌خواهند در صنعت بیمه دوام بیاورند، باید خودشان را با فناوری‌های نوین وفق بدهند. استارت‌آپ آلمانی «ویفاکس» که مارکت پلیس بیمه‌های دیجیتال است، پرچمدار اصلی این تغییر به حساب می‌آید. ویفاکس موفق شده صنعتی را که از دیرباز تصور می‌شد کسب‌وکاری چهره‌به‌چهره است، برای همیشه دگرگون کند و از هم‌اکنون به آینده‌ای چشم دوخته که در آن، اینترنت اشیا و علوم داده و هوش مصنوعی نقش مهمی در زندگی‌هایمان خواهند داشت و بیمه‌کردن چیزهایی که دغدغه‌شان را داریم، به شکل دیگری خواهد بود.

«جولیان تایک»، بنیان‌گذار و مدیرعامل ویفاکس است. از نظر تایک، هر کسب‌وکار مدرنی باید از هوش مصنوعی استفاده کند. ایده اصلی ویفاکس هم این بوده که با تکیه بر علوم داده، داده‌کاوی و هوش مصنوعی طرز کار بیمه را عوض تغییر دهد. کارکرد بیمه این است که ریسک اتفاق‌ها و رخدادهای پیش‌بینی‌ناپذیر را از طریق محافظت مالی از بین ببرد یا دست‌کم به حداقل برساند. در حالت عادی، شرکت‌های بیمه با استفاده از اطلاعات و داده‌های تاریخی، ریسک بروز اتفاقات خاصی را محاسبه می‌کنند و بعد از محاسبه این ریسک، مشخص می‌کنند که هر مشتری معمولی چه مبلغی باید بپردازد تا شرکت به سودآوری برسد، حتی اگر شرکت مجبور شود در شرایطی خاص، مبلغی را به بیمه‌گزار برگرداند که بسیار بیشتر از پولی است که بیمه‌گزار

به شرکت بیمه پرداخته است.

پس می‌شود گفت بیمه‌های معمولی در برابر اتفاقات، منفعلانه عمل می‌کنند. اما ویفاکس رویکردی فعالانه به بازار بیمه دارد. برای نمونه، این استارت‌آپ تلاش می‌کند با استفاده از تحلیل داده‌های دستگاه‌های هوشمند مشتریانانش، مشخص کند که این افراد با چه ریسک‌هایی مواجه‌اند و احتمال رخداد بعضی اتفاقات خاص را با دقت بالاتری تخمین می‌زند. ویفاکس به کمک اطلاعاتی که جمع‌آوری کرده، مشتریان را از خطراتی که ممکن است در پیش داشته باشند، مطلع می‌کند. شرکت‌های بیمه سنتی چنین رویکردی ندارند و صرفاً بعد از اینکه اتفاقی رخ می‌دهد، خسارت بیمه‌گزاران را می‌پردازند. ویفاکس اتفاق بزرگ و انقلاب عجیب بیمه دیجیتال در دنیا است.

ویفاکس به عنوان برترین شرکت نئوبیمه دنیا بار دیگر نام آلمان را در اینشورتک بر سر زبان‌ها انداخت

## تاخت و تاز یونیکورن‌های ژرمن



تا همین چند سال پیش هیچ‌کس تصور نمی‌کرد که یک استارت‌آپ بیمه دیجیتال در آلمان بتواند چند صد میلیون دلار سرمایه خارجی جذب کند، اما «ویفاکس» با انجام این کار، نشان داد که حضور اینشورتک‌ها در صنعت بیمه تثبیت شده است. در حال حاضر، ویفاکس تنها اینشورتک در آلمان است که می‌توان آن را «یونیکورن» نامید، یعنی ارزش آن به بیش از یک میلیارد دلار رسیده است. دیر یا زود، دومین یونیکورن اینشورتک آلمانی هم پدید خواهد آمد؛ چراکه تعدادی از استارت‌آپ‌های این حوزه می‌توانند به زودی و در دوره‌های بعدی تأمین مالی خود به ارزش یک میلیارد دلار برسند. اینشورتک‌های آلمانی از فناوری‌های پیشرفته‌تری

استفاده می‌کنند و از مدل‌های تجاری پیچیده‌تری بهره می‌برند. به همین دلیل است که توانسته‌اند به سرعت رشد کنند و ارزش تعدادی از آنها به یک میلیارد دلار نزدیک شود. به گفته کارشناسان، فضای اینشورتک کشورهای آلمانی زبان نسبت به پنج سال گذشته به کلی تغییر کرده است. اکنون متخصصان تجارت الکترونیک زیادی هستند که تمایل دارند در حوزه بیمه فعالیت کنند. شرکت‌های فناوری متعددی نیز سراغ بیمه دیجیتال رفته‌اند تا فرایندهای عملیاتی بیمه را دیجیتالی کنند.

در کشورهای آلمانی زبان، تعداد اینشورتک‌هایی که بیمه دیجیتال ارائه می‌دهند، افزایش یافته است. در این کشورها، ۶۹ اینشورتک، یعنی یک سوم مجموع





## ویفاکس همچنان روی ریل موفقیت قرار بر حذف کارگزاران نیست

میلیون یورو بوده که ۴۹ درصد از این درآمد مربوط به بخش تازه تأسیس بیمه خودرو می‌شود. این مبلغ چیزی در حدود ۱۴/۲ میلیون یورو است، پس مجموع حق بیمه مسئولیت و خانواده باید چیزی در حدود ۱۶/۸ میلیون یورو باشد که در مقایسه با سال ۲۰۱۹، تقریباً ۱۰ میلیون یورو افزایش یافته است. اگر نرخ رشد را محاسبه کنیم، به ۱۵۵ درصد می‌رسیم که این رشد نسبت به سال قبل از آن، آهسته‌تر شده است. با توجه به اینکه بازار بیمه دیجیتال خودرو در اروپا و آلمان هنوز اشباع نشده، می‌توان انتظار داشت که در سال‌های آینده بیمه خودرو، بخش مهمی از درآمد ویفاکس اینشورنس را شامل شود و این احتمال وجود دارد که این بخش به رکن اصلی سودآوری این شرکت تبدیل شود.

علاوه بر این، نرخ خسارت ویفاکس اینشورنس در سال ۲۰۲۰ حدود ۴۳ درصد بوده است. داده‌های مالی ویفاکس در سال‌های ۲۰۱۸ و ۲۰۱۹ نشان می‌دهد که نرخ خسارت اکثر محصولات این شرکت پایین‌تر از میانگین بازار است. نرخ خسارت در بازار میانگین ۸۰ درصدی دارد. در مقام مقایسه، شرکت «لموناد» با تلاش فراوان موفق شده نرخ خسارت را از ۱۶۱ درصد به ۷۱ درصد برساند که همچنان بیش از دو برابر نرخ خسارت ویفاکس اینشورنس است.

ویفاکس اینشورنس چطور توانسته چنین کاری بکند؟ برای پاسخ به این سؤال می‌توانیم نرخ خسارت کانال‌های فروش مختلف را تحلیل کنیم و سراغ سودآورترین کانال برویم. درست است که ویفاکس یک شرکت بیمه دیجیتال محسوب می‌شود، اما مدل فروش مستقیم به مشتری را انتخاب نکرده است. به جای این کار، ویفاکس برای فروش، از کارگزاران بیمه کمک می‌گیرد و فقط روی همین کانال تمرکز دارد. مدیرعامل ویفاکس معتقد است بیمه کسب‌وکاری مبتنی بر بازار یابی است و تمرکز اصلی یک شرکت بیمه باید بر مشاوره‌دادن باشد و به همین دلیل استفاده از مدل فروش مستقیم به مشتری بسیار دشوار است.

خوب است به بهای تمام‌شده ویفاکس اینشورنس هم توجه داشته باشیم. در سال ۲۰۲۰، بهای تمام‌شده فروش شرکت به ۵۶ درصد کاهش یافت. آن هم در شرایطی که هزینه عملیاتی شرکت در سال ۲۰۱۹ کمتر از ۵/۴ میلیون یورو بود. کاهش بهای تمام‌شده نشان‌دهنده تلاشی است که شرکت در جهت دیجیتال‌سازی و اتوماسیون انجام می‌دهد؛ تلاشی که باعث می‌شود اجرای عملیات عادی شرکت به نیروی انسانی کمتری احتیاج داشته باشد.

در سال ۲۰۲۰، ویفاکس علاوه بر اینکه موفق شد سرمایه‌های هنگفتی جذب کند، داده‌های مالی چشم‌گیری نیز منتشر کرد. این اطلاعات نشان می‌دهد که ویفاکس بیش از ۱۰۰ میلیون یورو گردش مالی داشته و موفق شده به بیش از ۵۰۰ هزار مشتری خدمات‌رسانی کند. مدت‌ها بود که بازار بیمه اروپا از فناوری‌های دیجیتال محروم بود و ویفاکس به دلیل فناوری‌هایی که عرضه می‌کرد، به سرعت مورد توجه کارگزاران بیمه، شرکت‌های بیمه و مشتریان قرار گرفت. بنابراین منطقی به نظر می‌رسد که به درآمدی در این مقیاس دست پیدا کند. در بخش خدمات‌رسانی به مشتریان، درآمد ویفاکس اینشورنس از دریافت حق بیمه، ۵۰۰ درصد رشد داشت و کل درآمد ویفاکس از فروش محصولات خودش و بیمه شخص ثالث از ۱۰۰ میلیون یورو فراتر رفت و شرکت به سودآوری رسید. به‌ویژه اینکه در سال ۲۰۲۰، ویفاکس ۵۰۰ هزار بیمه‌نامه فروخت که ۶۱٫۳ درصد بیشتر از سال قبل بود و تعداد مشتریان این شرکت در سال ۲۰۲۰ به ۳۵۰ هزار نفر رسید که در مقایسه با سال قبل، افزایش ۸۴٫۲ درصدی داشت.

از منظر حق بیمه، مجموع حق بیمه دریافتی شرکت در سال ۲۰۱۹، به ۶٫۶ میلیون یورو می‌رسید. در آن سال، حق بیمه خانواده تقریباً دو برابر حق بیمه مسئولیت بود. این روند در مقایسه با روند فروش این دو نوع حق بیمه در سال ۲۰۱۸ کاملاً متفاوت بود. به عبارت دیگر، در سال ۲۰۱۹، درآمد ویفاکس از دریافت حق بیمه رشد بسیار زیادی داشت و بخشی از این رشد به این دلیل بود که درآمد شرکت از حق بیمه خانواده ده‌ها برابر افزایش یافته بود. نکته دیگر این است که ویفاکس اینشورنس موفق شد نسبت خسارت بیمه خانواده را از ۱۳۴ درصد در سال ۲۰۱۸ به ۲۸ درصد در سال ۲۰۱۹ کاهش دهد و با این کار، زیان را به سود تبدیل کند. این تغییر به دلیل سرمایه‌گذاری‌هایی اتفاق افتاده که پیش‌تر اشاره کردیم. در واقع، ویفاکس برای تشخیص خطراتی که ممکن است در خانه مشتریان رخ دهد، از فناوری اینترنت اشیا استفاده می‌کند و هدفش این است که ۳۰ درصد از خطرات اجتناب‌پذیر را رفع کند. جولیان تایک، مدیرعامل ویفاکس در مصاحبه‌ای گفته است که یکی از راه‌های کاهش نسبت خسارت ویفاکس اینشورنس استفاده از داده‌ها بوده است؛ نکته‌ای که با سرمایه‌گذاری این شرکت در اینترنت اشیا سازگاری دارد.

ویفاکس اینشورنس اطلاعات مربوط به حق بیمه دریافتی در سال ۲۰۲۰ را منتشر نکرده، ولی با توجه به افزایش ۵۰۰ درصدی حق بیمه دریافتی، می‌توان تخمین زد که کل حق بیمه دریافتی در این سال چیزی در حدود ۳۳

شرکت‌های دیگر این حوزه با امید بیشتری به فعالیت‌شان ادامه بدهند؛ چراکه سودآوری این دو شرکت نشان داد که سرمایه‌گذاری در اینشورتک نه فقط هدر دادن پول نیست، بلکه سودآور است و می‌تواند به ایجاد کسب‌وکاری پایدار منتهی شود. اکنون می‌توانیم این پرسش را طرح کنیم که چرا «ویفاکس»، به‌عنوان بازیگری جدید در حوزه فناوری بیمه، توانسته فقط شش سال پس از آغاز به کار، به سودآوری برسد؟ این استارت‌آپ با تکیه بر کدام الگوها و استراتژی‌ها توانسته به این موفقیت برسد؟

استارت‌آپ «ویفاکس» که دفتر اصلی آن در شهر برلین آلمان است، در سال ۲۰۱۴ پایه‌گذاری شد. این شرکت از دو واحد تجاری، یعنی «ویفاکس» و «ویفاکس اینشورنس» تشکیل می‌شود. «ویفاکس» کسب‌وکاری مبتنی بر هوش مصنوعی و با الگوی «B2B2C» یا «کسب‌وکار به کسب‌وکار به مشتری» است. این شرکت، پلتفرمی دیجیتال در اختیار کارگزاران بیمه می‌گذارد تا بتوانند مشتریان‌شان را مدیریت کنند. «ویفاکس اینشورنس» نیز در سال ۲۰۱۸ تأسیس شد و هدفش ارائه خدمات مستقیم به مشتریان است. این شرکت بیش از ۵۰۰ هزار بیمه‌نامه فروخته، دست‌کم ۳۵۰ هزار مشتری دارد و در سبد خدمات آن، بیمه خانواده، بیمه خودرو و بیمه مسئولیت وجود دارد.

به گزارش «اینسایدر اینتلیجنت»، شرکت ویفاکس توانسته تا سال ۲۰۲۰، چیزی در حدود ۵۰۰ میلیون دلار سرمایه جذب کند و ارزش آن در آن مقطع معادل دو میلیارد دلار بوده است.

قرار است ویفاکس از این سرمایه‌های هنگفت برای توسعه ابزارهای دیجیتال پیشرفته‌تر و بهبود کیفیت محصول در حوزه فناوری بیمه اروپا استفاده کند. برای نمونه، ویفاکس می‌خواهد در سال آینده یک سامانه هشدار زود هنگام برای اینترنت اشیا راه‌اندازی کند و کاربران را از رفتارهایی که ممکن است به خسارت‌های هنگفت بینجامد، باخبر کند. علاوه بر این، ویفاکس فناوری‌های جدید دیگری را آزمایش خواهد کرد. مثلاً قرار است برای ساده‌سازی اشتراک‌گذاری داده‌های مربوط به بیمه مشتریان از API بهره‌برگردد و برای اتوماسیون تعهدات و دریافت مطالبات سراغ قراردادهای هوشمند بلاکچین برود.

ممکن است این طور به نظر برسد که چنین فعالیت‌هایی مشابه استراتژی‌های سایر شرکت‌ها و استارت‌آپ‌هایی باشد که در حوزه اینشورتک کار می‌کنند. این دسته از شرکت‌ها ضمن اینکه همواره بر مزیت‌های فناوری‌های نوین تأکید دارند، روی توسعه این نوع فناوری‌ها هم سرمایه‌گذاری می‌کنند. اینترنت اشیا، API و بلاکچین فناوری‌هایی هستند که در صنعت اینشورتک، زیاد درباره‌شان صحبت می‌شود. به بیان دیگر، سرمایه‌گذاری روی این فناوری‌ها به هیچ‌وجه مختص ویفاکس نیست، اما نکته اینجاست که دلیل سودآوری ویفاکس در استفاده از فناوری خلاصه نمی‌شود.

## ویفاکس، تحلیل داده و حریم خصوصی

اگر با داده‌کاوی و علوم داده آشنایی مختصری داشته باشید، می‌توانید حدس بزنید که ویفاکس برای اینکه بتواند از بروز اتفاقات ناخوشایند برای مشتریان جلوگیری کند، به اطلاعات بسیار زیادی از آنها نیاز دارد. پس ممکن است این دغدغه برای مشتریان ایجاد شود که مبادا از اطلاعات‌شان به خوبی محافظت نشود یا کسانی از این اطلاعات سوءاستفاده کنند. جولیان تایک معتقد است برای رفع این نگرانی، باید تغییری اساسی رخ بدهد و به جای اینکه شرکت‌ها مالک داده‌های مشتریان باشند، مالکیت داده‌های خصوصی در اختیار خود مشتریان قرار بگیرد. از نظر تایک، طی ۱۰ سال آینده شاهد چنین تغییری خواهیم بود. در چنین حالتی، مشتریان به راحتی می‌توانند ببینند که چه اطلاعاتی را در اختیار کدام شرکت‌ها گذاشته‌اند و در برابر اطلاعاتی که در دسترس این شرکت‌ها قرار داده‌اند، چه ارزشی به دست می‌آورند. به این ترتیب، اگر کسی از ارزشی که شرکتی در اختیارش می‌گذارد، راضی نباشد، می‌تواند به رابطه‌اش با آن شرکت پایان بدهد.

در حال حاضر، زیرساخت‌های لازم برای پیاده‌سازی چنین سازوکاری وجود ندارد. از طرف دیگر، چنین مدلی فعلاً تقاضای زیادی ندارد، چون سطح آگاهی مردم نسبت به داده‌های خصوصی‌شان و کاربرد این داده‌ها برای شرکت‌های بزرگ چندان بالا نیست. بیشتر مردم اهمیتی نمی‌دهند که اطلاعات خصوصی آنها در اختیار چه کسانی قرار می‌گیرد.

از نظر مدیرعامل ویفاکس، چند سال طول می‌کشد تا این وضعیت تغییر کند و کاربران اهمیت بیشتری برای داده‌های خصوصی قائل شوند. تا آن زمان، تلاش ویفاکس این است که رفتاری مسئولانه در قبال داده‌های خصوصی مشتریان‌شان داشته باشد. به گفته جولیان تایک، قانون‌گردانندگان ویفاکس این است که با اطلاعات مشتریان همان‌طور رفتار کنند که انتظار دارند با اطلاعات خصوصی خودشان رفتار شود. برای نمونه، داده‌هایی که ویفاکس برای محاسبه لحظه‌ای ریسک از آن استفاده می‌کند، گمنام‌سازی شده است، یعنی اینکه نمی‌توان این داده‌ها را به افراد خاصی نسبت داد. ویفاکس زمانی از اطلاعات خصوصی افراد استفاده می‌کند که بخواهد مطالبه آنها را بررسی کند.

## اولین اینشورتکی که به سودآوری رسید

درست است که اینشورتک توانسته موجب تحول دیجیتال صنعت بیمه شود و الگوهای تجاری و کسب‌وکارهای جدیدی وارد این حوزه کند، اما به دلیل نیاز به سرمایه‌گذاری هنگفت در مراحل اولیه، اینشورتک‌های نوپا را شرکت‌هایی پول‌سوز به حساب می‌آورند. اما سال گذشته دو شرکت «ژونگ آن» و «ویفاکس» که اولی چینی است و دومی آلمانی و هر دو در حوزه اینشورتک فعالیت می‌کنند، به سودآوری رسیدند تا



پرداخت خسارت و ارائه پیشنهادها دیجیتال‌های دیجیتال به کارگزاران، راه‌حل‌های خلاقانه‌ای عرضه کرده‌اند. در حال حاضر، ۸۴ اینشورتک که ۴۰ درصد از کل تعداد اینشورتک‌های کشورهای آلمانی‌زبان را تشکیل می‌دهند، بر همین سه حوزه تمرکز دارند.



جوایز افما-اکسنچر هر سال در هفت گروه مختلف اهدا می شوند

## جشنواره اسکار بیمه

جشنواره افما-اکسنچر را می توان به نوعی جشنواره اسکار صنعت بیمه دنیا نامید؛ چراکه بزرگ ترین نوآوران دنیا در رقابتی عجیب محصولات خود را عرضه می کنند و به انتظار رأی هیئت داوران می نشینند. جایزه افما-اکسنچر که از سال ۲۰۱۶ میلادی میان اهالی صنعت بیمه شناخته شده، هر سال در هفت گروه مختلف به بررسی اقدامات نوآورانه داوطلبان توجه دارد.

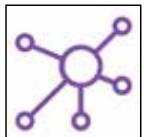
داوران جشنواره در هر بخش سه مؤسسه یا استارتاپ خاص را که در رابطه با بیمه یا محصولاتی که به ارائه خدمات بهتر به آن کمک کند، معرفی می کنند. هفت گروه خاصی که محصولات بیمه ای در هر زمینه مورد داوری قرار می گیرند، در ادامه معرفی شده اند.

### نوآور جهانی



خلاق ترین و مبتکرترین بیمه کننده. برنده این جایزه سازمان یا شرکتی است که چشم اندازش نوآوری و تحول موفق و مداوم باشد، توسعه و رهبری اکوسیستمی گسترده از شرکایی را در دستورکار داشته باشد که در حوزه های دیگری به جز صنعت بیمه فعال اند و به دنبال آن باشد که برای بهبود تجربه مشتری و تسهیل فرایندهای کسب و کار، از فناوری های نوظهور استفاده کند.

### اکوسیستم های آنلاین



شیوه های نوآورانه و خلاقانه ای که مدل های تجاری جدیدی پدید می آورند. این شیوه ها ارزش هایی را ارائه می دهند که مقیاس پذیرند و از قدرت مشارکت، پلتفرم ها و اینترنت اشیا بهره می برند. نوآوری ها، فرصت های متنوع سازی و اکوسیستم هایی که در این بخش بررسی می شوند، ممکن است از مرزهای مرسوم صنعت بیمه فراتر بروند و چه بسا از طرف مالکان، متخصصان و رقیبان دیگر ارائه شوند.

### اینشورتک



ایجاد و استفاده از فناوری خلاقانه ای که تجربه مشتری را بهبود چشم گیری می بخشد و منابع جدیدی از ارزش برای بیمه کنندگان پدید می آورد. این بخش به

استارتاپ ها و شرکت های فرعی بیمه و شرکت های حوزه فناوری که می خواهند در صنعت بیمه کار کنند، اختصاص دارد. نوآوری های این بخش باید در مرحله نخست تأمین مالی باشند، طرح شان برای عرضه به بازار آماده باشد و امکان استفاده از آنها در بازار اثبات شده باشد.

### نوآوری در محصول و خدمات



نوآوری هایی که در محصولات و خدمات مرسوم بهبود چشم گیری ایجاد می کنند یا جایگزین این محصولات و خدمات می شوند. این نوآوری ها با خدمات رسانی به مشتریان جدید یا تغییر شیوه خدمات رسانی به مشتریان قدیمی، امکان های جدیدی برای کسب درآمد پدید می آورند. این محصولات می توانند به بازارها و مشتریانی دسترسی داشته باشند که معمولاً خارج از دسترس بیمه کنندگان سنتی است.

### بازنگری در تجربه مشتری



نوآوری هایی که در شیوه تعامل شرکت با مشتریان بهبودی قابل توجه ایجاد می کند. برای نمونه، رهیافت هایی که از طریق کانال های دیجیتال و فیزیکی، مدل های جدید مدیریت مشتری، مشاوره های مبتنی بر هوش مصنوعی و مدیریت خلاقانه رضایت و وفاداری مشتری، تجربه ای یکپارچه و شخصی شده در اختیار مشتریان می گذارد و از این راه خلق ارزش می کند.

### جامعه محور، پایدار و مسئولیت پذیر

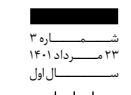


نوآوری هایی که اهداف اجتماعی بیمه کنندگان را پیش می برد و کمک شان می کند که شهروند-شرکتی مطلوب باشند و مشتریان شان را بیشتر همراهی کنند.

### دگرگون سازی و تحول نیروی کار



نوآوری هایی که افراد، فرهنگ ها، رهبری، سازمان دهی و فناوری را گرد هم می آورد و این امکان را برای بیمه کنندگان فراهم می کند که پتانسیل کامل نیروی کار و بهترین قابلیت های ماشینی را محقق کنند.



# منحصربه فردها را آشکار کن!

## افما و اکسنچر برندگان جوایز نوآوری در بیمه سال ۲۰۲۲ میلادی را معرفی کردند

سالم تر و طولانی تر به آنها کمک کند.

### ۲

«افما» و «اکسنچر» در مراسمی مجازی، برندگان هفتمین دوره جوایز سالانه نوآوری در بیمه را معرفی کردند. افما انجمنی متشکل از بیش از ۲۵۵۰ شرکت ارائه دهنده خدمات مالی در ۱۳۳ کشور است و اکسنچر شرکتی چندملیتی است که در زمینه ارائه خدمات فناوری، مشاوره مدیریتی و امنیت رایانه فعالیت می کند. جوایزی که این دو شرکت می دهند، برنامه های جهانی است که طی آن، بهترین ایده ها و پروژه های نوآورانه و جدید در صنعت بیمه انتخاب می شود. در هفتمین دوره از این جوایز، ۳۹۸ طرح از ۲۵۱ شرکت و مؤسسه در ۴۴ کشور جهان شرکت کرده بودند. ورودی های امسال بیشتر در زمینه های تمرکز بر مشتری و کاربردهای خلاقانه هوش مصنوعی تمرکز داشتند و طرح هایی هم با هدف حفظ پایداری محیط زیست و جامعه ارائه شده بود. برندگان این دوره را ۳۷ داور که تعدادی از آنها مدیران ارشد شرکت های بیمه از سراسر جهان بودند، در هفت بخش انتخاب کردند. هر کدام از طرح هایی که در این جایزه شرکت کردند، با سه معیار ارزیابی شد؛ اول اصالت، دوم ظرفیت استراتژیک برای ایجاد مزیت رقابتی بلندمدت و بازگشت سرمایه و سوم سازگاری با بازار کشورهای دیگر.

### ۳

در زمینه اصالت، طرح های مورد نظر باید دارای اصالت و خاستگاهی منحصر و برآمده از یک شرکت بیمه ای خاص یا استارتاپ مورد نظر باشند؛ با این توضیح که محصول منحصراً متعلق به شرکت یا استارتاپ داوطلب باشد. در زمینه معیار دوم نیز توجه داوران به اقدام نوآورانه ای است که بتواند برای بازه زمانی بلندمدت مزیتی رقابتی ایجاد کند و ظرفیت استراتژیک سرمایه گذاری داشته باشد و در معیار سوم نیز میزان استفاده از اقدام نوآورانه در بازار کشورهای دیگر مورد توجه قرار می گیرد. به این معنا که نوآوری مطرح شده صرفاً بومی و محلی منطقه خاصی نباشد و قابلیت عرضه در بازارهای بین المللی را داشته باشد.

### ۴

اما برندگان جوایز افما-اکسنچر برای نوآوری در صنعت بیمه در ۲۰۲۲ از این قرارند:

### ۵

«PZU» از کشور لهستان: برنده جایزه «جامعه محور، پایدار و مسئولیت پذیر ۲۰۲۲» برای پیشگیری از سرطان پوست به کمک هوش مصنوعی. این شرکت اپلیکیشنی موبایلی توسعه داده که مبتنی بر هوش مصنوعی است و از طریق آن، مشتریان می توانند به سرعت پیش غربالگری سرطان پوست انجام بدهند.

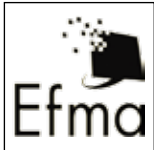
### ۱

«AIA» از کشور تایلند: برنده جایزه «اکوسیستم ها و مارکت پلیس های آنلاین ۲۰۲۲» برای اپلیکیشن موبایلی «ALive». هدف این اکوسیستم که پیشنهادهای سلامت و تندرستی ارائه می دهد، این است که از خانواده های جوان حمایت کرده و برای داشتن زندگی



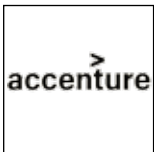
## همکاری معنادار افما و اکسنچر؛ دوشرکت بزرگ مالی و فناوری دنیا وقتی غول‌ها به هم دست یاری می‌دهند

افما یک سازمان غیرانتفاعی جهانی است که چند بانک و شرکت بیمه آن



را در ۱۹۷۱ تأسیس کردند؛ سازمانی که کارش تسهیل شبکه‌سازی بین انواع خدمات مالی و تصمیم‌گیران است. این سازمان اطلاعاتی غنی در اختیار بانک‌ها و شرکت‌های بیمه قرار می‌دهد، با این هدف که بتوانند تصمیمات درستی بگیرند، دست به نوآوری بزنند و کارشان را متحول کنند. بیش از ۱۲۰ گروه مالی که در ۱۳۰ کشور جهان فعالیت دارند، عضو افما هستند. مقر اصلی افما در پاریس است و دفاتری هم در لندن، بروکسل، آندورا، میلان، براتیسلاوا، استانبول، دبی، توکیو، کوالالمپور و سئول دارد.

اکسنچر شرکتی چندملیتی و مشغول ارائه خدمات حرفه‌ای است و در



حوزه‌های فناوری، رایانش ابری، مشاوره اطلاعاتی، مشاوره مدیریت، برون‌سپاری فرایندهای تجاری و امنیت رایانه فعالیت دارد. اگر میزان درآمد سالانه را در نظر بگیریم، اکسنچر یکی از بزرگ‌ترین شرکت‌های مشاور در جهان است. در حال حاضر، تعداد کارکنان این شرکت نزدیک به ۷۰۰ هزار نفر است و در بیش از ۱۲۰ کشور به مشتریان خدمات رسانی می‌کند. بیش از سه چهارم شرکت‌های موجود در فهرست جهانی «فورچون ۵۰۰» از مشتریان اکسنچر هستند.

دفتر مدیریتی این برند در حال حاضر در شهر دوبلین ایرلند واقع است. مشتریان اکسنچر در بیش از ۲۰۰ شهر در ۱۲۰ کشور جهان حضور دارند. آنها چند سال پیش در ویدئوی تبلیغاتی خود اعلام کردند که با ۹۹ درصد از مشتریان خود، ارتباطی بیش از پنج سال دارند. از بزرگ‌ترین مراکز فعالیت این برند ایرلندی در جهان می‌توان به کشورهای هند، آمریکا و فیلیپین اشاره کرد.

فرصت‌های ایجادشده برای همکاری با اکوسیستم‌های مدیریت مالی و نظارت بر سلامت بهره‌برند. همه اینها در حالی است که مشتری در مرکز توجه قرار گرفته است. بیمه‌کنندگان آینده تأثیری مثبت بر جامعه خواهند گذاشت، چون می‌توانند رفتارهای ایمن‌تر

را تشویق کنند و در حفظ محیط زیست بکوشند. نکته آخر را می‌توانیم از افزایش تمرکز شرکت‌کنندگان روی حفظ محیط زیست و پایداری جامعه متوجه شویم. «انتخاب بهترین‌های صنعت بیمه از سوی افما و اکسنچر روال خاص خود را دارد. مرحله اول زمان جمع‌آوری ایده است. در این مرحله بیمه‌گران و سازمان‌های مختلفی که در زمینه صنعت بیمه دست به اقدام خاصی زده‌اند، اقدامات نوآورانه خود را به صورت رایگان برای

شرکت در این مراسم به ثبت می‌رسانند. ثبت ایده در افما و اکسنچر برای همه شرکت‌های حقوقی از سراسر دنیا آزاد است و فقط کافی است در Efma.com حساب کاربری خود را تشکیل دهید و ایده نوآورانه‌تان را ثبت کنید؛ بی‌هیچ هزینه و تشریفات. مرحله دوم زمان داوری و رأی‌گیری است. در این بخش کمیته داوران که منتخبی از افراد کاملاً مستقل هستند، در مورد ایده‌ها و راهکارهای نوآورانه شرکت‌ها بحث و رأی‌گیری می‌کنند و در نهایت نامزدهای نهایی گروه‌های مختلف را مشخص می‌کنند.

و مرحله آخر زمان اهدای جوایز است. این مراسم که هر سال در هفته اول ماه آگوست برگزار می‌شود، به اعلام سه نوآور برتر در یکی از هفت گروه مشخص شده توجه دارد. برندگان جوایز طلا، نقره و برنز در هر گروه اعلام و اطلاعات محصولات هر یک با جزئیات برای الهام و استفاده در دسترس عموم قرار می‌گیرند.

که با استفاده از فناوری تله‌ماتیکس یا همان پردازش از راه دور، سرعت احتمالی خودرورانشخیص داده، به مالک آن هشدار می‌دهد. پاترهول پترول نیز که پروژه‌ای با مشارکت «دیال دایرکت» و شهرداری ژوهانسبورگ است، به کمک



حسین رحمانی  
@hsn\_rmn

اپلیکیشنی که امکان گزارش خرابی جاده‌ها و خیابان‌ها را دارد، چاله‌ها و دست‌اندازها را شناسایی و به رفع آنها کمک می‌کند تا رانندگی در خیابان‌ها و جاده‌ها ایمن‌تر باشد. «جان بری»، مدیرعامل افما، درباره جوایز امسال می‌گوید: «به برندگان تبریک می‌گوییم و از همه شرکت‌کنندگان تشکر می‌کنیم که امسال هم طرح‌ها و ایده‌های خلاقانه متعددی را به ما معرفی کردند. طرح‌های برنده نشان‌دهنده آن است که صنعت بیمه در حال حرکت به سمت مدل‌های مشتری‌محور

است و می‌خواهد تجربه‌هایی جدید در اختیارشان بگذارد. در بحبوحه اختلال و تلاطم در بازارها و افزایش انتظارات مشتریان، بیمه‌کنندگان روزبه‌روز پیشنهادهای شخصی‌تری ارائه می‌دهند. برای نمونه، در حوزه سلامت و تندرستی، افزایش تعداد محصولات را شاهدیم که هدف‌شان کمک به بهبود کیفیت و افزایش عمر مشتریان است. بسیار خوشحال و مفتخریم که بیمه‌کنندگان برای پاسخ به تقاضای بازار و چالش‌های اجتماعی کلی‌تر، قدم برمی‌دارند.»

«سیلویا میلیان» هم که یکی از مدیران ارشد گروه بیمه اکسنچر است و نمایندگی این شرکت مشاوره در انتخاب این جوایز را بر عهده دارد، می‌گوید: «طرح‌هایی که امسال در این جایزه شرکت کردند، حاکی از آن‌اند که بیمه‌کنندگان سفر می‌خواهند مدل تجاری‌شان را از نو تعریف کنند، مشارکت‌های جدید ایجاد کنند و از

### Zurich Insurance Company از کشور اسپانیا:

برنده جایزه «دگرگون‌سازی نیروی کار ۲۰۲۲» برای «One Zurich». وان زوریخ اپلیکیشنی موبایلی برای کارکنان زوریخ اینشورنس است که کار روزانه آنها را، چه در خانه باشند، چه در شرکت، ساده‌تر می‌کند.

### Discovery از کشور آفریقای جنوبی: برنده عنوان

«نوآور جهانی ۲۰۲۲» برای چندین نوآوری از جمله «دیسکاوری هاسپیتال ات هوم»، «دیسکاوری استرنت این یونیتی»، «محاسبه‌گر آینده سالم»، «موشن آکرت» و «پاترهول پترول». دیسکاوری هاسپیتال ات هوم مجموعه‌ای از خدمات از قبیل سلامت از راه دور، ابزارهای دیجیتال مخصوص برای اعضا و پزشکان و دستگاه‌های نظارت از راه دور را در دسترس مشتریان قرار می‌دهد. این مجموعه خدمات به پزشکان کمک می‌کند که بر روند پیشرفت بالینی بیمار نظارت لحظه‌ای داشته باشند و در صورت نیاز، مراقبت‌های لازم را به عمل بیاورند. دیسکاوری استرنت این یونیتی نیز برنامه‌ای است که در قالب آن، شرکت بیمه دیسکاوری به تزریق سراسری واکسن کرونا در آفریقای جنوبی کمک می‌کند و برای تکمیل ظرفیت واکسیناسیون در این کشور، ۹ مرکز واکسیناسیون دایر کرده است. محاسبه‌گر آینده سالم نیز با تحلیل اطلاعات بیومتریکی مشتریان، نمایی کلی از وضعیت سلامت آنها ارائه می‌دهد و توصیه‌ها و پیشنهادهایی علمی و منحصر به فرد در اختیارشان می‌گذارد. موشن آکرت نیز سرویسی است



شماره ۳  
مرداد ۱۴۰۱  
سال اول

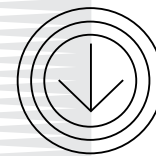




# نوآوری موتور محرک صنعت بیمه است

امیرمهدی ابراهیمیان، مدیر توسعه کسب و کار بیمه دیجی پی از اهمیت شخصی سازی محصولات بیمه ای در تجربه ورود دیجی کالا به دنیای بیمه می گوید

امروز بزرگترین معضل صنعت بیمه را می توان در یک کلام خلاصه کرد؛ عدم شناخت از نیاز مشتری. در دنیای پیچیده صنعت بیمه که امروز ورود فناوری های جدید سعی در برهم زدن الگوهای کسب و کاری گذشته آن دارند، حضور بازیگران بزرگی که بتوانند با استفاده از دانش فنی و شبکه گسترده فروش خود به درک دقیق از شناخت نیازهای مشتریان برسند و عامل ابداع و نوآوری را برای برآوردن نیازهای آنها به کار بگیرند، فرصت بزرگی به شمار می رود. مانند آنچه در ورود آمازون و گوگل و... به دنیای بیمه شاهد بودیم و حالا نمونه آن را در صنعت بیمه کشور خواهیم داشت. دیجی کالا هفته پیش در همراهی دیجی پی بازوی اینشورتک و فین تک دیجی کالا با ارائه بیمه روی تجهیزات الکترونیکی و ایجاد تجربه یکپارچه کاملاً آنلاین و متفاوت، به صورت رسمی، وارد صنعت بیمه شد. در این راستا به گفت و گو با امیرمهدی ابراهیمیان، مدیر توسعه کسب و کار بیمه دیجی پی نشستیم که از تجربه ورود به صنعت بیمه از زبان بزرگترین فروشگاه اینترنتی کشور می گوید.



## آمازون و علی بابا؛ بازیگران بزرگ و کلیدی صنعت بیمه دنیا بیگ تک هایی که بیمه را خوب بلدند

برای مثال آمازون در کشور آمریکا، محصولات ارائه شده در پلتفرم خود را بر اساس ریسک مصرف دسته بندی کرده و فروشندگان همکار خود را تشویق کرده که برای ارائه محصولات خود در پلتفرم، بیمه مسئولیت با نرخ و شرایط ویژه را از شرکت های معتبر همکار با آمازون خریداری کنند تا بدین ترتیب ریسک ایجاد اختلاف میان پلتفرم و همین طور میان فروشندگان به حداقل برسد و رتبه NPS، از شکایت آمازون از فروشنده متأثر نشود.

همچنین آمازون در کشور هند با ارائه پوشش تعمیر و تعویض رایگان گوشی ها و تجهیزات به خریداران، ریسک استفاده از این تجهیزات پرتابل را برای خریدار به حداقل و قابلیت استفاده را برای آنها به حداکثر رسانده و حتی با ارائه مستقیم بیمه نامه به مخاطبان خود، خطوط کسب و کار جدید و خدمات جدیدی از بیمه را برای مخاطبان خود ایجاد کرده است. در پلتفرم علی بابا نیز موضوع ارائه بیمه به صورت بسیار عمیق تری مورد توجه قرار گرفته است. علی بابا با مشارکت بزرگترین شرکت بیمه گر چین و همین طور شرکت فناوری محور تنسنت بزرگترین شرکت بیمه آنلاین دنیا به نام ژونگ آن را ایجاد کرده است. این شرکت به طراحی و ارائه مفهوم جدیدی از اکوسیستم های مالی و سلامتی پرداخته و با دسترسی و تحلیل داده های کاربران علی بابا و تجربیات موفق شرکت بیمه پینگ آن، تاکنون موفق شده که بیش از ۴۰۰ میلیون کاربر را جذب و حتی خدمات خود را در قالب ماژول های مختلف به سایر شرکت های بیمه ای ارائه دهد. در حقیقت ترکیب داده های هوشمند، دانش استفاده از داده ها و همین طور تخصص بیمه گری و ابزارهای فناورانه، مدل کسب و کاری بسیار موفق برای این سه شرکت به ارمغان آورده است.

حرکت مداوم به سمت دیجیتالی شدن، صنعت بیمه را در شرف تغییر الگوهای موجود قرار داده و پاندمی کرونا به این حرکت سرعت و شتاب قابل توجهی داده است.

سرعت نفوذ ابزارهای دیجیتالی در زندگی و همین طور تغییر سبک زندگی باعث شده که انتظارات و نیاز مخاطبان در دریافت تجربه مفید از صنعت بیمه با تغییرات شگرفی همراه باشد. به دنبال این تغییرات مخاطب انتظار دارد که در زمان های مناسب، سرویس های مورد نظر، بدون هیچ گونه دردسر و سختی به صورت شخصی سازی شده در اختیارش قرار بگیرد و بتواند به راحتی و

سرعت از آنها استفاده کند. این همان موضوع seamless بودن خدمات از جمله خدمات بیمه است؛ دریافت سریع و بی دردسر خدمات متناسب سازی شده در کوتاه ترین زمان. رسیدن به موضوع seamless insurance و طراحی خدمات به صورت شخصی سازی شده، نیازمند شناخت دقیق مخاطب و تحلیل و پیش بینی رفتار مشتریان بر اساس کلان داده ها و طراحی خدمات و در دسترس قرار دادن آنها در زمان و مکان مناسب است. اینجاست که نقش بازیگران بزرگ فناورانه همچون آمازون و علی بابا بسیار پررنگ می شود.

هر کدام از این پلتفرم ها سیاست های متفاوتی در ورود به بازار خدمات بیمه و ارائه خدمات بیمه در پیش گرفته اند. پلتفرم آمازون، در ابتدا خدمات بیمه را برای بهبود متغیرهای کسب و کار ذی نفعان پلتفرم در نظر گرفت، به این معنا که با کاهش ریسک یا هزینه از طریق خدمات بیمه برای ذی نفعان، ارزش درک شده پلتفرم را نزد ذی نفعان خود افزایش داد.



مینا ولدخانی  
کارشناس بازاریابی دیجی پی



شماره ۳  
مرداد ۱۴۰۱  
سال اول





## دیجی پی رسماً وارد جرگه بیمه شد

# بیمه تجهیزات الکترونیک؛ شاخه نوظهور صنعت بیمه

گوشی‌های هوشمند و دیگر تجهیزات الکترونیکی از قبیل لپ‌تاپ‌ها، تبلت‌ها و... هم‌اکنون به یکی از اصلی‌ترین ابزارهای زندگی روزمره ما تبدیل شده‌اند؛ به نحوی که می‌توان گفت آنها نه تنها ما را به جهان متصل می‌کنند، بلکه اطلاعات مورد نیاز را در اختیارمان قرار می‌دهند، از داده‌های حساس و مهم ما نگهداری می‌کنند و در یک معنا کل زندگی حرفه‌ای و شخصی ما را نیز مدیریت می‌کنند. این حجم از وابستگی که بخش زیادی از آن در جهان کنونی اجتناب‌ناپذیر به نظر می‌رسد، در کنار محاسن و امکان‌های فراوان، واجد خطرات و تهدیدات بالقوه‌ای نیز هست.

مجموعه این عوامل موجب شده تا در کنار ضرورت استفاده از ابزارهای هوشمند در زندگی امروز، برخورداری از یک پوشش کامل جهت جبران هزینه‌های تعمیرات و حوادث احتمالی با امکان جایگزینی و خرید مجدد، از اهمیت بسزایی برخوردار شود. بر این اساس، «بیمه تجهیزات الکترونیک»، به‌عنوان یکی از شاخه‌های نوظهور در صنعت بیمه، این امکان را فراهم آورده تا در کنار پوشش‌های گارانتی که عیوب ذاتی دستگاه‌ها را شامل می‌شود، مشتری بتواند تجهیزات خود را در برابر تمامی حوادث، بیمه کند و در صورت وقوع حادثه آن را تعمیر یا هزینه تعویض را دریافت کند. دقیقاً همان کاری که امروز دیجی‌پی، با زوی فین‌تک و اینشورتک گروه دیجی کالا انجام می‌دهد. این شرکت، طی یک سال گذشته با شناخت، طراحی و ایجاد زیرساخت‌های مناسب، مقدمات حضور مؤثر شرکت‌ها و بازیگران بیمه برای ارائه این خدمت را فراهم کرده و اکنون این خدمت به‌طور رسمی در دسترس خریداران تجهیزات الکترونیک در پلتفرم دیجی کالا قرار گرفته است.



جامعه به خرید و استفاده از محصولات بیمه‌ای نوآورانه خوش بین بود. البته رکود تورمی را، هم می‌توان عامل کاهنده و هم عامل انگیزشی در نظر گرفت.

ورود دیجی کالا به صنعت بیمه کشور با چه چالش‌هایی روبه‌رو بوده است؟ چنانچه امروز فعالیت استارت‌آپ‌های بیمه‌ای در تعامل با رگولاتور به سختی انجام می‌شود. آیا این چالش‌ها برای ورود دیجی کالا به اکوسیستم بیمه نیز وجود دارد؟

همیشه در مسیر هر کسب‌وکاری از طراحی، ایجاد و رشد و بلوغ آن، چالش‌های فراوانی وجود دارد که یکی از وظایف تیم‌های همکار در این کسب‌وکارها شناسایی و مدیریت این چالش‌ها به صورت pro-active یا پیشگیرانه و نه Re-Active و منفعلانه است.

بخش بزرگی از چالش‌های استارت‌آپ‌های حال حاضر با بخش به‌اصطلاح سنتی و همین‌طور رگولاتور را ناشی از عدم تبیین و طراحی مدل کسب‌وکار بهینه می‌دانیم. مدل کسب‌وکاری‌ای بهینه است که بتواند در تعامل و هم‌افزایی با ذی‌نفعان مختلف قرار بگیرد و بتواند

موتور محرکی برای خلق ارزش بین آنها شود. گفتنی است در مدل و مدل‌های کسب‌وکار طراحی شده توسط دیجی‌پی این موضوع به‌دقت در نظر گرفته شده است.

به نظر شما تعریف خدمات بیمه چقدر می‌تواند در رونق بازار کسب‌وکارهای تجاری و خرده‌فروشی آنلاین مؤثر باشد؟ بنده این‌طور اصلاح می‌کنم که در پلتفرم‌های آنلاین خرده‌فروشی، مفهوم پلتفرم و اقتصاد پلتفرمی کمی موضوع را تغییر می‌دهد. کارکردهای بیمه از طریق کاهش ریسک و کاهش هزینه‌ها، می‌تواند در اقتصاد پلتفرمی و ذی‌نفعان پلتفرم‌ها ارزش آفرینی کند.

چقدر شخصی‌سازی بیمه‌نامه‌ها در طراحی محصول بیمه دیجی‌پی اهمیت داشته است؟

خیلی زیاد. نوآوری در خدمات دارای دو طیف است؛ خدمات استاندارد و خدمات شخصی‌سازی شده. نوآوری در سر طیف شخصی‌سازی شده به حد اکثر می‌رسد که البته نیازمند زیرساخت‌های متناظر در سمت شرکت‌های بیمه هم هست. داده‌ها، شناخت و ابزارهای متنوعی در اختیار دیجی‌پی و گروه دیجی کالا است که می‌تواند این امر را امکان‌پذیر سازد.

آیا در آینده شاهد گسترش خدمات بیمه‌ای دیجی کالا خواهیم بود. مثلاً بیمه برگشت کالاهای غیرالکترونیکی یا...؟

یک موضوع قطعی است؛ اینکه گروه دیجی کالا از طریق دیجی‌پی با برنامه و سناریوهای و ابزارهای بسیار قدرتمند وارد بازار و صنعت بیمه شده و این مسیر را قدرتمند ادامه خواهد داد و به‌مرور شاهد ارائه خدمات و همین‌طور محصولات و فضای کسب‌وکاری جدیدی در بیمه توسط این گروه خواهیم بود. پیشنهاد می‌کنم صبر کنید تا به‌صورت عملی آن را ببینید.

مناسب‌تر است. در این لحظه خریدار با پوشش‌ها و کارکرد بیمه به‌عنوان یکی از attribute‌ها و متغیرهای انتخاب دستگاه تلفن همراه روبه‌رو می‌شود، در ادامه درست در زمان خرید کارکرد بیمه‌نامه به ایشان پیشنهاد و به‌راحتی و بدون هر گونه دریافت اطلاعات دستی از مشتری، به سبب خرید اضافه شده و خرید انجام می‌شود.

در زمان دریافت خسارت هم، نقاط تماس زیادی برای مشتری تعریف شده تا ایشان بتواند به‌راحتی به پنل ثبت و دریافت خسارات متصل شود. در حال حاضر تماس تلفنی، ایمیل، پنل دیجی‌پی و بعداً پنل مشتری در دیجی کالا نقاط تماسی هستند که برای مشتریان بیمه تعریف کرده‌ایم.

مشتری صرفاً با دو الی سه کلیک اعلام خسارت کرده، همکاران ما در بخش هماهنگی و رسیدگی به خسارات با ایشان تماس می‌گیرند، دستگاه را یا در محل مشتری تعمیر یا به مرکز خسارات معتبر و رتبه‌بندی شده همکار «دیجی کلاسرویس» منتقل کرده و به این صورت خیال مشتری از اینکه دستگاه نزد تعمیرکاران حرفه‌ای تعمیر می‌شود، راحت است و بعد از

تعمیر دستگاه در هر جایی که مشتری درخواست داده باشد، کالای سالم را تحویل خواهد گرفت.

در این مسیر، زمان عامل بسیار مهمی است؛ به دلیل اینکه فرد نیاز مبرمی به موبایل یا تجهیزات الکترونیک خود خواهد داشت، بنابراین یکی از اهداف کلیدی ما کاهش طول زمان به‌صورت بسیار جدی خواهد بود و در این باره هم تدابیر و طراحی‌های لازم صورت گرفته و پیاده‌سازی شده است.

هنوز شمار زیادی از مشتریان در رابطه با استفاده از بیمه تجهیزات الکترونیکی آگاهی لازم را ندارند. چطور می‌توان تفاوت میان ضمانت‌نامه خرید تجهیزات را با بیمه برایشان روشن کرد؟

مشخصاً محصول بیمه تجهیزات الکترونیک در مرحله ورود به بازار است، حجم محتواهای تولیدشده، بالاخص به‌صورت ارگانیک و رشد خرید بیمه‌نامه کمک زیادی به شناخت این محصول می‌کند و به‌مرور که محصول به مرحله رشد خود برسد، این شناخت کافی حاصل می‌شود. از سوی دیگر می‌توان ضمانت‌نامه و بیمه‌نامه را تحت یک بسته به مشتری ارائه داد.

در صنعت بیمه کشور که به سبب شرایط اقتصادی و اجتماعی ضریب نفوذ بیمه همچنان ضعیف است، آیا می‌توان با چنین اقدامات نوآورانه‌ای به افزایش رغبت عمومی به خرید بیمه‌نامه‌های مختلف امید داشت؟

سه رکن اصلی آفرینش نوآوری، جذب نوآوری و همین‌طور انتشار نوآوری را می‌توان به منزله موتور محرک آن دانست، اگر هر متغیر نوآوری و همبستگی بین آنها به‌درستی در نظر گرفته و مدیریت شود و از سوی دیگر اگر نوآوری در جهت رفع مشکل بخش اصلی جامعه باشد و بتواند بخشی از دغدغه‌های ایشان را به‌گونه‌ای مؤثر رفع کند، می‌توان به اقبال

خبر ورود دیجی کالا به بازار بیمه در همراهی با دیجی‌پی در روزهای گذشته را می‌توان حرکت امیدوارکننده‌ای در صنعت بیمه دانست. لطفاً درباره فلسفه حضور در صنعت بیمه برایمان توضیح بدهید. این الزام به حضور در صنعت بیمه برآمده از چه نیازی بود؟

فلسفه حضور گروه را شاید بتوان در یک جمله که البته عمق زیادی دارد، خلاصه کرد؛ «ایجاد تجربه لذت‌بخش میان ذی‌نفعان صنعت بیمه و بستری پویا برای استمرار آن و خلق ارزش».

برای طیف قابل توجهی از افراد جامعه، بالاخص طبقه متوسط و زحمتکش و مولد که اتفاقاً عمده مخاطبان اصلی صنعت بیمه هم هستند، داشتن یک بسته کامل بیمه‌ای شخصی‌سازی شده، کاربردی و قابل استفاده به همراه سرویس‌ها و خدمات هوشمند و مناسب که تا قبل از این محدود به طبقه خاصی از جامعه می‌شده، تقریباً غیرممکن و نشدنی بوده و هست و استعاره آن را هم می‌توان در یک جمله معروف که در جامعه رواج پیدا کرده، دید؛ «بیمه مگر پول هم می‌دهد؟»

از سوی دیگر هم شرکت‌های بیمه و نمایندگان و هم سایر بازیگران صنعت بیمه حضور دارند که دغدغه‌هایی متنوع و بحق دارند؛ دغدغه‌هایی همچون کسب نقدینگی و حفظ سودآوری پرتفوی بیمه‌ای و نسبت خسارت، امکان دسترسی آزاد و منصفانه به بازار بیمه آنلاین کشور به‌منظور تولید ارزش برای بیمه‌گزاران و بالاخص شهروندان دیجیتال که نمود آن را در تضادهای میان استارت‌آپ‌های بیمه و نمایندگان و... می‌توانید ردیابی کنید. در میانه این گیرودار، اصل ماهیت ارزشی فضای دیجیتال که دسترسی به محصولات و خدمات هوشمند، ساده، مقرون‌به‌صرفه و خصوصی‌سازی شده است، برای بیمه‌گزار و همین‌طور کمک به بزرگ شدن سایر کیک بیمه‌ای مغفول مانده است.

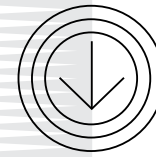
همه این تحلیل‌ها گروه دیجی کالا و دیجی‌پی را تشویق کرد که به کمک ابزارهایی همچون دانش، تخصص و منابع در دسترس، مدل‌های کسب‌وکار حرفه‌ای برای این نیاز جامعه طراحی کنند که دقیق و مبتنی بر تجربه عمیق باشد و بتواند نقش‌های پررنگ و سازنده‌ای در چرخه ارزش صنعت بیمه ایفا و بستر خوبی جهت تولید ارزش برای ذی‌نفعان این صنعت و بازار بیمه ایجاد کند.

از سفر مشتری در زمان خرید بیمه‌نامه تجهیزات الکترونیکی بگویید. فرایند استفاده از خدمات بیمه دیجی‌پی برای هر کاربر دیجی کالا به چه صورتی است؟ ما به‌عنوان مشتری با چه فرایندی روبه‌رو خواهیم بود؟

بعد از شیوع کرونا نفوذ دستگاه‌ها و تجهیزات الکترونیک در زندگی روزمره مردم به‌صورت جهان‌شمول به‌شدت افزایش پیدا کرده است. از سوی دیگر با ایجاد و توسعه انواع و اقسام اپلیکیشن‌های کاربردی، عملاً تلفن‌های همراه، لپ‌تاپ‌ها و... به یکی از کاربردی‌ترین و اصلی‌ترین وسایل و تجهیزات برای انجام امور روزمره تبدیل شده است. از سوی دیگر اقتصاد کشور با رکود تورمی مواجه است؛ تورمی که جایگزین کردن را سخت و برخی تجهیزات الکترونیک را حتی از مصرفی به کالای سرمایه‌ای تبدیل کرده‌اند.

بنابراین این تیپ بیمه‌نامه در صورت طراحی پوشش‌ها و فرانشیز مناسب، قیمت‌گذاری شخصی‌سازی شده و خدمات و سرویس‌های پس از فروش کارآمد، می‌تواند اقبال قابل قبولی داشته باشد.

چرخه سفر مشتری در فضای دیجی کالا از زمان خرید تجهیزات الکترونیک آغاز می‌شود. اینکه چه دستگاهی و با چه مشخصاتی بر اساس قیمت‌ها



اینشورتک‌ها نتوانسته‌اند محرک تحولی بزرگ در بیمه باشند  
شاید محرک از جایی بیرون از صنعت وارد خواهد شد

## تحول بیمه از درون یا برون؟

صنعت بیمه ما میانه خوبی با فناوری ندارد. ما مصرف‌کنندگان هنوز هم نتوانسته‌ایم طعم شیرین بیمه دیجیتال را به طور کامل حس کنیم. اگر بانک، بورس و بیمه را سه ضلع خدمات مالی بدانیم، طی دهه گذشته باز یگران دو ضلع بانک و بورس تا حدودی خود را با آنچه در دنیای فناوری می‌گذرد، تطبیق داده‌اند؛ اگر هم در استفاده از فناوری در این خدمات هنوز به پای بزرگان دنیا نرسیده‌اند، حداقل تلاشی در این زمینه اتفاق افتاده است، اما در ضلع بیمه فاصله با آنچه در دنیای فناوری رخ داده، بسیار زیاد است. گویی هنوز نیاز به استفاده از فناوری به اندازه کافی در میان بازیگران بیمه کشور درک نشده است. کافی است نگاهی به سایت شرکت‌های بیمه بیندازید تا عمق این عقب‌ماندگی را درک کنید.

تقریباً همه ما هر روز از خدمات بانک و پرداخت استفاده می‌کنیم و احتمالاً ماهانه حداقل یکی، دو بار از خدمات شرکت‌های بورسی، حال تصور کنید اگر در استفاده از این خدمات نتوانیم از ابتدایی‌ترین امکاناتی که فناوری در اختیارمان می‌گذارد، بهره‌مند شویم؛ چقدر تجربه ناخوشایندی خواهیم داشت. همین حالا در ضلع سوم خدمات مالی چنین تجربه‌ای داریم، فقط شانس آورده‌ایم که هر روز مجبور

نیستیم از خدمات بیمه استفاده کنیم. در حالی که چند شرکت نوپا با استفاده حداقلی از فناوری توانسته‌اند تا حدودی این تجربه ناخوشایند را بهبود بخشند، هنوز فناوری نتوانسته در شرکت‌های بیمه‌ای کشور نفوذ کند. در حالی که در دنیا صحبت از تلماتیک، هوش مصنوعی، یادگیری ماشین و اتوماسیون و در نهایت تجربه اومنی چنل در بیمه است، ما اندر خم فروش آنلاین بیمه مانده‌ایم و هنوز این بخش هم به ثبات و بلوغ لازم نرسیده است.

در حالی که سرمایه‌گذاری در شرکت‌های اینشورتک طی سال گذشته میلادی دوبرابر دوره قبلی آن شده، دغدغه شرکت‌های اینشورتک ما در حد ابتدایی‌ترین دغدغه‌هاست؛ اینجا بیشترین انرژی صرف به کارگیری فناوری‌های جدید نمی‌شود، بلکه بیش از همه صرف حل مسائل ابتدایی در تعامل با رگولاتور و شرکت‌های بیمه می‌شود. طی این سال‌ها بزرگ‌ترین نوآوری در صنعت بیمه ما محدود به فروش آنلاین بیمه شده و نتوانسته‌ایم گامی به جلو برداریم.

تا زمانی که شرکت‌های بیمه‌ای کشور نسبت به نبود فناوری در بیمه احساس خطر نکنند و تا زمانی که رقیبی، محرکی برای تکان دادن بازیگران صنعت ایجاد نکنند، استفاده از فناوری در بیمه راه به جایی نمی‌برد.

صنعت بیمه ما صنعت بزرگی نیست. طبق خوداظهاری شرکت‌های بیمه، در سال ۱۴۰۰ کل مبلغ حق بیمه تولیدی و خسارت پرداختی به ترتیب ۱۱۵ و ۶۵ هزار میلیارد تومان بود. عددها نشان می‌دهند که در مقایسه با دو ضلع دیگر خدمات مالی، درباره صنعت بزرگی صحبت نمی‌کنیم. آمار جالب‌تری در این گزارش نشان می‌دهد در سال گذشته بیش از یک سوم پرتفوی حق بیمه تولیدی به بیمه شخص ثالث اختصاص داشته است. اگر سهم تنها ۲/۵ درصدی این رشته بیمه از مجموع خسارات پرداختی را هم ببینیم، نتیجه می‌گیریم سود خوبی برای شرکت‌های بیمه‌ای کشور در فروش بیمه شخص ثالث خوابیده است.

پیش‌بینی‌ای از اینکه با غیراجباری شدن بیمه شخص ثالث چقدر از درآمد شرکت‌های بیمه ناپود می‌شود، نداریم، اما قطعاً گره خوردن وضعیت صورت‌های مالی شرکت‌های بیمه‌ای ما تنها به یک رشته از بیمه، نشان از کم‌کاری بازیگران این صنعت در بزرگ کردن آن دارد. سؤال اینجا است که خواب آرام صنعت بیمه ما را چه عاملی می‌تواند برهم زند؟

بزرگ‌ترین محرک برای تحول در یک صنعت، محرکی است که توان تغییر در صورت‌های مالی شرکت‌های آن صنعت را داشته باشد؛ تا زمانی که حیات شرکت‌های بیمه در نتیجه بیمه‌های اجباری مانند شخص ثالث تضمین شده باشد و خطری سوددهی آنها را تهدید نکند، نمی‌توانیم امیدی

به تغییر پرشتاب در این صنعت داشته باشیم. ما مصرف‌کنندگان در محدود مواردی که به نحوی با شرکت‌های بیمه ارتباط برقرار می‌کنیم، هنوز هم در پیچیدگی موجود سرگردانیم. چندان تنوعی در خدمات نمی‌بینیم، اما شرکت‌های بیمه‌ای هنوز نتوانسته‌اند برای مشتریان نشان تجربه خریدی با کمترین پیچیدگی ایجاد کنند. حتی در زمان خرید بیمه شخص ثالث به‌عنوان بیمه‌ای پرکاربرد، تفاوتی میان خدمات شرکت‌های گوناگون بیمه‌ای نمی‌بینیم و گاهی تنها بر اساس نام آشنای شرکت یا قیمت بیمه اقدام به خرید آن می‌کنیم. بنابراین اگر هم تلاشی برای متمایز بودن در شرکت‌های بیمه‌ای شده باشد، در عمل و در سمت خریدار مزیتی احساس نمی‌شود.

گره خوردن حیات و ممت صنعت بیمه به نوآوری سبب شده ما با صنعتی به شدت بی‌تحرك مواجه باشیم. در روزگاری که نوآوری با فناوری عجین شده، احتمالاً باید انتظار داشته باشیم گره بی‌تحركی صنعت بیمه در کشورمان و تحول در صورت‌های مالی آن را فناوری باز کند. تا امروز که شرکت‌های نوپا - که به‌عنوان اینشورتک‌ها آنها را می‌شناسیم - کاری نتوانسته‌اند از پیش ببرند. آیا باید انتظار داشته باشیم شرکت‌های فناورانه خارج از صنعت بیمه محرک نوآوری در بیمه ما باشند؟



شماره ۳  
۲۳ مرداد ۱۴۰۱  
سال اول



بیمه‌های تعبیه شده، راهکار امروز اینشورتک‌ها برای بهبود  
فرایند فروش به شمار می‌روند

## تعامل نرم افزار و نوآوری؛ زمینه‌ساز گام بزرگ اینشورتک‌ها

می‌کند، به کاربر عرضه می‌شود؛ حتی می‌توان همین بیمه‌نامه موبایل را در سایت ثبت یا رجیستری تلفن همراه نیز ارائه داد و به کاربر در زمان ثبت تلفن همراه در سامانه هم‌تا، بیمه مناسب عرضه کرد. امروز این روش ارائه بیمه محبوبیت زیادی پیدا کرده و بیمه‌گران نیز دنبال ارائه از طریق سایت‌ها و برندهای مورد اعتماد کاربران هستند تا محصولات بیمه متناسب را عرضه کنند. همچنین باید توجه داشت که علاوه بر بیمه‌های قدیمی، ریسک‌های موجود در این بازارها نیز قابل شناسایی است که می‌تواند به طراحی بیمه‌های جدید منجر شود.

جنبه‌های فناوری اطلاعات این روش ارائه (بیمه‌های تعبیه شده) پررنگ است و اینشورتک‌ها برای ارائه به‌صورت Embed خود باید تیم توسعه فنی خود را تکمیل کنند و به این موارد توجه داشته باشند:

- پلتفرم توسعه دهید، توجه کنید که سایت‌های مورد اعتماد کاربران (بازارها) و تأمین‌کنندگان بیمه‌نامه (بیمه‌گران) می‌توانند متنوع باشند؛ پس توسعه محصول را به‌صورت پلتفرم‌های چندوجهی انجام دهید. در این خصوص مدیران محصول می‌توانند کمک خوبی به صاحبان کسب‌وکار باشند.

- استاندارد طراحی کنید، محصولات یا خدمات خود را متناسب با فناوری‌های روز و به‌صورت استاندارد و با مستندات پیاده‌سازی کنید و توجه داشته باشید به‌جز تیم فنی شما، تیم بازارهای ثانویه نیز قرار است از وب‌سرویس شما استفاده کنند و محصول شما هم باید بتواند با API های سایر شرکت‌ها در ارتباط باشد. در این زمینه CTO و مدیر پروژه می‌توانند به استانداردهای توسعه محصول و تکمیل مستندات کمک کنند.

- امنیت و پایداری سیستم را در نظر بگیرید. بیمه‌های تعبیه‌شده در بازاری متفاوت عرضه شده و باید در نظر داشت که پلتفرم ما وقتی عملکرد درستی نداشته باشد، می‌تواند به برند دیگری (بازار عرضه‌شده) نیز لطمه وارد کند، تست‌های روتین سیستم، تهیه بک‌آپ به‌صورت اتوماتیک و روال باز یابی آن، راهکارهای تأمین امنیت سیستم و برنامه‌های مانور راه‌اندازی سیستم در موارد بحرانی مهم‌ترین مواردی است که در پایداری پلتفرم باید در نظر گرفت. در این زمینه به متخصصان امنیت و تسترها نیاز خواهید داشت.

در اکوسیستم استارت‌آپی همه‌چیز سریع اتفاق می‌افتد؛ خیزش و سقوط، ادغام و تغییر روند استارت‌آپ‌ها و همین‌طور قوانین و بخش‌نامه‌هایی که گاه برای گروهی بازدارنده است و گاه برای گروهی دیگر پیش‌برنده. یک کسب‌وکار اینشورتکی در فضای استارت‌آپی کشور باید برای ادامه و رشد کسب‌وکار خود همراه این موج در تلاش باشد.

ایجاد محصولات بیمه‌ای نشان وجود، و تغییر و بهبود آن نشان رشد یک اینشورتک است که باید متناسب با شرایط قابل تطبیق باشد، در این میان روش ارائه محصول و باز یابی و فروش آن مقوله دیگری است. یکی از روندهای دنیا در زمینه اینشورتک ارائه محصول Embedded Insurance است که می‌توان آن را به‌نوعی نوآوری در فرایند فروش بیمه دانست. در نظر بگیرید با گسترش نفوذ فضای مجازی در زندگی،

اطلاعات زیادی تجمیع می‌شود که با بررسی این اطلاعات می‌توان بیمه‌های اختصاصی تولید و در لحظه نیاز کاربر، آن را ارائه داد. به‌عنوان مثال اگر از سایت‌های فروش تورهای مسافرتی، پکیجی برای سفر خریداری می‌کنید، زمان مناسبی برای ارائه بیمه مسافرتی مخصوص آن سفر است. یا اگر وسیله و دستگاهی را به‌صورت آنلاین سفارش می‌دهید که باید برایتان ارسال شود، زمان درست برای ارائه بیمه با بررسی دقیقاً در لحظه ثبت سفارش خرید است. تفکر ما اگر به این شکل باشد که کاربران یا بیمه‌گزاران بالقوه، پس از خرید تور مسافرتی یا هر وسیله‌ای دنبال سایت‌های آنلاین فروش بیمه می‌گردند تا بیمه‌نامه مناسب را تهیه کنند، اشتباه است.

برای تعبیه کردن بیمه‌نامه خود، بازار (Market Place) مناسب عرضه را پیدا کنید و با گرفتن ارتباطات لازم محصول بیمه‌ای خود را با استفاده از API در این بازار قرار دهید. منظور از این بازار طبیعتاً سایت‌های فروش و مقایسه بیمه‌نامه نیستند. به‌عنوان مثال اگر محصول جدید برای بیمه موبایل طراحی کرده‌اید، اجازه بیلبورد برای اطلاع‌رسانی خرید و طراحی یک سایت فروش آنلاین روشی به نسبت قدیمی‌تر است، نرم‌افزار آنلاین فروش را به‌صورتی طراحی کنید که بتوان آن را با استفاده از API به‌صورت Embed در سایت‌های مرتبط با فروش موبایل عرضه کرد؛ به این ترتیب بیمه‌نامه شما زمانی که کاربر موبایل مورد نیاز خود را در سایت‌های آنلاین خریداری



بردیا جوادی  
مدیرعامل شرکت رابین تک



@Bardia36