

# کارنگ

W E E K L Y M A G A Z I N E

هفتنامه  
اقتصاد نوآوری  
سال اول  
شماره  
بیست و سوم  
دو آبان  
۱۴۰۰  
صفحه  
۳۲  
هر روز ۳۰ تومان

۴  
پنج هلدینگ بزرگ زر،  
گلرنگ، کاله، شیرین  
عسل و میهن کنسرسيوم  
تشکیل دادند  
**اتحاد غولها  
برای صادرات**



## شکستن سقف شیشه‌ای

### دردسرهای میراث اقتصاد سنتی ادامه دارد!

در یک رویداد آنلاین و با حضور بیش از ۲۰۰ زن صاحب کسب و کار  
نقش زنان و آینده حضور آنها در اقتصاد نوآوری بررسی شد

۱۲  
**ورود به بازی  
خصوصی‌ها؟**  
حضور صندوق نوآوری و  
شکوفایی در تأمین مالی  
جمعی چه تأثیرات مثبت و  
منفی خواهد داشت؟

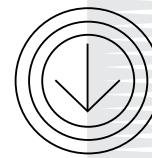
۱۸  
**مزارع عمودی  
راه نجات  
کشاورزی**  
گپی با شهریار غلامی



**شبکه منتورشیپ زنان نوآور  
ایران راه می‌افتد**



طرح: شیرین زنده دل



## بررسی شش شکل حضور زنان در اقتصاد نوآوری ایران و اهمیت پرنرنگ شدن نقش زنان متخصص و مدیران میانی زن در این اقتصاد شبکه منتورشیپ زنان نوآور ایران راه می افتد

مادر کارنگ که هفته‌نامه اقتصاد نوآوری ست، طی ۷،۶ ماه گذشته تلاشمان بر این بوده که حوزه‌های مختلفی از این اقتصاد را پوشش دهیم، حوزه‌هایی که برخی از آن‌ها را تحت تقسیم‌بندی‌های کسب‌وکاری مانند فین‌تک، بلاکچین، کشاورزی، سلامت، حمل‌ونقل، خرده‌فروشی و... و برخی دیگر را گفتمانی و مفهومی مورد توجه قرار داده‌ایم. حوزه‌هایی مانند کسب‌وکارهای اینستاگرامی، زنان نوآور، نسل زد و...

رویداد زنان نوآور که پنجشنبه شب گذشته و به صورت آنلاین به میزبانی کارنگ برگزار شد در راستای پرداختن به این حوزه مهم و بررسی فرصت‌ها و چالش‌های آن بود. رویدادی که با استقبال کم‌نظیر زنان صاحب‌کسب و کار مواجه شد و کارنگ تلاش دارد نه تنها آن را به شکل مستمر برگزار کند بلکه پیشنهادهای مطرح شده در آن از جمله شکل دهی به یک شبکه منتورشیپ از زنان نوآور را عملیاتی کند.

اما توسعه گفتمان نوآورانه اقتصاد به کمک زنان خلاق و نوآور ایرانی جز با نقب زدن به گذشته و ارائه تصویری درست از حضور زنان در همین اقتصاد ممکن نیست؛ تصویری که در دهه‌های متمادی شکل گرفته و امروز نشانه‌هایی از تغییر را در آن شاهدیم.

از دیدگاه نگارنده می‌توان حضور زنان در اقتصاد غیردولتی را در شش نقش مختلف دسته‌بندی کرد. دسته‌هایی که نشان می‌دهند حضور زنان کم‌کم از نقش پیاده‌نظام اقتصادی به سوی نقش آفرینان نوآوری تغییر کرده است.



رضا جمیلی  
سرمدیر

@rezajamili

**زنان به عنوان نیروی کار ساده.** در تصویر غالب اقتصاد ایران بخش اعظم زنان قرن‌ها و دهه‌هاست که نیروی صف و کارگران جزء بوده‌اند. جمعیت قابل توجهی از زنان در بخش‌های مختلف اقتصادی به خصوص در بخش خدمات، کشاورزی و صنعت به عنوان صف و یکی از واحدهای ساده و معمولی فعالیت‌های حرفه‌ای تعریف شده و مشغول به کار بوده‌اند. بخش زیادی از جمعیت شاغل زنان ایران کماکان همین تعریف را دارند و همین نقش را پذیرفته‌اند.

**زنان صاحب‌کسب‌وکار.** در اقتصاد سنتی یا کلاسیک درصد بسیار ناچیزی از زنان ایرانی، صاحب‌کسب‌وکار و مدیرعامل بوده‌اند. این نقش‌پذیری هم اکثرًا در حوزه‌های بازرگانی تعریف شده و تک‌چهره‌های کسب‌وکاری از زنان که طی سال‌های گذشته خصوصًا در اتاق‌های بازرگانی توانستند موفقیت‌هایی را رقم بزنند از این دسته بوده‌اند.

**زنان به عنوان بنیان‌گذار کسب‌وکارهای نوآور.** اما در طول تاریخ کوتاه اخیر، یعنی طی ۱۵،۱۰ سال گذشته زنان به عنوان بنیان‌گذاران کسب‌وکارهای نوآور نقش‌پذیری بیشتری پیدا کرده‌اند. زنانی که اغلب در اکوسیستم آنلاین کشور جسارت و امکان راه‌اندازی کسب‌وکارهای نوپا را یافتند حالا بخشی از رسالت الهام‌بخشی و صف‌شکنی را برای دیگر زنان برعهده گرفته‌اند.

**زنان مدیر.** شکل‌گیری اکوسیستم اقتصاد نوآوری باعث شده تا در همین فضای اقتصادی نوآور زنان به عنوان مدیران ارشد و میانی یا همان مدیران Clevel هم نقش‌پذیری زیادی داشته باشند. زنانی که ماموریت‌های اصلی حرفه‌ای‌شان بر توسعه و رشد کسب‌وکار استوار است و هم تخصص و مهارت‌های خاص دارند و هم دانش اداره و توسعه کسب‌وکار را. این بخش از زنان ایرانی احتمالاً در سال‌های پیش رو جایگاه مهم‌تر و تأثیرگذارتری را در اقتصاد نوآوری برعهده بگیرند.

**زنان متخصص.** اما در همین اکوسیستم زنانی در حوزه‌های تازه‌ای که مهارت‌ها و دانش آن به شدت مورد نیاز واقع شده بود، به عنوان متخصص و نیروی ماهر توانستند درصد قابل توجهی از بازار کار اقتصاد نوآوری را به خود اختصاص دهند. متخصصانی که در حوزه‌هایی چون برنامه‌نویسی، گرافیک، طراحی، محتوا، سئو و... موقعیت‌های شغلی را از آن خود کردند و هویت کسب‌وکاری‌شان براساس مهارت‌های تازه و روز دنیا تعریف شد. حوزه‌هایی که باعث شده تا بخش زنان اقتصاد نوآوری بیش از هر زمان دیگری رشد کند و امیدواری‌های زیادی به وجود آید.

**زنان در کسب‌وکارهای خرد آنلاین.** بخش ششم و آخری که خصوصاً طی ۳،۲ سال اخیر و با رونق کسب‌وکارهای اجتماعی خیل عظیمی از زنان وارد آن شدند، نقش‌پذیری به عنوان صاحب‌کسب‌وکارهای خرد مبتنی بر شبکه‌های اجتماعی است. زنان در اینستاگرام به خصوص توانستند کسب‌وکارهای موفق را پیش ببرند که ذات، ماهیت یا فرایند نوآورانه دارند. این شش دسته که بخش اعظم آن این روزها در اقتصاد نوآوری واقع شده، نشان می‌دهد که زنان ایرانی بیش از هر زمان دیگری امکان نقش‌آفرینی در اقتصاد بخش خصوصی را پیدا کرده‌اند. امکان‌ها و فرصت‌هایی که مهربون تلاش خود آن‌ها، توسعه گفتمان کسب‌وکارهای نوآور و از همه مهم‌تر ورود نسل تازه‌ای از زنان و دختران صاحب‌دانش و تخصص است که به حقوق شهروندی و مدنی و انسانی خود آگاه و واقفند و برای پیگیری این حقوق کفش آهنین به پا کرده‌اند.

# پانزده سالگی ایرانسل

## عباسی آرند: ۴۳ درصد بازار دست ماست

وی با اشاره به نمودار رشد مصرف روزانه دیتا، از ابتدای راه‌اندازی اینترنت پهن‌بند ایرانسل در مهر ۱۳۹۳ تا ۲۰ مهر ۱۴۰۰، اعلام کرد: «طی این مدت، رشد سرانه دیتای همراه مشترکان ایرانسل ۴۰ برابر، رشد ترافیک روزانه دیتای همراه ۵۰۹ برابر، کاهش ضریب تأخیر ۲۰ برابر و افزایش سرعت تجربه شده توسط مشترکان ۱۱۸ برابر بوده است.» مدیرعامل ایرانسل، همچنین با ارائه گزارشی از افزایش سرعت و کاهش ضریب تأخیر در شبکه ایرانسل، بر اساس داده‌های نرم‌افزار Speedtest Ookla، گفت: «سرعت متوسط کل شبکه ایرانسل، حدود ۴۰ مگابیت بر ثانیه است و هم از نظر سرعت و هم از نظر تأخیر، وضعیت بهتری نسبت به سایر اپراتورها دارد.»

وی همچنین گفت: «بر اساس گزارش سازمان تنظیم مقررات و ارتباطات رادیویی (رگولاتوری)، ایرانسل توانسته است سهم ۴۳/۰۱ درصدی از بازار تلفن همراه ایران را به دست آورد.»

### درآمد ۵۵۶ هزار میلیارد ریالی دولت از ایرانسل

عباسی آرند، همچنین در این مراسم، با بیان اینکه طی ۱۵ سال گذشته، ایرانسل ۴۵۴ هزار میلیارد ریال پرداخت مستقیم به دولت داشته است، گفت: درآمد‌های مستقیم و غیرمستقیم دولت از ایرانسل نیز از آغاز تا کنون، ۵۵۶ هزار میلیارد ریال بوده است.



نشست خبری پانزدهمین سالروز راه‌اندازی شبکه تلفن همراه ایرانسل، بعدازظهر چهارشنبه ۲۸ مهرماه ۱۴۰۰، با حضور اصحاب رسانه، بیژن عباسی آرند مدیرعامل و جمعی از معاونان و مدیران ایرانسل در ساختمان مرکزی این شرکت برگزار شد. عباسی آرند مدیرعامل ایرانسل با بیان اینکه ایرانسل یکی از موفق‌ترین سرمایه‌گذاری‌های خارجی - داخلی انجام شده در ایران بوده است، گفت: «ایرانسل یک عرصه بدون رقابت را به یک عرصه کاملاً رقابتی تبدیل کرده است.» عباسی آرند با بیان اینکه رویکرد ایرانسل طی این سال‌ها، کاهش فاصله سطح ارائه فناوری در کشور با تکنولوژی جهانی بوده و ایرانسل همواره تلاش کرده تا جدیدترین فناوری‌ها را به مشترکان خود عرضه کند، گفت: «هم‌اکنون نسل پنجم تلفن همراه در کشور توسط ایرانسل پیاده‌سازی می‌شود و مطالعه بر روی نسل‌های بعدی، مانند نسل ۵/۵ و ۶ تلفن همراه نیز در حال انجام است و در آینده‌ای نه‌چندان دور شاهد ورود ایرانسل به نسل ۵/۵ تلفن همراه هستیم.» مدیرعامل ایرانسل در ادامه سخنان خود، گزارشی از دستاوردها و فعالیت‌های ایرانسل طی یک سال گذشته به حاضران ارائه کرد و با اشاره به توسعه پوشش شبکه ایرانسل در کشور، گفت: «هم‌اکنون بیش از ۹۰ درصد جمعیت کشور، تحت پوشش شبکه نسل ۳ و ۴ ایرانسل هستند و بیش از ۷۳۰ هزار مشترک در کشور، از خدمات اینترنت پرسرعت ثابت (TD-LTE) ایرانسل استفاده می‌کنند.» وی به توسعه پوشش اینترنت پرسرعت روستایی توسط ایرانسل، به عنوان اپراتور رکورددار در این زمینه اشاره کرد و با بیان اینکه هم‌اکنون با همکاری وزارت ارتباطات، نزدیک به ۳۳ هزار روستا در کشور، تحت پوشش شبکه ایرانسل هستند و این، شامل بیش از ۱۴ میلیون نفر جمعیت روستایی است، تأکید کرد: «بر اساس گزارش‌های وزارت ارتباطات، ایرانسل بیشترین پوشش نسل ۳ و ۴ روستایی را در مقایسه با سایر اپراتورها دارد و طی یک سال اخیر، نزدیک به ۴۰۰۰ روستا، تحت پوشش 4G ایرانسل قرار گرفته‌اند.»

**۱۶/۸ پتابایت؛ رکورد مصرف روزانه دیتا**  
عباسی آرند در ادامه، با اشاره به روند رشد حجم مصرف دیتا در شبکه ایرانسل و ثبت رکورد ۱۶/۸ پتابایت برای مصرف روزانه دیتا در شبکه این اپراتور، این آمار را در مقایسه با اپراتورهای منطقه و جهان، قابل توجه دانست.



شماره ۲۳  
آبان ۱۴۰۰  
سال اول

- راه‌پرداخت
- عصر تراکنش
- انتشارات راه‌پرداخت
- جارنگ





**به دنبال تحول در اینشور تک**  
مدیرعامل بیمه تجارت نو گفته محصول شارژ بیمه و بیمه موبایل این شرکت با همکاری ایران کیش و پات لایف قصد ایجاد تحول در این حوزه را دارد.



**رشد ۲/۳ برابری در آمد**  
فروشگاه اندرویدی مایکت در گزارشی اعلام کرده دومین فروشگاه اندرویدی ایران با ۲۸ میلیون نصب و ۱۲ میلیون کاربر فعال ماهانه است.



**علیه سوپراپلیکیشن‌ها**  
امیر ناظمی رئیس سابق سازمان فناوری اطلاعات گفته عده‌ای دنبال نوآوری هراسی و جلوگیری از شکل‌گیری سوپراپ‌ها هستند!



**استارت‌آپ برگزیده کوپ‌استار معرفی شد**  
استارت‌آپ «به‌اینه» در رویداد کوپ‌استار رتبه اول را کسب کرد. این کسب‌وکار روی نجات غذاهای سالم قبل از دورریز شدن تمرکز کرده است.



سرمایه‌گذاری تجمعی برسیم و سال آینده هم ۳۵۰ میلیارد سرمایه‌گذاری انجام دهیم و تا پایان سال ۱۴۰۱ به رقم ۹۵۰ میلیارد تومان برسیم.» مدیرعامل حرکت اول با اشاره به چشم‌انداز سرمایه‌گذاری این شرکت در بازارهای بین‌المللی گفت: «در سوریه روی پلتفرم دیجی‌شی، ۶۰۰ هزار دلار سرمایه‌گذاری کردیم و در حال مذاکره با پلتفرمی دیگر برای سرمایه‌گذاری هستیم. برنامه ما این است که وارد بازارهای بین‌المللی هم شویم و به همین منظور، شرکتی به نام «حرکت اول جهانی» ثبت کردیم.»



ادامه این نشست خبری محسن محمدیان، مدیر منابع انسانی بلوبانک، با اشاره به اصطکاک‌ها که بانکداری سنتی با مشتریان ایجاد می‌کند، یکی از اهداف بلوبانک را که تماماً دیجیتال است، کاهش این اصطکاک‌ها دانست و مزیت‌های بلوبانک را به عنوان کسب‌وکاری فناورانه، دسترسی آسان، سادگی، شفافیت، بازدهی، امنیت، داده‌محوری، پشتیبانی و برندینگ بیان کرد.

قرار بود نمایشگاه برگزار شود، بیش از ۳۰۰ شرکت بزرگ و کوچک در نمایشگاه ثبت‌نام کردند، بنابراین این شرکت‌ها برای حضور در نمایشگاه، نیازی به ثبت‌نام مجدد ندارند. در عین حال شرکت‌های جدید می‌توانند طی هفته‌های آینده برای حضور در این نمایشگاه اعلام آمادگی کنند تا فرایند ثبت‌نام شرکت‌ها در نمایشگاه تکمیل شود.» مدیر اجرایی نمایشگاه الکامپ همچنین درباره تعرفه حضور در نمایشگاه گفت که برای متقاضیان حوزه ICT تغییری در میزان تعرفه نسبت به تعرفه‌ای که در تیرماه اعلام شده بود، صورت نگرفته و با همان تعرفه‌های قبلی از شرکت‌ها برای ثبت‌نام و حضور در این نمایشگاه دعوت می‌شود.

## مدیرعامل حرکت اول:

# تا پایان ۱۴۰۱، ۹۵۰ میلیارد تومان روی استارت‌آپ‌ها سرمایه‌گذاری می‌کنیم

۱۴۰۰ آغاز شد.» او درباره سرمایه‌گذاری‌های شرکت همراه اول گفت: «اولین سرمایه‌گذاری حرکت اول در آذر ۹۷ با انعقاد قرارداد با شرکت ساناکستر سبزی روی دو پلتفرم آچاره و اوبار شکل گرفت.»

## سرمایه‌گذاری داخلی و بین‌المللی و صنایع هدف

عباسخانی در ادامه تأکید کرد که حرکت اول قصد دارد ۹۵۰ میلیارد تومان روی استارت‌آپ‌ها سرمایه‌گذاری کند: «طبق برنامه امسال قصد داریم به ۶۰۰ میلیارد تومان

نشست خبری شرکت کسب‌وکارهای نوپای حرکت اول به صورت مجازی برگزار شد و محمد مهدی عباسخانی، مدیرعامل این شرکت گزارش ۳ سال فعالیت حرکت اول را ارائه کرد. عباسخانی درباره سرمایه اولیه شرکت حرکت اول جهت ثبت و آغاز به کار آن گفت: «شرکت حرکت اول با زوی سرمایه‌گذاری خطرپذیر همراه اول است و در ۷ مهرماه ۱۳۹۷ با هدف سرمایه‌گذاری خطرپذیر در حوزه استارت‌آپی کشور تأسیس شد. حرکت اول با ۵۰ میلیارد تومان سرمایه اولیه ثبت شد و آغاز به کار کرد و فعالیت‌های جدی حرکت اول برای سرمایه‌گذاری در سال‌های ۱۳۹۹ و

## نشست خبری مدیران بلوبانک برگزار شد

# بلوبانک زمین بازی را عوض می‌کند؟

بانک سامان است. نئوبانک، بانکی است که هیچ‌گونه پارتنرشپ یا همکاری با بانک‌های سنتی ندارد. با این تفاسیر، بلودر دسته دیجیتال بانک‌ها قرار می‌گیرد و نباید آن را نئوبانک خطاب کرد.» جمال غضنفری، در پاسخ به این انتقاد گفت: «به دلیل نگرانی‌ها و صلاح‌دید رگولاتور مجوز جدید صادر نشده است. بر اساس مجوزی که ما داریم در حال حاضر بلوبانک به عنوان شعبه دیجیتال بانک سامان فعالیت می‌کند اما همه زیرساخت‌ها به شکل کاملاً مستقل آماده شده و هر زمانی که بانک مرکزی مجوز فعالیت نئوبانک‌ها را صادر کند ما آمادگی داریم تا به عنوان بانک مستقل فعالیت خود را آغاز کنیم.» در

نشست خبری مدیران بلوبانک روز یکشنبه ۲۵ مهرماه با حضور خبرنگاران در خانه کارمان لواسان برگزار شد. جمال غضنفری، معاون ارشد فنی بلوبانک، در مورد مهم‌ترین دلایل راه‌اندازی و ایجاد بلوبانک گفت: «بلوبانک نتیجه تفکر، دوراندیشی و سرمایه‌گذاری بانک سامان و همراه شدن آن با تیم جوانی است که به راهکارهای نوآورانه تکیه می‌کند.» رسول قربانی، سردبیر سایت راه‌پرداخت، با اشاره به اینکه نئوبانک در دنیا تعریف مشخصی دارد و نئوبانک خواندن بلو توسط مدیران آن نادرست است، گفت: «بلوبانک با استفاده از مجوز بانک سامان تأسیس شده و حتی هشت رقم ابتدایی کارت‌های بلو مشابه

## در هشتمین نشست خبری سازمان نظام صنفی رایانه‌ای مطرح شد؛

# نمایشگاه الکامپ بهمن ماه برگزار می‌شود

مربع و در تاریخ ۲۷ تا ۳۰ بهمن ماه برگزار می‌شود.» ثروتی درباره همکاران بخش برگزاری نمایشگاه گفت: «بسیست و ششمین دوره نمایشگاه الکامپ با همراهی وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات و معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری برگزار خواهد شد و در این نمایشگاه بخش‌های مختلفی از جمله الکام استارز را شاهد خواهیم بود.» ثروتی درباره روند ثبت‌نام شرکت‌ها در نمایشگاه گفت: «در نوبت اولی که

هشتمین نشست خبری هیئت مدیره دوره ششم سازمان نظام صنفی رایانه‌ای تهران (نصر)، سه‌شنبه ۲۷ مهرماه برگزار شد و کاوه ثروتی مدیر اجرایی نمایشگاه الکامپ در بخشی از این نشست به سوالات خبرنگاران درباره برگزاری نمایشگاه الکامپ ۱۴۰۰ پاسخ داد. کاوه ثروتی مدیر اجرایی نمایشگاه الکامپ درباره برگزاری این نمایشگاه گفت: «نمایشگاه امسال در فضای مفیدی بالغ بر ۱۵ هزار متر

# کارنگ؛ هفته‌نامه اقتصاد نوآوری ایران محصولی جدید از گروه رسانه‌ای راه‌پرداخت

اشتراک هفته‌نامه کارنگ را از فروشگاه اینترنتی انتشارات راه‌پرداخت بخريد

w a y 2 p a y . s h o p



## اتحاد غول‌ها برای صادرات

پنج هلدینگ بزرگ زر، گلرنگ، کاله، شیرین عسل و میهن با تشکیل یک کنسرسیوم در صد دفتح بازارهای خارجی هستند

دارند. نوآوری حساب‌پس داده‌ای که پیش‌تر در دنیا بارها جواب داده و مسیر را برای توسعه صادرات صنعتی فراهم کرده است. این پنج شرکت که به گفته مرتضی سلطانی، بنیان‌گذار گروه زر، موفق شده‌اند به توافق تاریخی برای همکاری با هم در بازارهای صادراتی دست پیدا کنند، در

این شاید نخستین باری باشد که خبر اتحاد غول‌های صنعتی کشور برای فتح بازارهای خارجی به شکلی مبسوط منتشر می‌شود. غول‌های غذایی کشور که سالانه میلیون‌ها دلار در بازارهای خارجی فروش دارند، قصد جهش صادراتی از مجرای تأسیس یک کنسرسیوم را

اخیراً وزیر صمت دولت سیزدهم از رشد ۱۲ درصدی صنعت و افزایش حجم صادرات به ورای ۴۵ میلیارد دلار بدون احتساب نفت گفته است. چنین مسیری از تحول تازه در بخش تولید کشور حکایت دارد. راه رستگاری صنعت، معدن و تجارت در عصر ابراهیم رئیسی کدام است؟ دولت سیزدهم در شرایطی سکان هدایت دولت را در دست گرفته که مدت‌هاست صنعت، معدن و تجارت کشور نتوانسته خود را در شرایطی باثبات با افق دیدی روشن و قابل قبول ببیند. وقوع خطاهای تکراری و سیاست‌های غلط در یک دوره زمانی پایدار سبب شده تا فعالان اقتصادی با سببی از مشکلات ریز و درشت پیش روی دولت جدید بنشینند. مشکلاتی که از دلار ۴۲۰۰ تومانی شروع شده و به سرکوب قیمت در تولید، فقدان سرمایه‌گذاری مناسب در بخش صنعت، صدور بخشنامه‌های متعدد و خلق الساعه در حوزه تجارت و کاهش تاب‌آوری تولید در بخش‌های پیشران منجر

سیاست‌های دولت در بخش صنعت، معدن و تجارت چه اتفاقاتی را در این حوزه‌ها رقم می‌زند؟

### چیزی مشخص نیست و این یعنی خطر!



شماره ۲۳  
۲ آبان ۱۴۰۰  
سال اول



این لذت تمام‌شدنی نیست!



سرویس CDN بی‌نهایت ابرآروان  
ArvanCloud.com



## خودروساز قدیمی برگ جدیدی رومی کند

### کادیلک به بازی برمی‌گردد؟

کادیلک بعد از مرگ فلیت‌وود سیکستی در دهه‌های ۷۰ و ۸۰ میلادی دیگر به مسیر برنگشت. این برند آمریکایی که باید آن را بحق سازنده بهترین لیموزین‌های تاریخ تا پیش از دهه ۸۰ میلادی دانست، مدت‌هاست در سایه‌ها گام برمی‌دارد.

طراحی و تولید دو محصول سلسلیک (celestiq) و لیریک (lyric) که فعلا کادیلک چراغ خاموش توسعه آن‌ها را در برنامه گذاشته، شاید نخستین تلاش واقعی این برند برای بازگشت به عصر طلایی خود باشد. سلسلیک که طرحی

زمخت، شکیل و مدرن دارد، بی‌توجه به کش و قوس‌های بنز و بی‌ام‌و یا زوایای تیز لکسوس و کلاسیک‌بازی مهم جنسیس در پی خلق همان معنای همیشگی است که با کادیلک تجربه می‌شد: قلندر و مجلل!

«موتورا» مجله مشهور آمریکایی که نخستین تصاویر از این خودرو را منتشر کرده، با اشاره به هیجانی که بابت این کار دارد، نوشته: «نمی‌توانیم شادی خود را از ساخت یک لیموزین سفارشی دست‌ساز توسط کادیلک پنهان کنیم. از آنجا که جنرال‌موتورز به‌تازگی از برنامه بلندپروازانه خود برای تولید باتری‌های فوق پیشرفته

سری اولتیما و نیز سیستم خودران سوپر کرور رونمایی کرده، سلسلیک می‌تواند نمادی برای دنیای تازه لیموزین‌ها باشد.» درباره طراحی بدنه سلسلیک نقاط

خوشایند بسیار است. اولین آن‌ها نحوه طراحی چراغ‌ها و جلوپنجره خودرو است که یادآور محصولات جاودانه این شرکت بوده و اعتبار یک لیموزین برجسته را در خود دارد. از این مهم‌تر اما ستون پهن و پف‌آلود C خودرو است که در ترکیب با چراغ‌های نواری عقب یک بخش بسیار

مهیب را تشکیل داده است. البته فعلا باید تا پایان تابستان و رونمایی رسمی از این خودرو صبر کرد و به چشم غیرمسلح تصویر تازه کادیلک از محصولات لوکس را دید. این خودرو قرار است پرچمدار برترین برند صنعت خودرو آمریکا در حساس‌ترین عصر باشد. آیا سلسلیک

کیفیتی همچون مدل جاودانه فلیت‌وود سیکستی را ارائه خواهد کرد؟

کشور جهشی جدی ایجاد کنند.

### کنسرسیوم به رشد صادرات چه کمکی می‌کند؟

ده‌ها سال پیش در دهه ۱۹۵۰ که میتسوبیشی، میتسویی و دیگر کارتل‌ها در ژاپن جلو افتادند و با ایجاد یک کنسرسیوم بین‌المللی، وظیفه صادرات محصولات ژاپنی به اقصی نقاط جهان را بر عهده گرفتند یا در کره جنوبی چابول‌ها به سمت تسخیر بازارهای جهانی در دهه ۱۹۹۰ خیز برداشتند، کمتر کسی تصور می‌کرد این دو کشور کوچک شرقی بتوانند

در طول چند دهه به غول‌های اقتصادی جهان بدل شوند. تشکیل کنسرسیوم پنج‌گول اقتصادی - صنعتی ایران را نیز باید در همین راستا دید. چگونه؟ یکی از مهم‌ترین مسائلی که در کشورها و بازارهای خارجی برای بازیگران تازه‌وارد ایجاد مشکل می‌کند، دستیابی به زمینه‌های اولیه فعالیت اقتصادی است. کاری که عموماً شرکت‌ها آن را با صرف هزینه گزاف و از محل ایجاد شبکه اعتبارات بانکی، شبکه تبلیغات و بازاریابی، شبکه فروش و شبکه خدمات پس از فروش متحمل می‌شوند. شرکت‌های این پنج هلدینگ

اگر در قالب یک کنسرسیوم جا بگیرند، کل مجموعه را به حدود ۱۰۰ کشور جهان متصل خواهند کرد. اتفاقی که از هر نظر بی‌سابقه بوده و دری جدید روی اقتصاد ایران می‌گشاید. از آنجا که در شرایط کنونی کشور با بحران جدی صادرات با ارزش افزوده بالا دست‌به‌گریبان است، صنایعی نظیر غذا، آرایشی - بهداشتی، شوینده و شیمیایی و نساجی و لوازم خانگی این پتانسیل را دارند که به مدد انرژی و کارگر

ارزان و مواد اولیه در دسترس، حجم صادرات غیرنفتی کشور را از محل محصولات با ارزش افزوده بالا ارتقا دهند. گزارش شاخص‌های منتخب کشور در نیمه اول ۱۴۰۰ که از سوی اتاق بازرگانی تهران منتشر شده، نشان می‌دهد در فهرست صادرات کشور، ۲۰ محصول عمده وجود دارد که عمدتاً معدنی یا از انواع فلزات اساسی و تولیدات پتروشیمی هستند که دست‌کم از خام‌فروشی ندارند. اگر این مسیر امکان تغییر داشته باشد، بایستی از مجرای تأسیس کنسرسیوم‌های این‌چنینی و با حضور شرکت‌های غیررانتی ایجاد شود تا امکان جهش صادراتی برای کشور مهیا شود.

پرنوسان شد، ورود سرمایه خارجی به کشور مطابق با اهداف تعیین شده نبود و با هر شوک سیاسی - اقتصادی، جریان خروج سرمایه از کشور شدت گرفت. صنعت البته امروز در ایران همچنان سرپاست و از قضا برخی بخش‌ها حتی به رشد مثبت رسیده‌اند اما وضعیت کلی تولید در کشور چندان مناسب نیست. از آن سو هرچقدر شرایط تولید با فراز و نشیب همراه است، تجارت کشور پرنوسان، مملو از اضطراب و با اتفاقات غیرمنتظره دستخوش چالش است.

دولت برای تحقق شعارهای بزرگ احتیاج به جراحی‌های عمیق اما آرام و با طمأنینه در بخش‌های حساس دارد. سیاست ارزی بخش نخست این ماجراست که هرچه زودتر بایستی به آن رسیدگی شود. اینکه صنعت در عصر رئیسی آیستن چه تحولاتی است، فعلاً مشخص نیست و همین که چیزی مشخص نیست، برای صنعت مهلک‌ترین سم است.

تمام زیرمجموعه‌های آن‌ها، به عددی نجومی در زمینه اشتغال‌زایی این کنسرسیوم می‌رسیم که بیش از ۱۰۰ هزار نفر است. بزرگ‌ترین میزان اشتغال‌زایی در این گروه به هلدینگ گلرنگ مربوط است که تعداد افرادی که به این مجموعه متصلند، حدود ۲۰ هزار نفر تخمین زده می‌شود.

### صادرات این شرکت‌ها به چه میزان است؟

بیشترین صادرات در این کنسرسیوم به مجموعه کاله برمی‌گردد که در دهه ۹۰ همواره بین ۲۰۰ تا ۳۰۰ میلیون دلار در نوسان بوده است. میهن هم کمترین میزان صادرات را از نظر ارزش دلاری به خود اختصاص داده است. بررسی کارنگ نشان می‌دهد این پنج شرکت روی هم موفق شده‌اند سالانه نیم میلیارد دلار در بازارهای خارجی فروش داشته باشند. این عدد قرار است در توافق جدیدی که بین آن‌ها منعقد شده، به چند برابر رقم فعلی برسد.

### صادرات صنعت غذای ایران به چه میزان است؟

کل صادرات صنعت غذای ایران حدود پنج میلیارد دلار است که این شامل خشکبار و سایر اقلام مغذی هم می‌شود. از این میزان ۱/۸ میلیارد دلار به شیرینی و شکلات و حدود ۰/۵ میلیارد دلار به لبنیات و بستنی تعلق دارد. اعداد البته حدودی است اما نسبتی مستقیم با اعداد اعلام‌شده از سوی انجمن‌های تولیدکننده در سال ۱۳۹۹ دارد.

افق صادراتی این کنسرسیوم کجاست؟ مرتضی سلطانی نخستین کسی است که در نشست صادرکنندگان با ابراهیم رئیسی، رئیس‌جمهور، خبر تأسیس کنسرسیوم صادراتی جدید را منتشر کرد. این چهره مشهور صنعت غذا البته رقم دقیق مدنظر کنسرسیوم یا برنامه گروه برای فتح بازارهای خارجی را اعلام نکرد. با این حال تصریح کرد این خبر بسیار مهم است و برای اولین بار است که در ایران رخ می‌دهد. به موجب آنچه سلطانی گفته، پنج شرکت مذکور قرار است با همکاری هم در صادرات

یکباره صادرات، هرروز صنایعی نظیر فولاد، پتروشیمی، سیمان و غذا را تهدید می‌کند. بخش‌هایی که در دهه‌های اخیر عمده درآمدهای صادراتی کشور را کسب کرده و عمدتاً وابسته به بخش‌های دولتی هستند، با بحران‌های فراگیری مواجهند که حیات آن‌ها را در سالیان آتی به جد تهدید می‌کند. این تهدید موجب شده عمده این‌نگاه‌ها سرمایه‌گذاری در ماشین‌آلات را به عنوان مهم‌ترین رکن نوآوری فراموش کنند. سال‌هاست ایران در سودای توسعه صنعتی اقسامی از برنامه‌ها را اجرایی می‌کند، بدون اینکه در مسیر صنعتی شدن قرار داشته باشد. مسیر صنعتی شدن از نوآوری می‌گذرد و راه تحقق نوآوری جز تحقیق و توسعه و سرمایه‌گذاری در ماشین‌آلات و خطوط تولید نیست. در دهه ۹۰ که شدیدترین فشارها از زمان جنگ هشت‌ساله به بخش صنعت تحمیل شد، تشکیل سرمایه روندی منفی به خود گرفت، رشد بخش صنعت به شدت

شده است. امروز نه تنها معدن به عنوان یکی از بخش‌های پرسود کشور افق دیدی محدود به‌ویژه در بخش فولاد دارد که به جز ضعف در اکتشافات به اندازه و ذخایر مناسب، بحران بی‌برقی و کم‌آبی را هم پیش روی خود می‌بیند. خودروسازان با سرکوب قیمت جدی درگیرند و افول برجام بسیاری از همکاری‌های بین‌المللی آن‌ها را از بین برده تا یکی از قدیمی‌ترین صنایع کشور خود را در پایین‌ترین نقطه از منظر رقابت‌پذیری مشاهده کنند. صنایع غذایی، لوازم خانگی و پوشاک که از توان رقابتی بالاتری نسبت به صنایع منابع‌محور برخوردارند، در سه ساله اخیر به لطف سبقت گرفتن قیمت ارز از نرخ‌های واقعی و نیز کاهش سود واردکنندگان، فرصت تولید انبوه یافته‌اند. این صنایع اما بیم آن را دارند که با احیای برجام و سرکوب قیمت ارز دوباره، با بحران روبه‌رو شده و سهم بازار خود را که ناشی از یک مزیت واقعی اقتصادی است، از دست بدهند. ممنوعیت

زمره‌بهترین صادرکنندگان کشور بوده‌هستند. این‌نگاه‌ها که در بسیاری از بازارهای صادراتی منطقه و جهان از جمله خاورمیانه، آسیای میانه و اروپا فروش قابل توجهی دارند، در تولید ماکارونی و اسپاگتی، لبنیات، کیک و کلوچه و شیرینی، محصولات بهداشتی و شوینده و نیز نوشیدنی جزو بهترین برندهای منطقه به شمار می‌روند. این ابتکار خلاقانه که پیش‌تر در کره جنوبی، ژاپن، چین و حتی ترکیه اجرایی شده، به این شرکت‌ها امکان می‌دهد با

تجمیع پتانسیل‌های خارجی خود در بازارهای هدف ضمن کاهش هزینه، امکان افزایش دامنه مشتریان را به دست آورند. چنین نوآوری جالبی بین پنج‌نگاه بزرگ صنعت غذا در ایران موضوع بی‌سابقه‌ای است که دستمایه گزارشی در کارنگ شد.

درآمد این پنج شرکت چه اندازه است؟ گلرنگ بزرگ‌ترین مجموعه‌ای است که در این کنسرسیوم صادراتی حضور دارد و درآمد سالانه آن طبق برخی برآوردها حدود دو میلیارد دلار است. گلرنگ که به جز بازار تدمر در بخش خرده‌فروشی با مجموعه

فروشگاه‌های افق کوروش گردش مالی بزرگی را به سمت خود جهت داده، امروز در بخش معدن، نفت و گاز بیش از ۲۵ شرکت مختلف فعال دارد. کاله هم دیگر عضو مؤثر این کنسرسیوم است. کاله به عنوان مالک هلدینگ سولیکو با ۲۰ زیربرند، بیش از شش هزار محصول در همه انواع مواد غذایی اعم از لبنیات، گوشت، روغن و... تولید می‌کند. درآمد سال ۱۳۹۹ هلدینگ سولیکو طبق گزارش رسمی این شرکت حدود یک میلیارد دلار بوده است. طبق اعلام

یورومانتور این شرکت یکی از ۵۰ برند برتر صنعت غذای جهان است. شرکت شیرین‌عسل نیز با داشتن ۱۱ شرکت و تولید بیش از ۱۲۰۰ محصول در مجموعه خود به بیش از ۶۰ کشور جهان صادرات داشته که مجموعاً درآمد سالانه شیرین‌عسل را به‌ویژه ۳۵۰ میلیون دلار رسانده است. درآمد گروه زماکارون نیز به عنوان یکی از اسپاگتی‌سازان بزرگ خاورمیانه به‌ویژه ۱۰۰ میلیون دلار در سال می‌رسد. شرکت

میهن هم به عنوان کوچک‌ترین عضو این کنسرسیوم، سالانه حدود ۳۰ تا ۴۰ میلیون دلار درآمد دارد. بر این مبنای درآمد مجموع این پنج شرکت حدوداً ۳/۵ میلیارد دلار است.

اشتغال‌زایی این پنج‌نگاه چه مقدار است؟ با روی هم گذاشتن مجموع کارکنان این پنج شرکت و

شده است. امروز نه تنها معدن به عنوان یکی از بخش‌های پرسود کشور افق دیدی محدود به‌ویژه در بخش فولاد دارد که به جز ضعف در اکتشافات به اندازه و ذخایر مناسب، بحران بی‌برقی و کم‌آبی را هم پیش روی خود می‌بیند. خودروسازان با سرکوب قیمت جدی درگیرند و افول برجام بسیاری از همکاری‌های بین‌المللی آن‌ها را از بین برده تا یکی از قدیمی‌ترین صنایع کشور خود را در پایین‌ترین نقطه از منظر رقابت‌پذیری مشاهده کنند. صنایع غذایی، لوازم خانگی و پوشاک که از توان رقابتی بالاتری نسبت به صنایع منابع‌محور برخوردارند، در سه ساله اخیر به لطف سبقت گرفتن قیمت ارز از نرخ‌های واقعی و نیز کاهش سود واردکنندگان، فرصت تولید انبوه یافته‌اند. این صنایع اما بیم آن را دارند که با احیای برجام و سرکوب قیمت ارز دوباره، با بحران روبه‌رو شده و سهم بازار خود را که ناشی از یک مزیت واقعی اقتصادی است، از دست بدهند. ممنوعیت



محمدحسین شاوردی



@hoseynshaverdi



شماره ۲۳  
آبان ۱۴۰۰  
سال اول





## شرکت‌ها گرفتار پروسه استخدام نشوند کارات یک میلیارد دلاری شد

«کارات» یک استارت‌آپ مستقر در سیاتل که به شرکت‌ها در انجام مصاحبه‌های فنی کمک می‌کند، ۱۱۰ میلیون دلار در سری سی جمع‌آوری کرد و به ارزش کل ۱/۱ میلیارد دلار رسید. این جدیدترین شرکت فناوری سیاتل است که پس از امپریتی، های اسپات، زنوتی و رکروم به ارزش یک میلیارد دلار یا وضعیت تک‌شاخ رسیده است. این استارت‌آپ از شبکه‌ای از مصاحبه‌کنندگان مورد تأیید استفاده می‌کند که مصاحبه‌ها را از طریق ویدئوکنفرانس و با استفاده از قالب مشخص شده برای پرسش و نمره‌دهی بر اساس تحقیق، تجزیه و تحلیل کارات انجام می‌دهند. کارات درباره متقاضیان برتر واجد شرایط به شرکت‌ها بازخورد می‌دهد و در مورد روند استخدام آن‌ها، شرکت‌ها را آگاه می‌سازد. ایده این است که به شرکت‌ها کمک شود تا در میان نبردی مداوم برای یافتن استعدادها فناوری، کارکنان خود را از مسئولیت مصاحبه‌رها سازند. کارات می‌گوید مدل آن‌ها برای نامزدهای شغلی نیز بهتر است.

به عنوان مثال این امکان را به آن‌ها می‌دهد که در تعطیلات آخر هفته مصاحبه کنند و گزینه «دوباره» را ارائه می‌دهد تا کاندیداها شانس دومی برای مصاحبه داشته باشند. کارات نسبت به سال گذشته بیش از دو برابر درآمد و مشتری کسب کرده است و هشت شرکت دارد که بیش از یک میلیون دلار در سال هزینه می‌کنند. این استارت‌آپ ظرفیت انجام ۵۰ هزار ساعت مصاحبه در ماه را دارد. نرم‌افزار کارات نه تنها توسط شرکت‌های فناوری مانند کامپس و اینتوییت بلکه توسط سایر شرکت‌ها از جمله فورد، آمریکن اکسپرس و بنک آو آمریکا که در مصاحبه با مهندسان نیاز به کمک دارند، استفاده می‌شود.

کارات توسط مو بهند، مدیر سابق ایکس باکس در مایکروسافت و جف اسپکتور که قبلاً رئیس ستاد ملیندا گیتس در بنیاد بیل اند ملیندا گیتس بود، هدایت می‌شود.

این شرکت نزدیک به ۲۰۰ کارمند دارد.



شماره ۲۳  
آبان ۱۴۰۰  
سال اول



# اوضاع خوب نیست اما چاره‌ای جز کار کردن نیست! در اولین رویداد فارغ التحصیلان مدرسه تکاپو چه گذشت؟

گردهمایی مدرسه کسب و کار تکاپو دوشنبه ۲۶ مهرماه، به مناسبت پایان دوره پنجم این مدرسه برگزار شد. این مدرسه از دی ماه سال ۹۸ با همکاری اتاق بازرگانی تهران و دانشگاه صنعتی امیرکبیر آغاز به کار کرد و هدف آن توانمندسازی مدیران کسب و کارهای مختلف در جهت رشد و توسعه صنایع و ایجاد بستری برای جریان‌سازی اندیشه و حمایت از نوآوران کشور است.

مسعود خوانساری رئیس اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران، درباره فلسفه وجودی این مدرسه گفت: «اقتصاد کشور تاکنون به دلایل مختلفی نتوانسته است موفق باشد. تحریم، قطع ارتباط با بسیاری از کشورها و علت‌های دیگری در این مقوله اثرگذار بوده‌اند. اما به نظر مهم‌ترین دلیل توسعه‌نیافتگی اقتصاد کشور، عدم توجه به کارآمدی مدیران در صنایع مختلف است.»

خوانساری با اشاره به اینکه بیشتر کارخانه‌های بزرگ کشور در دهه‌های ۴۰ و ۵۰ تأسیس شده‌اند، گفت: «در زمان مدیریت مرحوم رضانیاوند در سازمان گسترش و نوسازی صنایع کشور و همچنین معاونت مرحوم علی‌نقی عالیخانی در این سازمان، اقتصاد کشور مسیر توسعه‌ای خیلی خوبی را طی کرد و علت آن هم توجه به دانش مدیران و توانایی علمی و حرفه‌ای آن‌ها بود.»

رئیس اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران در ادامه صحبت‌های خود درباره تأثیر مدیران موفق در رشد کسب و کارها گفت: «مدیران موفق توسعه اقتصادی کشور را تسریع می‌کنند و به همین دلیل احساس کردیم که باید در این مسیر مهم گام برداریم و مدیران کنونی کشور را توانمند کنیم و مدرسه کسب و کار تکاپو با همکاری دانشگاه صنعتی

امیرکبیر به همین دلیل تأسیس شده است.» همچنین در این رویداد محمدتقی بانکی، رئیس این مدرسه با اشاره به فلسفه شکل‌گیری آن تربیت مدیران کارکننده اقتصادی را یکی از مأموریت‌های تکاپو عنوان کرد و با اشاره به دوره‌های مختلف مدیریت اقتصادی در کشور بر اهمیت این مأموریت تأکید کرد.

محمود کریمی، مشاور نوآوری مدیرعامل فناپ هم با بخش انیمیشنی از جالش‌های تزریق نوآوری در اقتصاد گفت و از نقش آموزش در تسهیل این مسیر.

## وضعیت بهتر ایران در انقلاب صنعتی چهارم

در ادامه این رویداد علی زواشکیانی، معاون علمی مدرسه کسب و کار تکاپو، درباره رشد تحولات اقتصادی دنیا و وضعیت اقتصاد کشور گفت: «ایران در انقلاب صنعتی چهارم برخلاف انقلاب‌های صنعتی قبلی فاصله کمتری با دنیا دارد و پیش‌بینی می‌شود وضعیت بهتر هم بشود. اما جایگاهی که در حال حاضر در تراز اقتصادی دنیا داریم، در شأن کشور ما نیست.»

زواشکیانی با بیان نقل قولی از میلتون فریدمن، اقتصاددان آمریکایی که معتقد است کسب و کارها تنها باید به کسب حداکثر سود فکر کنند، گفت: «اقتصاد کشور ما به این نگاه نیاز دارد و کسب و کارها هم با مدیران توانمند به سودآوری می‌رسند. مدرسه کسب و کار تکاپو در همین راستا قدم گذاشته است.»

ارزش آفرینی مهم‌تر از کسب سود است  
در ادامه این رویداد پنبلی تخصصی با موضوع ارزش کسب و کارها در جامعه برگزار شد که علی‌نقی مشایخی

بنیان‌گذار دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه شریف، پدram سلطانی رئیس هیئت‌مدیره شرکت پر سال، علیرضا کلاهی رئیس کمیسیون صنایع اتاق ایران و محمدرضا انصاری رئیس هیئت‌مدیره شرکت کیسودر آن حضور داشتند.

علی‌نقی مشایخی در این پنل بنگاه‌های اقتصادی را سلول‌های پیکر کشور معرفی کرد و گفت: «بنگاه‌های اقتصادی با خلق ارزش می‌توانند نقش بسیار مهمی در اقتصاد کشور ایفا کنند. خلق ارزش موجب افزایش تولید در کشور می‌شود و به این ترتیب شاهد توسعه اقتصادی خواهیم بود.»

پدram سلطانی نیز درباره روند ارزش آفرینی شرکت‌ها در مسیر توسعه از ۳۰۰ سال گذشته شرکت‌داری در جهان گفت: «شرکت‌ها به مرور متوجه شدند که باید از سودآوری صرف فراتر بروند و ارتباط نزدیک‌تری با مشتریان خود برقرار کنند و موجب شوند که مشتریان به آن‌ها حس نزدیکی پیدا کنند و این کار با ارزش آفرینی و ارائه خدماتی که فراتر از هدف سوددهی است، محقق می‌شود.»

همچنین علیرضا کلاهی با بیان اینکه کار آفرینی در ایران ارزش نابودکن است و صرفاً هدف سودآوری دارد، گفت: «سیاست‌های کشور افق کوتاه‌مدت دارد. بنابراین کسب و کارها هم به جای توجه به ارزش آفرینی، صرفاً کسب سود می‌کنند.»

محمدرضا انصاری در ادامه به اهمیت نیروی انسانی اشاره کرد و آن‌ها را سرمایه کشور دانست و گفت: «درست است کشور شرایط اقتصادی سختی دارد، اما تنها چاره ما کار کردن است. ما باید با تکیه بر نیروی انسانی خود که یکی از راه‌های مهم ایجاد قدرت در بنگاه‌ها هستند، توان اقتصادی کشور را افزایش دهیم.»





چه چیز او را ممتاز می‌کند؟

## پرداخت خودکار بدون باگ سرقت

اگرچه خرده‌فروشان بسیاری تلاش می‌کنند با کشف نسل جدید راه‌حل‌های پرداخت، خریداران را سریع‌تر از گذشته روانه خانه‌هایشان کنند، اما به نظر می‌رسد در این بازی واوا (WaWa) پیروز میدان است. واوا مجموعه فروشگاه‌های زنجیره‌ای مشتمل بر پمپ‌بنزین، رستوران و سوپرمارکت‌های بزرگ در ساحل شرقی ایالات متحده آمریکا است که هر آنچه را مورد نیاز خانه و خانواده است، در اختیار مشتریان قرار می‌دهد.

کیوسک‌های پرداخت خودکار اوا که به منظور افزایش سرعت تسویه حساب روی کار آمده‌اند، پس از اجرای موفق در چند فروشگاه (۶۱ نقطه) از این پس در دیگر شعب تازه تأسیس نیز نصب خواهند شد. اگرچه پرداخت خودکار از اواخر ۱۹۹۰ در فروشگاه‌های زنجیره‌ای رایج شد اما افزایش سرقت سبب شد که این روش مورد استقبال قرار نگیرد

اما با پیشرفت تکنولوژی، برخی بر این باورند که می‌توان جلوی سرقت‌ها را گرفت. مثلاً اپلیکیشن Sam's Club Scan & Go این امکان را به خریداران می‌دهد تا با اسکن بارکد روی محصولات و پرداخت هزینه آن در اپلیکیشن

به راحتی خرید کنند یا فناوری Just Walk Out آمازون امکانی را فراهم می‌سازد تا هزینه خرید بدون اسکن محصولات به صورت خودکار از حساب خریداران کسر شود. این فناوری تا پیش از این تنها در آمازون فری و آمازون گو مورد استفاده قرار می‌گرفت، اما آمازون چندی پیش اعلام کرد که این تکنولوژی را در فروشگاه‌های هول فودز (Whole Foods) هم راه‌اندازی می‌کند.



خرده‌فروشی  
RETAIL

شماره ۲۴  
آبان ۱۴۰۰  
سال اول



مریم تجلی

maryam.tajalli@gmail.com



از زمان انتقال سیستم‌های خود به فضای ابری در اکتبر سال گذشته، سرعت سرمایه‌گذاری خود در حوزه فناوری را افزایش داده است. این امر به لیست روبرو رشد مشاغل خرده‌فروشی که در حال انتقال بخش‌هایی یا تمام سیستم‌های خود به فضای ابری هستند، افزوده می‌شود. بر اساس پیش‌بینی اینترنشنال دیتا کرپ، هزینه عمومی ابرها امسال به رکورد ۳۸۵/۳ میلیارد دلار می‌رسد، در حالی که بالاترین رقم قبلی ۳۱۲/۴ میلیارد دلار در سال ۲۰۲۰ بود. گزارش کی‌پی‌ام‌جی که سال گذشته منتشر شد، نشان می‌دهد که چگونه بسیاری از شرکت‌ها سیستم‌های خود را به فضای ابری منتقل می‌کنند. ۵۶ درصد از مدیران فناوری در این بررسی گفته‌اند که انتقال کامل به فضای ابری برای مشاغل آن‌ها به یک «ضرورت مطلق» تبدیل شده است.

اولین بار در اوایل سال جاری فعالیت دیجیتالی خود را در آنجا آغاز کرد.

کروگر وارد بازار فلوریدای مرکزی و متوجه شد تقاضای مصرف‌کنندگان و توان تکنولوژیکی خودش با استفاده از ابزارهای اتوماسیون اوکادو باعث می‌شود که سریع‌تر از آنچه پیش‌بینی می‌کرد گسترش یابد. این خرده‌فروش ادعای کند نمره بالایی در سطوح سفارش‌های تکراری، میزان وفاداری و رضایت مشتریان دارد.

کروگر اولین غرفه بزرگ خود را در گرولند افتتاح کرد و از آن زمان سایت‌های اسپوک را در جکسون ویل و تمپا اضافه کرده است. دو مرکز کوچک‌تر تأمین کالا به فلوریدای جنوبی افزوده می‌شود تا کروگر بتواند با ۱۰ هزار محصول غذایی و ملزومات غیر غذایی در عرض ۳۰ دقیقه به مشتریان خدمات‌رسانی کند و سفارش‌های هر روز را همان روز یا فردا به مشتریانی که بیش از ۳۵ هزار گزینه جنس برای انتخاب دارند، تحویل دهد.

گابریل آریاگا، معاون ارشد کروگر و معاون ارشد زنجیره تأمین، می‌گوید: «تسریع توسعه کروگر دلیوری با این امکانات جدید ادامه می‌یابد. تمرکز ما بر ایجاد فرصت‌های شغلی و خدمات‌رسانی به مشتریان از طریق مدل‌های به هم پیوسته، خودکار و نوآورانه است که به امور مختلف خرید و فروش مواد غذایی در جغرافیای جدید و موجود توجه می‌کند. ما در حال توسعه شبکه‌ای از سایت‌ها در سرتاسر ایالات متحده هستیم که تعدادی از آن‌ها قرار است سال آینده افتتاح شوند. ما مشتاقیم که کروگر دلیوری به خانه‌های بیشتری خدمات‌رسانی کند.»

کروگر اعلام کرده که برای اولین بار وارد شمال شرقی ایالات متحده می‌شود و تحویل مواد غذایی در همان روز و روز بعد را ارائه می‌دهد. انتظار می‌رود هر یک از سوله‌ها سالانه تا ۷۰۰ میلیون دلار سفارش انجام دهند و کارآمدتر و ارزان‌تر از روش‌های فعلی عمل کنند.

# خرده‌فروش قدیمی در پی چیست؟

گپ با خرید شرکتی که از هوش مصنوعی و یادگیری ماشین برای بهبود تجربه مشتری استفاده می‌کند، وارد مرحله تازه‌ای شد

باشد و همچنین پتانسیل آن برای افزایش ارزش و تجربه مشتری را درک می‌کنیم.»

سی‌بی فور قبل از خرید شدن توسط گپ، سرمایه‌گذارانی از جمله سکویا کپیتال داشت و تأمین سرمایه‌اش را از این طریق انجام می‌داد. فناوری شرکت توسط خرده‌فروشان و برندهای مستقیم مصرف‌کننده مانند کوم اند گو، لیوایس، لیدل و اورین اوتفیتس پیاده‌سازی شده است. قرارداد سی‌بی فور یکی از چندین قرارداد امسال گپ بود؛ از جمله خریدهای این شرکت، «در پیر» بود که یک شرکت فناوری سه‌بعدی است و از اتاق‌های پرو مجازی برای کاهش مرجوع کردن محصولات آنلاین استفاده می‌کند. گپ

«گپ» شرکت «سی‌بی فور» را که یک شرکت نوپا در نیویورک است، خریداری کرده که از فناوری‌های هوش مصنوعی و



ترانه احمد دوست  
taraneh-ahmaddoust@yahoo.com

یادگیری ماشین برای بهبود تجربه مشتری و افزایش فروش از طریق تجزیه و تحلیل، پیش‌بینی و سنجش تقاضا استفاده می‌کند. سالی گیلیگان، مدیر ارشد دگرگونی رشد و رئیس دفتر رشد استراتژی یک خرده‌فروشی پوشاک گپ گفته است: «ما معتقدیم هوش مصنوعی و یادگیری ماشین آینده صنعت ما را رقم می‌زند. گپ تجربه کار با دانشمندان داده سی‌بی فور را در سطح جهانی دارد، بنابراین ما تأثیر و کاربردهای وسیعی را که علم آن‌ها می‌تواند در فروش، موجودی و بینش مصرف‌کننده داشته



# کروگر؛ خواربارفروشی بدون فروشگاه

انبارهای خودکار و مراکز پخش چه نقشی در صنعت خرده‌فروشی دارند؟

بزرگ‌ترین اپراتور سوپرمارکت اعلام کرد که قصد دارد کروگر دلیوری (خدمات تحویل کالای کروگر) را گسترش دهد، حتی در بازارهایی که فعلاً در آن‌ها هیچ فروشگاه فیزیکی ندارد مانند شمال شرقی ایالات متحده و فلوریدا؛ جایی که برای

شاید «کروگر» گنجینه سیرا مادری را پیدا نکرده باشد، اما به نظر می‌رسد غول خواربارفروشی با استفاده از انبارهای خودکار، مراکز پخش و مراکز تسهیلات کوچک، بدون نیاز به باز کردن هیچ فروشگاه‌هایی به بازار راه پیدا کرده است.



عکس: آرش عاشوری نیا

## مخالفان به اشتباه می گویند یک تاکسی آنلاین وارد حوزه درمان شده است!

گلرخ داوران در یک گفت و گوی صریح می گوید در اسنپ دکتر مداخله مستقیم پزشکی و درمانی وجود ندارد، اگرچه به آن متهم می شوند، او خودشان را بافاصله پلتفرم اول این حوزه می داند!

دیگر نوآوری سلامت که اسنپ دکتر را به نابرابر کردن بازار متهم می کنند. دکتر گلرخ داوران بنیان گذار و مدیرعامل اسنپ دکتر در گفت و گویی صریح درباره این تعارضات به ویژه از سوی نهادهای دولتی و نظارتی باکسب و کار خود

در میان نوآوران سلامت، اسنپ دکتر از آغاز فعالیت خود با این نام بیشترین حاشیه، شکایت، اتهام و انتقاد را داشته است. از نهادهای دولتی، نظارتی و رگولاتوری تا نهادهای غیرانتفاعی مانند سازمان نظام روان شناسی و حتی بازیگران

آزمایشگاه های تشخیص پزشکی بیش از آنچه به نظر می رسد وابسته به محصولات وارداتی هستند و هزینه های ارزی بالایی را متحمل می شوند. یکی از مواد همیشه لازم در محیط آزمایشگاه سرم جنین گاوی است. کبری علیرضایی متخصص بیوتکنولوژی کشاورزی و بنیان گذار شرکت تولید داروهای پپتیدی که به دنبال تولید این ماده در ایران است، می گوید: «سرم جنین گاوی در آزمایشگاه های تشخیص پزشکی کاربرد دارد و پایه همه کشت های جانوری است. یعنی در همه آزمایش های نیازمند کشت سلولی، پایه اصلی آزمایش سرم جنین گاوی است که مواد مغذی را در اختیار سلول قرار می دهد تا رشد کند و برای آزمایش آماده

تولیدکننده مواد پایه آزمایشگاهی می گوید تولید این محصول در انحصار چند کشور همچون آمریکا، استرالیا، کانادا و چین است

### سرگردان اخذ مجوز



شماره ۲۳  
آبان ۱۴۰۰  
سال اول



راهنمای ورود به دنیای بیت کوین  
اتریوم و ارزهای دیجیتال برای مبتدی ها

## یک ساتوشی

محمد آذر نیوار / نیما ملک پور | چاپ سوم



# تجدید چاپ شد

## پیشنهاد ویژه

به مناسبت انتشار چاپ جدید

۴۰ درصد تخفیف برای کتاب یک ساتوشی

## هیچ ندیده ای هنوز!

اولین باری که نام **بیت کوین** را شنیدیم به سادگی از کنار آن رد شدیم تا چند سال بعد همه نگاه ها از جمله نگاه **حسرت آمیز** مادوباره به آن جلب شد. **کتاب یک ساتوشی** تلاشی برای راهنمایی افرادی است که تنها در حد شنیدن واژه بیت کوین یا دنبال کردن قیمت **ارزهای دیجیتال** با این فناوری آشنا هستند. از کوچک ترین واحد پولی بیت کوین به پاس خدمات سازنده آن تحت عنوان «**ساتوشی**» یاد می شود. یک ساتوشی جزئی از صد میلیون واحد کوچک دیگر است که در کنار یکدیگر یک واحد بیت کوین را تشکیل می دهند. یک ساتوشی نمادی برای سهام شدن در این **انقلاب** است؛ مشارکتی که با کوچک ترین واحد پولی آغازگر این انقلاب انجام می شود. یک ساتوشی می تواند **دارایی ارزشمندی در آینده** باشد.



صحبت می‌کند.

در هفته‌های گذشته چالش سازمان نظام روان‌شناسی با اسنپ‌دکتر خبرساز شده است. اتهامی که این سازمان به اسنپ‌دکتر وارد کرده دو بخش دارد. یکی اینکه روان‌شناسان اسنپ‌دکتر پروانه دار نیستند و دوم اینکه برخی از آن‌ها روان‌شناس نیستند. در جوابیه رسمی شما بیشتر به اتهام اول پاسخ داده شد. ولی موضوع دوم یک چالش در افکار عمومی ایجاد می‌کند. چرا به طور خاص از اسنپ‌دکتر نام بردند و پاسخ شما به اتهام دوم چیست؟

در این باره که چرا به طور خاص از اسنپ‌دکتر نام بردند، ایشان باید پاسخ بدهند. ما بیش از پنج میلیون کاربر فعال و بیشترین سهم بازار خدمات آنلاین سلامت را داریم. خدمات روان‌شناسی را

هم به طور گسترده ارائه می‌دهیم. شاید این سهم بازار باعث تمرکز روی نام ما شده است. اشتباه ایشان و اغلب منتقدان این است که فکر می‌کنند مجموعه اسنپ و اسنپ‌تاکسی به مداخلات پزشکی و مشاوره‌ای ورود کرده است، در حالی که اسنپ‌دکتر ساختاری مستقل دارد و روی خدمات پزشکی و مشاوره‌ای متمرکز است. این طور نیست که یک پلتفرم تاکسیرانی وارد امر مشاوره درمانی شده باشد. مشاورانی که به سیستم ما وارد می‌شوند، حداقل کارشناس ارشد و بسیاری هم دکترای روان‌شناسی دارند. بسیاری شان استاد دانشگاه هستند و سال‌ها فعالیت کرده‌اند. حتی شماره‌های نظام پزشکی آن‌ها در پروفایلشان درج شده است. ما فرایند ثبت‌نام دقیقی داریم. مدارک هویتی، تحصیلی و شغلی از جمله پروانه نظام پزشکی یا پروانه بهزیستی را چک می‌کنیم. سپس از طریق سامانه شاهکار مالکیت خط تلفنی که قرار است مشاوره از طریق آن انجام شود بررسی می‌کنیم تا مطمئن شویم فرد پاسخگو خود روان‌شناس است. گام نظارتی دیگر نظرسنجی پس از مشاوره است. عملکرد مشاوران مرتب ارزیابی می‌شود و اگر ضعیف باشند، از سیستم حذف می‌شوند. آموزش دوره‌ای اجباری داریم و مشاوران پس از پذیرش در آن شرکت می‌کنند. حتی ادعا می‌کنم کیفیت خدمات ما بالاتر از مدل سنتی خدمات مشاوره است. اگر کاربری از کیفیت مشاوره رضایت نداشته باشد، پول او را عودت می‌دهیم و می‌تواند از یک مشاور دیگر کمک بگیرد. برای ما هم سؤال است که این اتهام از کجا شکل گرفته است.

به گمان شما در اینجا هم تقابل با کسب‌وکارهای نوآور رخ داده است؟

بله. من در مناطق محروم کار کرده و دیده‌ام که در این مناطق دسترسی به روان‌شناس چقدر محدود و سخت است. ما

در بازخوردی که از روان‌شناسان پرکار اسنپ‌دکتر داشتیم، متوجه شدیم کسانی که از ما مشاوره می‌گیرند در شهر خود به چند دلیل نزد روان‌شناس نمی‌روند. در برخی مناطق دسترسی وجود ندارد. مردم در شهرهای کوچک دوست ندارند در کلینیک روان‌شناس دیده شوند و نکته دیگر اینکه حق انتخاب وجود ندارد. الان کاربری از نقطه مرزی می‌تواند با یک مشاور حادث در تهران صحبت کند. ضمناً مشاوره آنلاین معذورات فردی مشاوره حضوری را ندارد. گسترش این خدمات کمک شایانی به سلامت روان جامعه می‌کند. فرایند طولانی صدور پروانه و شماره نظام روان‌شناسی برخلاف گسترش خدمات روان‌شناسی در کشور است. در حالی که کشور ما از نظر سلامت روان وضعیت مطلوبی ندارد.



پریسا امام‌وردیلو  
parisa.emamverdi@gmail.com

یکی دیگر از اتهاماتی که به اسنپ‌دکتر وارد شد، فروش و ارسال داروی بدون نسخه بود. البته پلتفرم‌هایی در زمینه دارو فعال هستند ولی این بار هم نام اسنپ‌دکتر به دلیل آنچه رانت و دور زدن قانون نامیدند، زیر سؤال رفت.

ما نه داروخانه آنلاین هستیم، نه دارو می‌فروشیم و نه کاربر می‌تواند دارویی را برای خرید انتخاب کند. سرویس تهیه نسخه دارویی ما یک مدل جهانی است. سازوکار فکر شده و شفاف دارد و دائماً بازبینی می‌شود. فرایند این است که پزشک نسخه فرد را در سامانه تأمین اجتماعی ثبت می‌کند. کاربر می‌تواند کد ملی خود را در اسنپ‌دکتر ثبت کند و به ما اجازه دسترسی به نسخه‌های پزشکی اش را بدهد. یا اینکه پزشکان اسنپ‌دکتر با مسئولیت خود دارویی را که می‌توان آنلاین تجویز کرد، تجویز کنند. یا بیمار نسخه‌ای دارد که عکس آن تهیه و درخواست ثبت می‌شود. تاکنون هم تعداد درخواست‌ها بیش از چیزی بود که فکر می‌کردیم. در مرحله بعد این درخواست به داروخانه می‌رود و مسئول فنی داروخانه که مهم‌ترین نقش را در این فرایند دارد، نسخه را از دید اصالت و دارو‌ها را از دید اینکه خطرناک و قابل سوءاستفاده نباشند و داروهای خاص و نیازمند تأیید بیمه نباشند، بررسی می‌کند. در صورت تأیید مسئول فنی، نسخه پیچیده می‌شود. البته این فرایند درباره داروهای محدود OTC مانند استامینوفن ساده‌تر است. اگر مسئول فنی داروخانه برای اصالت نسخه نیاز به بررسی بیشتر داشته باشد، اصل نسخه باید به دست او برسد. ما طی کار مرتباً هر جایی را که نیاز به تغییر یا اصلاح فرایند داشته باشد، بازبینی می‌کنیم. نسخه‌پیچی در فضای آنلاین دارای شفافیت اطلاعات است. دقیق می‌دانیم که درخواست چیست، از سوی چه کسی آمده و به کدام داروخانه رفته، داروخانه تأیید کرده یا نه و چگونه برای کاربر ارسال شده است. این شفافیت بسیار بیشتر از زمانی است که به طور معمول فرد از داروخانه دارو می‌گیرد. این مدل در دنیا توسط

کشورهای زیادی اجرامی شود. مثلاً هند، چین، روسیه و حتی کنیا به این حوزه وارد شده‌اند و امروز تعداد کشورهای که تهیه نسخه دارویی را آنلاین نکرده‌اند، کمتر است. برعکس دیگر حوزه‌های دیجیتال که ایران کشوری پیشرو است، اتفاقاً در این زمینه عقب مانده‌ایم. در تعامل با ما باز است. ما همه نگرانی‌ها را از سیستم‌های مختلف دریافت و بررسی می‌کنیم. بخش دولتی می‌گوید صبر کنید ما زیرساخت را بسازیم تا بخش خصوصی در آن فعالیت کند. ولی موضوع دارو نسخه الکترونیک سال‌ها در پیچ‌بوروکراسی‌ها گیر کرد. چرا بخش خصوصی با این استعدادها انسانی و توانایی حل مسئله پیشرو نباشد و سازمان‌های دولتی با آن همراه نشوند؟ دنیا خیلی سریع در این حوزه‌ها حرکت می‌کند.

شکایات وزارت بهداشت، سازمان غذا و دارو و سازمان نظام روان‌شناسی از اسنپ‌دکتر در چه وضعیتی است و دفاعیات شما تاکنون چه بوده؟

شکایاتی که از ما شده پروسه قانونی‌اش را طی می‌کند. دفاع کلی ما این است که مداخله مستقیم در حوزه پزشکی انجام نمی‌دهیم و یک کسب‌وکار آنلاین هستیم. برای ما مهم است کسی که مشاوره پزشکی و روان‌شناسی آنلاین انجام می‌دهد، تخصص، مجوزها و کیفیت لازم را داشته باشد. ما هم مجوز فعالیت از اتحادیه کسب‌وکارهای مجازی داریم و ملزومات و استانداردهای این فعالیت را فراهم کردیم. ولی این طبیعت خدمات جدید است که مقاومت در برابر آن وجود دارد.

شما پیش از این هم گفته بودید که پنج میلیون کاربر فعال دارید. اما رقیب‌تان می‌گویند اسنپ‌دکتر در سه پلتفرم اول خدمات مشاوره نیست و بر دیتابیس اسنپ تاکسی سوار است. آیا شما همچنان خود را بازیگر اول این بازار می‌دانید؟ پس از شما کدام پلتفرم‌ها سهم بازار بیشتری دارند؟

بله از مزیت دیتابیس اسنپ استفاده می‌کنیم. با این امکان افراد بیشتری به خدمات آنلاین پزشکی و مشاوره دسترسی دارند. ما قطعاً و با فاصله پلتفرم اول هستیم. پس از ما دکتر ساینه، مشورپ و پزشکت بازیگران اصلی هستند.

این اساساً استراتژی درستی است که بر دیتابیس اسنپ تاکسی تکیه کنید؟

درست است که بسیاری از کاربران ما از اسنپ تاکسی می‌آیند ولی حجم زیادی از درخواست‌ها هم از اپلیکیشن مستقل اسنپ‌دکتر است. اگرچه بسیار مهم است ولی تنها روش توسعه بازار ما این نیست که یک آی‌کون در سوپر اپلیکیشن اسنپ داشته باشیم. ما برنامه‌های بازاریابی و تبلیغات خود را دنبال می‌کنیم. اسنپ تاکسی کاربران بسیار خوبی دارد و ممکن است اولین گروه‌هایی باشند که در سال‌های گذشته از خدمات آنلاین استفاده کرده‌اند.

می‌توانیم بگیریم. پارک علم و فناوری اردبیل در اخذ مجوز و جلب همکاری دامداران کمک زیادی به ما کرد. ما هم تاکنون برای انجام این کار به دامداران پول پرداخت کرده‌ایم.»

علیرضایی درباره مسئله اصلی تولید این سرم می‌گوید: «ما سه سال است که روی این ایده کار می‌کنیم و از نظر دریافت خون جنین و دیگر فرایندهای تولید مشکل چندانی نداریم ولی بزرگ‌ترین مسئله ما این است که هیچ ارگانی اعطای مجوز ما را بر عهده نمی‌گیرد. حتی با دکتر شانه‌ساز، رئیس سازمان غذا و دارو، مکاتبه کردیم و ایشان گفتند که من حتی نمی‌دانم چه ارگانی باید به شما مجوز بدهد. همه

آزمایشگاه‌های تشخیص طبی کوچک و بزرگ به سرم جنین گاو نیاز دارند و هیچ جایگزینی برای آن وجود ندارد. تولید آن یک فاز خونگیری در محیط، یک فاز آزمایشگاهی و یک فاز بسته‌بندی و نگهداری در دمای منفی ۷۰ درجه دارد.»

او درباره ارزش‌بری و قیمت محصول وارداتی می‌گوید: «هر بسته نیم لیتری این ماده در آخرین قیمتی که من داشتم، ۱۳ میلیون تومان بود. به طور متوسط هر آزمایشگاه روزی سه تا چهار لیتر از آن استفاده می‌کند. زیرا برای هر کشت به یک بسته نیاز دارد. اگر ما بتوانیم این محصول را در کشور تولید کنیم، بیش از نیمی از این هزینه‌ها کم می‌شود.»

شود. این سرم از پلاسما خون جنین گاو که حاوی پروتئین و مواد مورد نیاز رشد سلول است، تهیه می‌شود. گرفتن این ماده از جنین گاو بسیار پیچیده است و پس از استخراج تحت تأثیر دما ارزش خود را از دست می‌دهد. مسیر تولید سرم دشوار است و تولید آن در انحصار چند کشور همچون آمریکا، استرالیا، کانادا و در آسیا تنها چین است.»

علیرضایی درباره مسیر دریافت این ماده می‌گوید: «برای دریافت این نمونه خون جنین گاو کشتارگاه‌ها باید توجیه باشند. زیرا می‌ترسند جنین آسیب ببیند یا بمیرد. ولی این کار توسط متخصص انجام می‌شود و آسیبی به جنین گاو نمی‌رسد. هنگام زایمان دام هم حجم خون قابل توجهی



### سرما به گذاری برای درمان‌های عصبی

کمپانی داروسازی تاکدا در یک همکاری با استارت‌آپ Immusoft به دنبال سلول درمانی اختلالات نادر عصبی متابولیک است. تاکدا ۹۰۰ میلیون دلار در این طرح سرمایه‌گذاری می‌کند.



### آزمایش‌های حیاتی در خانه

اسپرینتر هلت برای آزمایش‌های حیاتی پیچیده و تست کووید در خانه ۳۳ میلیون دلار از سه شرکت سرمایه گرفته است.



### درمان دیجیتال بی‌خوابی

NHS درمان‌های دیجیتال رایگان برای اضطراب و بی‌خوابی فراهم می‌کند و پنج میلیون بزرگسال به آن دسترسی خواهند داشت.



### رصد سلامتی با اپل

اپل می‌خواهد دما و وضعیت بدن را از راه گوش‌ها و به کمک ابزارهای شنیداری رصد کند.



شماره ۲۳  
آبان ۱۴۰۰  
سال اول



## چند تکنیک برای بالابردن فالوئرهای اینستاگرام اصولی دیده شوید

بسیاری از ما ساعت‌ها صرف این می‌کنیم که مطلبی مناسب شبکه‌های اجتماعی تولید کنیم. در نهایت وقتی آن را به اشتراک می‌گذاریم، شاهد واکنش‌های چندان زیادی نیستیم و به این فکر می‌کنیم که چطور باید مخاطب بیشتری را به سمت محتوایمان هدایت کنیم. در این مطلب به برخی نکات مهم برای افزایش فالوئر در اینستاگرام اشاره می‌کنیم که می‌توانید با دقت به آن‌ها، مخاطب‌های بیشتری را جذب کنید. اولین مسئله، بیوگرافی شماست که در بالای پیج نوشته می‌شود. بیو باید شفاف، نمایانگر شخصیت برند شما و حاوی گزینه‌ای برای ارتباط یا خرید باشد. دومین مسئله، شناخت زمان مناسب برای پست محتوا در اینستاگرام است. اگر پیج شما بیزینس است، گزینه اینسایت بهترین اطلاعات را به شما می‌دهد. این گزینه مشخص می‌کند که اغلب مخاطبان شما در چه ساعت‌هایی وارد اینستاگرام می‌شوند و می‌توانید توجه آن‌ها را جلب کنید. مسئله مهم دیگر، تداوم در تولید محتواست. یک نظم یا تقویم محتوایی مشخص برای انتشار مطالب خود داشته باشید تا مخاطب به آن خو بگیرد. نکته دیگر، آگاهی از الگوریتم اینستاگرام است که به شما کمک می‌کند، باگ‌های موجود را بشناسید و رفتاری درست در این پلتفرم داشته باشید. سعی کنید مدل‌های مختلف محتوایی را امتحان کنید و ببینید که مخاطب شما بیشتر درگیر کدام نوع محتوا می‌شود.

نکته دیگر، نوشتن کپشن مناسب است. کپشن درست و دقیق به جذب مخاطب کمک بسیاری می‌کند. در عین حال، از هشتگ‌های مناسب پستتان استفاده کنید تا محتوای تولیدشده به خوبی دیده شود. سعی کنید با مخاطب در ارتباط باشید. به پرسش‌های آن‌ها با حوصله پاسخ دهید و این حس را به آن‌ها منتقل کنید که حضورشان در پیج شما دیده می‌شود. در نهایت این نکته را هم به خاطر داشته باشید که میزان بازخوردهای محتوای خود را تحلیل کنید تا بتوانید برای قدم‌های بعدی، برنامه‌های بهتر و جذاب‌تری داشته باشید.



شماره ۲۳  
آبان ۱۴۰۰  
سال اول



# از دل کویر برای آب!

درباره **گوجینو** که یک کسب و کار اجتماعی است و توانسته از طریق فروش محصولات خود در اینستاگرام به احیای قنات‌ها و آبادی روستای تکاب کمک کند

شاید زمانی که محمود دولت‌آبادی روایت مرگان را گفته بود، این همه زن یکجا کنار هم آستین بالا زده بودند تا کاری کنند. مرگان تنها بود و در «جای خالی سلوچ» تنها ماند. گوجینو اما روایت دیگری دارد. کارش را با شش نفر آغاز کرد؛ شش نفر از زنان دهستان تکاب دور هم جمع شدند تا عزم زنانه‌شان را وارد آبادی روستا کنند. زنانی از دل کویر که قصد داشتند کاری برای سرزندگی انجام دهند. اول، هدفشان رسیدن بدون واسطه محصولات صنایع دستی به دست مشتری بود. کسی هم باورش‌شان نمی‌کرد. موانع بسیاری داشتند و اگر انگیزه‌هایی که خانواده‌ها می‌دادند، نبود، دست از کار کشیده بودند. گوجینو آرام‌آرام با دست زنانی شکل گرفت که از ۶ نفر به ۶۰ نفر تبدیل شدند و گروه را بزرگ‌تر کردند. اینستاگرام گوجینو پر است از محصولات رنگ و وارنگ صنایع دستی. محصولاتی که بافت اصلی آن پته کرمان است و هر کدام به شکلی درآمد‌ده تا کاربری‌های مختلفی داشته باشد. اما پشت دوخت این محصولات، توانمندی زنان نهفته است.

## سوزن زدند تا آب ماندگار شود

تکاب، دهستانی از توابع بخش شهداد شهرستان کرمان است و حالا یادآور تلاش زنان گوجینویی است. شش بانی گوجینو از همان ابتدا می‌خواستند در کنار درآمد‌هایشان کاری برای روستایشان کنند. زهراتکلی یکی از همین شش زنی است که گوجینو را پایه‌گذاری کردند. خودش می‌گوید با همفکری‌هایی که همان ابتدای کار انجام شد، تصمیم گرفتند بخشی از درآمدشان را به قنات اختصاص دهند، چون زندگی مردم کویر به قنات وابسته است. تصمیم می‌گیرند بخشی از درآمدشان را به هزینه‌ای اختصاص دهند که برای لایروبی قنات مورد نیاز است. قنات برای زنده‌بودن باید چند ماه یک بار لایروبی شود. گوجینویی‌ها در آب و قنات مشارکت می‌کنند و گاهی هم با مذاکره‌هایی که دارند، کارگاه‌هایی برای آشنایی مردم با قنات برگزار می‌کنند.

## ۶ نفری که ۶۰ نفر شدند

زهراتکلی که تأکید می‌کند تنها بنیان‌گذار گوجینو نبوده، می‌گوید حالا زنانی از روستاهای مختلف مثل قدرت آباد و شجاع‌آباد هم همراهشان شده‌اند. ۶ نفر به بیشتر از ۶۰ نفر تبدیل شدند و برند گوجینو را روزبه‌روز بزرگ‌تر کردند. زهراتکلی می‌گوید با بیشتر شدن درآمد‌هایشان قصد کردند پولی را برای توان‌افزایی جوامع محلی کنار بگذارند. برند گوجینو در ظاهر برای فروش آثار صنایع دستی است، اما هدف اصلی آن توانمند کردن زنان در کنار رونق روستایی

## شروع شد!

فروش کتاب‌های انقلاب خدمات مالی و پول نقد دیجیتال (چاپ دوم) در فروشگاه انتشارات راه‌پرداخت شروع شد

digikala

فیپو

تیپه

باسلام

طاقچه

سنگ

هم‌زمان در:





## ۲۴ درصد مردم از طریق پیشنهاد های مطرح شده در شبکه های اجتماعی به سمت برندهای جدید می روند

### چرا تجارت در شبکه های اجتماعی مهم است؟

شاید این پرسش مطرح شود که اصلا چرا باید سراغ تجارت در شبکه های اجتماعی برویم؟ پاسخ در چند گزینه نهفته است. اولین مسئله، کمک شبکه های اجتماعی به مشتریان است تا بتوانند راحت با برندها در ارتباط باشند. دومین نکته، اتصال این شبکه های اجتماعی به وبسایت برندهاست که فعالیت خرید را برای بسیاری از مخاطبان تسهیل می کند. در عین حال، شبکه های اجتماعی باعث می شوند کلیه اطلاعاتی که افراد به آن نیاز دارند، در دسترسشان قرار گیرد.

اما بگذارید آماری هم در ارتباط با برندهایی بگوییم که اینستاگرام را برای فعالیت انتخاب کرده اند. ۶۶ درصد این برندها نگران اطلاعات شخصی هستند. حتی آمار نشان می دهد که ۵۳ درصد این برندها تمایل دارند گمنام باقی بمانند و اطلاعات شخصی شان درز پیدا نکند. آنچه در تجارت شبکه های اجتماعی اهمیت دارد، توجه به کلیه بخش هایی است که با عنوان سفر مشتری شهرت یافته است. از زمان جست و جو برای رسیدن به محصول گرفته تا زمان درگیر شدن مشتری با برند شما، همه این مراحل باید مورد توجه قرار گیرد. اهمیت حفظ مشتری در چنین پلتفرم هایی به حدی است که آمار نشان می دهد ۱۹ درصد مخاطبان درست بعد از پست شدن تبلیغ یک محصول از سوی اینفلوئنسر ها، اقدام به خرید می کنند.

با این حال، تجارت در شبکه های اجتماعی با وجود گسترش خود در دوران کرونا، هنوز هم جای کار دارد و فرصت های بسیاری را برای برندهای مختلف فراهم می کند تا بتوانند به جای مسیر سنتی، از مسیرهای نو برای رسیدن به یک ارتباط قوی با مشتری استفاده کنند.

درست از زمانی که تجارت الکترونیک رشد یافت، استفاده از شبکه های اجتماعی برای گسترش این نوع تجارت هم رونق گرفت؛ به طوری که تجارت در شبکه های اجتماعی در سال ۲۰۲۰ شاهد یک رشد بزرگ بود. البته همه گیری کرونا و تلاش برای کاهش آن، بسیاری را مجبور به استفاده از فروشگاه های اینترنتی کرد. برخی هم از شبکه های اجتماعی برای این کار استفاده می کنند. برخی تحلیلگران این طور می گویند که کرونا باعث شد تجارت در شبکه های اجتماعی حدود پنج سال جلو بیفتد و سرعت بگیرد. همین مسئله تلاش صاحبان پلتفرم های اجتماعی برای یکپارچه کردن تجارت را هم شدت بخشیده است.

البته این امر در نهایت عادی می شود، اما باز هم فرصتی را برای برندها فراهم می کند تا توجه مشتری را به سمت خود جلب کنند. اولین مسئله، دلیل اهمیت این پلتفرم های اجتماعی است. باید این پرسش را مطرح کرد که چرا این شبکه های اجتماعی برای برندهای ما مهم هستند. آمار این طور می گوید که ۲۴ درصد مردم از طریق پیشنهاد های مطرح شده در شبکه های اجتماعی به سمت برندهای جدید می روند. حتی ۴۲ درصد از آن ها هم از این شبکه های اجتماعی برای پیدا کردن محصولات استفاده می کنند. در عین حال، ۲۱ درصد هم بر اساس لایک و کامنت هایی که در شبکه های اجتماعی می بینند، به سمت برندهای خاص می روند. ۱۱ درصد هم با دیدن گزینه «خرید» به سمت یک برند می روند. همه این آمار اهمیت شبکه های اجتماعی و گسترش روزافزون آن را نشان می دهد. اما آمار دیگری هم نشان از آن دارد که ۵۵ درصد از افراد هم از طریق همین شبکه های اجتماعی خرید خود را انجام داده اند.

برای قبل از دیدن محصولات است. پته دوزی های مختلفی که هر کدام به یک صنایع دستی تبدیل شده، مشتری را خیلی زود پایبند می کند. تماشای محصولات دست دوز و اصیل گوجینو، باعث می شود عشق به محیط زیست به کناری رود و مشتریان عاشق خود صنایع دستی اصیل کویر شوند.

است که همه چیز آن به آب بستگی دارد. درست در دل کویر و در میان طبیعتی که تا چشم کار می کند، خشکی است، صدای آب قنات خوش ترین صدای ممکن است. گوجینو تلاش کرده این صدا روز به روز بلندتر شود.

این گروه تسهیلگرانی هم دارد که هنوز هم روستا به روستا می روند تا دانش مردم و به خصوص زنان توانمند را نسبت به صنایع دستی و قنات بالا ببرند. زهرا تکابی درباره دلیل انتخاب نام گوجینو برای این گروه می گوید: «گوجینو به معنای بافت حصیری از برگ درخت خرماست. در واقع بافتی که

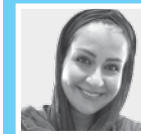
اساس کارهای حصیری است و با مشورتی که در گروه مطرح شد، هر کسی اسمی را مطرح کرد و در نهایت به نام گوجینو رسیدیم.»

### اینستاگرام و معرفی جاذبه های گردشگری

گوجینو یکی از هزاران برندی است که جایی جز اینستاگرام برای عرضه و معرفی محصولات خود ندارد. زهرا معتقد است که اینستاگرام تجربه متفاوتی برای این گروه بوده و توانسته مشتریان بسیاری را از کل کشور به دل کویر بکشد. خودش می گوید اینستاگرام باعث شده بتواند در کنار فروش محصولات، جاذبه های گردشگری روستاها را هم به مشتریان معرفی کند. در واقع گوجینو بهانه ای شده تا زندگی در دل کویر برای مخاطبان شناخته شود. کرونا هم که آمد، انگار کار و بار آن ها بیشتر رونق گرفت. مشتریان بیشتری از اینستاگرام برای خرید محصولات استفاده کردند و گوجینو هم رونق بیشتری گرفت.

زهرا معتقد است اگر اینستاگرام نبود، زحمت گوجینویی ها برای معرفی محصول بیشتر می شد. شاید ناچار می شدند به فروشگاه ها مراجعه کنند و دست به دامن فروشندگان شوند. کارشان سخت تر می شد و قطعا مثل حالا شناخته نمی شدند. اینستاگرام برای گروه هایی مثل گوجینو ابزاری برای ارتباطات گسترده تر است؛ برای زنانی مثل هنرمندان گوجینو که راه دیگری برای جلب مشتری ندارند و ورود به دنیای اینستاگرام، طیف مخاطبان آن ها را گسترده تر کرده است.

زهرا در مورد طیف مخاطبان گوجینو می گوید: «بیشتر مخاطبان و مشتریان ما، کسانی هستند که عاشقان آب و محیط زیست هستند. برایشان جالب است که زنانی در دل کویر کار می کنند. بیشتر مشتریان ما عاشق محیط زیست هستند و از این طریق تلاش می کنند کمکی کنند.» البته آنچه زهرا می گوید تنها



سپیده اشرفی

Sepideh.ashrafi64@gmail.com

### فروش سیر

اما بخشی از فعالیت های گوجینو، علاوه بر صنایع دستی، به دیگر توانایی های زنان هم مرتبط است. در استوری های گاه به گاه

پیج گوجینو این مسئله به خوبی دیده می شود. اخیرا هم صحبت از فروش مستقیم سیر شده بود. زهرا در این رابطه می گوید: «ما می خواهیم هر کسی هر توانایی که دارد، وارد شود. شاید خیلی ها توان دوخت پته را نداشته باشند، اما از طریق گوجینو کمک می کنیم تا از داشته های آن ها هم استفاده شود. برای همین از محصولات برخی خانواده ها برای فروش استفاده می کنیم.» البته به گفته زهرا، این کار موانعی هم دارد. ابزار و دستگاه هایی که برای فرآوری و آماده کردن محصولات مثل سیر لازم است، به حمایت مالی نیاز دارد. خودش می گوید اگر ارگان یا نهادی برای تهیه این دستگاه ها از آن ها حمایت کند، کارشان خیلی راحت تر انجام می شود.

### قدم بعدی گوجینو

افقی که گوجینو برای خود ترسیم کرده، توانمند شدن زنان است. گوجینو باور دارد که زنان بازوی قدرتمندی از آبادی روستا هستند و می توانند با دست های هنرمندشان، مخاطبان بیشتری را به سمت دهستان خود بکشانند. روزگاری انگار کسی آن ها را باور نداشت. از موانع برایشان می گفتند و ناتوانی ها، شاید اگر قرار بود آن شش نفر هم مثل مرگان تنها بمانند و دست روی دست بگذارند، حالا نه گوجینویی بود و نه محصولات رنگ و وارنگی که بتوانند هنر و توانمندی تکه ای از کرمان را هویدا کند. گوجینویی ها اینستاگرام را ابزاری کردند تا صدایشان به گوش خیلی ها برسد. صدای محصولات به گوش مشتری برسد و صدای آب به گوش اهالی روستاها. باور کردند که یک دست صدا ندارد و وقتی دست به دست هم بدهند، توانمند خواهند شد. زنان گوجینو که حالا به بیشتر از ۶۰ نفر رسیده اند، با هم توانستند خالق برندی باشند که یک صدای واحد را تداعی کند. صدای خوش آب و زندگی.



شماره ۲۳  
آبان ۱۴۰۰  
سال اول





چاپ سوم کتاب یک ساتوشی کتاب یک ساتوشی به چاپ سوم رسید. این کتاب راهنمایی برای ورود به دنیای بیت کوین، اتریوم و ارزهای دیجیتال برای مبتدی ها محسوب می شود.



### همراه کارت

نصب سه میلیونی همراه کارت در کافه بازار

تعداد نصب های فعال اپلیکیشن پرداخت همراه کارت در کافه بازار از مرز سه میلیون کاربر عبور کرد. این اپلیکیشن در مجموع بیش از ۱۵ میلیون کاربر دارد.



همراه بانک ایران زمین تجربه ای متفاوت

دریافت آنلاین کارت هدیه ایران زمین

شرکت سابقین تجارت آریا، امکان دریافت غیر حضوری کارت هدیه ایران زمین را فراهم کرده است. این امکان از طریق همراه بانک ایران زمین فراهم شده است.



پلد وارد کسب و کار پرداخت می شود

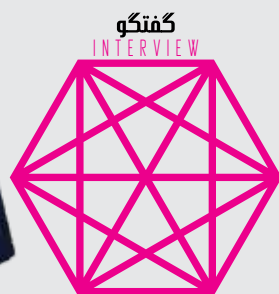
پلد بعد از فسخ قرارداد بزرگش با ویزا، با نرم افزاری که به کاربران و شرکت ها امکان پرداخت دیجیتال از حساب بانکی شان را به راحتی و با کارمزد کمتر می دهد، وارد حوزه پرداخت می شود.



شماره ۲۳  
آبان ۱۴۰۰  
سال اول

# ورود به بازی خصوصی ها یا فرهنگ سازی؟

## حضور صندوق نوآوری و شکوفایی در تأمین مالی جمعی چه تاثیرات مثبت و منفی خواهد داشت؟



تأمین مالی جمعی در ایران به مراحل جدیدی رسیده است، حالا چند سکوی چند پلتفرم تأمین سرمایه جمعی در ایران با همراهی نهادهای مالی مجوز فعالیت دریافت کرده اند، رگولاتوری این حوزه در حال به روزرسانی است و احتمالاً به زودی بازار ثانویه تأمین مالی جمعی در بازار سرمایه شکل می گیرد. اخیراً صندوق نوآوری و شکوفایی ریاست جمهوری نیز به این حوزه وارد شده است. قرار است این صندوق اصل مبلغ سرمایه گذاری در پروژه های مبتنی بر نوآوری و فناوری را که توسط سکوها و صندوق مورد ارزیابی و تأیید قرار گرفته، تضمین کند. اگرچه سیاوش صمیمی، مدیر امور مجامع و صندوق های سرمایه گذاری در صندوق نوآوری و شکوفایی دلیل ورود آن صندوق به این حوزه را در راستای توسعه و کاهش ریسک سرمایه گذاری جمعی می داند، اما باید بر این موضوع تأکید کرد که ورود یک نهاد دولتی می تواند توسعه سرمایه گذاری جمعی را با مخاطراتی مواجه کند. اول اینکه در سرمایه گذاری های جمعی، ریسک عنصر حیاتی و شکل دهنده این نوع سرمایه گذاری است. اساساً زیاد بودن ریسک در این بازار، بازدهی بالای آن را توجیه می کند، ولی تاکنون سکوهایی تأمین مالی جمعی کشور سعی کرده اند با تضمین اصل پول مشارکت کنندگان، انگیزه ورود به این بازار را افزایش دهند و حضور صندوق نوآوری و شکوفایی در کنار این سکوها جذابیت این نوع سرمایه گذاری را افزایش می دهد. با این



حبیب آریان  
@HabibArian

حال سیاوش صمیمی می گوید ورود صندوق نوآوری به تأمین مالی جمعی همیشگی نیست و بعد از باگرفتن این بازار به مرور از آن خارج می شود.

### مدل های مختلف تأمین مالی جمعی

مدیر امور مجامع و صندوق های سرمایه گذاری در صندوق نوآوری و شکوفایی ریاست جمهوری با توضیح انواع مختلف تأمین مالی جمعی می گوید: «تأمین مالی جمعی در دنیا الگویی است که مدت ها است راه اندازی شده و به منظور جمع آوری پول های خرد برای متقاضیان به کار گرفته می شود.» سیاوش صمیمی با تشریح انواع این تأمین سرمایه می گوید: «در یک دسته بندی چهار مدل تأمین سرمایه جمعی وجود دارد. مدل اول مدل خیریه است. شخصی که نیاز به پول دارد، پروژه اش را تعریف می کند و اقدام به تأمین مالی می کند. مدلی شبیه گل ریزان. در این

مدل بازگشت مالی وجود ندارد و منافع غیرمالی نصیب تأمین کنندگان می شود. مثلاً پروژه پاک سازی بخشی از ساحل دریا.»

او ادامه می دهد: «مدل دیگر، مدل مبتنی بر محصول است. متقاضی اعلام می کند که در انتهای پروژه اش، محصول به دست آمده را به سرمایه گذاران ارائه می دهد. مدل سوم مدل مبتنی بر سهام است، یعنی پروژه ای تعریف می شود؛ مثل راه اندازی یک کارخانه تولیدی و به کسانی که

سرمایه گذاری کرده اند، متناسب با آورده شان، سهام شرکتی که حول آن پروژه تعریف شده، عرضه می شود. مدل آخر که مدل رایج تری است، مدل مبتنی بر بدهی است که به آن مدل مبتنی بر بازگشت نقدی نیز می گویند.

در این مدل پروژه تعریف می شود، متقاضی که الزاماً یک شخصیت حقوقی است، می گوید اگر این میزان حداقلی از پول را به من بدهید، بعد از مدتی مشخص پول شما به همراه سود بازگردانده می شود. در این مدل هم مانند سایر مدل ها تضمینی وجود ندارد که لزوماً پروژه با موفقیت به پایان برسد، یعنی سرمایه گذار ممکن است از طرفی به آن میزان سودی که متقاضی در ابتدا اعلام کرده یا حتی بیشتر از آن دست پیدا کند و از طرف دیگر حتی ممکن است نه تنها سود اعلام شده نصیب نشود، بلکه حتی اصل پولی که سرمایه گذاری کرده نیز از دست برود؛ چراکه امکان دارد پروژه با شکست روبه رو شود و اصولاً تأمین مالی جمعی با ریسک همراه است.»

### پوشش ریسک

صمیمی در تشریح مدل اخیر اضافه می کند: «در این مدل ریسک بالاست؛ بنابراین برای تناسب میان ریسک و سود، سود پروژه ها نیز بیشتر و بالاتر تعریف می شود. وقتی ریسک بالاست، اقبال عمومی هم کمتر است؛ اگرچه پول ها خرد است و با مبلغ کوچکی مانند ۱۰۰ یا ۵۰۰ هزار تومان می شود سرمایه گذاری کرد. اما به هر حال این نوع سرمایه گذاری ریسک دارد و ممکن است کل سرمایه گذاری

از دست برود.»

صمیمی در پاسخ به این سؤال که ورود صندوق نوآوری و شکوفایی برای تضمین سرمایه‌گذاری‌ها در کرافاندینگ‌ها به چه نحوی است، می‌گوید: «برای اینکه این ریسک‌ها را پوشش دهیم، در صندوق نوآوری و شکوفایی به این جمع‌بندی رسیدیم که اصل پول سرمایه‌گذاران را در رابطه با پروژه‌های تعریف‌شده در حوزه نوآوری و فناوری تضمین کنیم. ضمانت و حمایت ما نیز برای تمامی پروژه‌ها نیست و پروژه‌ای که تضمین می‌کنیم، اعلام می‌شود و اگر به سکو مراجعه کنید، کنار آن طرح عنوان شده: تضمین‌شده توسط صندوق نوآوری و شکوفایی. در این حالت اگر پروژه به سود برسد، سرمایه‌گذاران عموماً با سودی به مراتب بالاتر از نرخ سود بانکی مواجه خواهند شد و اگر هم پروژه شکست بخورد، سرمایه‌گذار می‌تواند مطمئن باشد که در بدترین حالت اصل پولی که سرمایه‌گذاری کرده به وی بازمی‌گردد. در نتیجه ریسک سرمایه‌گذاری به شدت کاهش می‌یابد و این ریسک تنها متوجه نوسان سود آن‌هاست.»

### مکانیسم تضمین پروژه‌ها

او در خصوص مکانیسم پذیرش و تضمین پروژه‌ها توسط صندوق نوآوری و شکوفایی می‌گوید: «در مرحله اول پس از اعلام فراخوان و غربالگری اولیه و ارزیابی پروژه‌های قابل قبول، مسابقه‌ای به نام کارویا برگزار شد که به‌زودی از یکی از شبکه‌های صداوسیما پخش می‌شود. در این برنامه پنج داور دارای سابقه و تجربه مرتبط و مناسب پس از بررسی گزارش‌های ارزیابی، رده‌روی متقاضیان نشسته و این پروژه‌ها را به چالش کشیده و تصمیم‌گیری کرده‌اند. یعنی در ابتدا حدود ۱۰۰ پروژه انتخاب و ارزیابی شدند، این ۱۰۰ پروژه وارد این مسابقه شدند و ۲۴ برنده داشتند. پروژه‌ها همگی طرح کسب‌وکار تأییدشده داشتند و مورد ارزیابی داوران هم قرار گرفتند. به طور کلی از این ۲۴ پروژه انتخاب‌شده نهایی، ۲۲ پروژه توسط شرکت‌های دانش‌بنیان ارائه شده بودند و همگی مورد تضمین صندوق قرار گرفته و به سکو‌ها ارجاع شده بودند.»

او با توضیح مرحله بعدی پذیرش طرح‌ها جهت تضمین توسط صندوق اضافه می‌کند: «اولاً بر اساس دستورالعملی که سازمان بورس برای سکوهای تأمین مالی جمعی تعریف کرده، متقاضی باید یک شرکت و شخص حقوقی باشد، بنابراین هر شرکتی که متقاضی تأمین مالی از این روش است، می‌تواند به سکوهای تأمین مالی که دارای مجوز از شرکت فرابورس ایران هستند، مراجعه کند. اکنون شش سکو دارای مجوز هستند؛ سکو کارن کراد، دونگی، پارس‌فاندینگ، ققنوس، هم‌آفرین و آی‌بی‌کراد. اگر سکو‌ها طرح شرکت متقاضی را تأیید کنند، طرح را به ما معرفی می‌کنند، ما هم آن‌ها را ارزیابی و اعلام می‌کنیم که آیا حاضر به پذیرش ضمانت طرح هستیم یا خیر. اگر طرح را نپذیریم، اصولاً دلیلی بر این نیست که طرح مشکلی داشته‌است، به طور مثال صرفاً ممکن است فعالیتش متناسب با حوزه‌های مدنظر ما نبوده باشد. اما خب خود سکو می‌تواند بدون تضمین ما طرح را رونمایی کند و سرمایه‌گذاری نیز اتفاق بیفتد؛ صرفاً اصل پول سرمایه‌گذاران از سوی ما تضمین نشده‌است.»

او اشاره می‌کند که در حال حاضر صرفاً طرح‌های منتخب برنامه کارویا تضمین شده و بعد از پخش برنامه به واسطه

قراردادهایی که با سکوهای تأمین مالی جمعی می‌بندند، آن‌ها می‌توانند طرح‌ها را معرفی کنند و پس از بررسی تضمین می‌کنند.

### تضمین بدون تضامین!

صمیمی در پاسخ به این سؤال که با وجود دیگر نهادها در این حوزه دلیل اصلی ورود صندوق به این حوزه چیست، می‌گوید: «شرکت فرابورس و سازمان بورس اساساً در این حوزه وظیفه ورود مستقیم و ورود به تک‌تک جزئیات را ندارند، آن‌ها ابزار را تنظیم کرده‌اند و اصولاً وظیفه تنظیم‌گری دارند و این بازبزرگان هستند که در صورت تمایل لازم است با چشم‌پاز و شناخت مسائل از بستر موجود استفاده کنند. اگر منظور از نهاد‌های بازبزرگ، سکوهای تأمین مالی جمعی است که باید گفت اصولاً آن‌ها هم در حال حاضر مشغول فعالیت هستند و بدون حضور ما هم کار خود را شروع کرده‌اند و حتی برخی سکو‌ها هم نسبت به تضمین طرح‌هایشان اقدام کرده‌اند، یعنی برخی از

آن‌ها رکن ضامن را به سکو اضافه کرده‌اند. اما ضامن در عمل از متقاضی، تضامین و وثایق را دریافت می‌کند و می‌گوید اگر پروژه شکست خورد، به من ارتباطی ندارد و شرکت متقاضی باید اصل پول را به من بازگرداند تا من به سرمایه‌گذاران تحویل دهم. اما فرایندهای صندوق نوآوری و شکوفایی به این صورت نیست. ما از متقاضی تضمینی دریافت نمی‌کنیم. اگر پروژه شکست خورد و تخلفی رخ نداده بود، ما شکست را می‌پذیریم و پول سرمایه‌گذاران را از منابع صندوق پرداخت خواهیم کرد. اصولاً به همین دلیل هم هرکدام از پروژه‌هایی را که معرفی می‌شود، جداگانه بررسی می‌کنیم.» در ادامه سیاوش صمیمی در پاسخ به اینکه چرا صندوق باید وارد چنین ریسکی شود، می‌گوید: «به دلیل اینکه می‌خواهیم این ابزار مورد استفاده بیشتری قرار بگیرد؛ زیرا اصولاً منابع دولتی برای تأمین مالی شرکت‌های دانش‌بنیان و پروژه‌های

استارت‌آپی شرکت‌های نوآور و فناوری کافی نیست. چون می‌دانیم که لازم است سرمایه‌های دیگران نیز به این چرخه وارد شوند و هدایت نقدینگی از سمت عموم جامعه و سرمایه‌گذاران بخش خصوصی به سمت پروژه‌هایی از این دست صورت گیرد. ما قرار نیست با حکم و دستور سرمایه‌ها را به این سمت هدایت کنیم، ما در اینجا زمین بازی را طوری تغییر می‌دهیم که انگیزه شخصی افراد و مشخصاً منابع در اختیارشان به این سمت هدایت شود.» او درباره نحوه اطمینان از ارزیابی صندوق روی پروژه‌ها می‌گوید: «حتماً این اطمینان حاصل شده‌است. به عنوان مثال از بیش از ۲۰۰ پروژه، ۱۰۰ پروژه وارد مسابقه شده که ما آن‌ها را رده‌بندی کرده بودیم. اصولاً پروژه‌های مدنظر ما در حوزه نوآوری و فناوری بودند. همان‌طور که گفتم هر پروژه‌ای می‌تواند توسط تأمین مالی جمعی نسبت به جذب منابع اقدام کند. اما در اینجا همه پروژه‌های منتخب در حوزه نوآوری و فناوری بود. ما برای ارزیابی از کارگزاران متخصص استفاده کرده و استفاده خواهیم کرد.»

### سهم ۱۵ درصدی سکو‌ها

صمیمی در بخش دیگری از سخنانش ادامه می‌دهد: «ما در ادامه کار در واقع دو سطح ارزیابی را ایجاد کرده‌ایم؛ اولین ارزیابی توسط سکو‌ها صورت می‌گیرد. ضمن اینکه ما از سکو‌ها هم می‌خواهیم که حدود ۱۰ تا ۱۵ درصد در قامت تأمین‌کننده در پروژه سرمایه‌گذاری کنند و البته بازگشت اصل آن پول متعلق به ایشان را تضمین نمی‌کنیم. بنابراین با این اوصاف سکو‌ها حتماً پروژه را واجد صلاحیت و باکیفیت دیده‌اند که حاضر شده‌اند در آن‌ها سرمایه‌گذاری ۱۰ درصدی انجام دهند. در واقع طرحی که تضمین می‌کنیم، یک بار از سوی سکو بررسی شده و قطعاً کیفیت لازم را داشته‌است. ما هم آن را بررسی مجدد می‌کنیم و در نتیجه حتماً می‌توانیم ریسک‌های آن را پوشش دهیم.»

صمیمی با اشاره به مسئولیت‌های صندوق نوآوری و شکوفایی می‌گوید: «یکی از وظایف صندوق بر اساس اساسنامه، حمایت و توسعه اکوسیستم نوآوری و فناوری کشور است. از طرفی اگر شرکت متقاضی، شرکتی دانش‌بنیان باشد، حتماً جهت اخذ تسهیلات به ما مراجعه می‌کند و ما وظیفه داریم از منابع خودمان این منابع را تأمین کنیم؛ پس چه بهتر که با توسعه این مدل یعنی تأمین مالی جمعی، همراهی عمومی را ایجاد کنیم و به‌مرور این حوزه به یک بستر سرمایه‌گذاری جذاب بدل شود.»

صمیمی در پاسخ به این سؤال که آیا در صورت شکست پروژه‌ها، صندوق قادر به ادامه تضمین خواهد بود یا خیر، می‌گوید: «باید به این نکته توجه داشت که اگر سرمایه‌گذاری شکست بخورد، اصولاً به خاکستر تبدیل نمی‌شود. قاعدتاً زمانی که پروژه شکست می‌خورد، ممکن است پروژه به اهداف خود در سوددهی نرسد و مثلاً تا ۵۰ درصد از اصل سرمایه نیز با ضرر مواجه شود. بنابراین در بسیاری از طرح‌ها یک حداقل دارایی از آن پروژه باقی می‌ماند. از طرفی بر اساس دستورالعمل تأمین مالی جمعی، لازم است ۱۰ درصد از سرمایه مورد نیاز توسط

خود متقاضی تأمین شود و همان‌طور که پیش‌تر اشاره شد، ۱۵ درصد آن نیز توسط سکو‌ها تأمین شود. در نهایت می‌توان گفت به صورت تخمینی ما با ۵۰ درصد از زیان ۷۵ درصدی کل مبلغ مواجهیم؛ چیزی کمتر از ۴۰ درصد.»

صمیمی معتقد است یکی از دلایل پایین بودن مبالغ اعلام‌شده و جمع‌آوری شده توسط متقاضیان تأمین مالی

جمعی، ریسک بالای آن‌هاست. او در ادامه می‌گوید: «مبالغی که قبلاً جمع‌آوری می‌شد، دو میلیارد و کمتر از آن بوده، اما تضمین بازگشت سود را به همراه نداشته‌اند، چون با ریسک همراه بوده‌اند و احتمال اینکه مبالغ مورد نیازشان توسط سرمایه‌گذاران تکمیل نشود، وجود داشته‌است. ما امیدواریم با تضمین‌های صندوق، تأمین مالی جمعی رونق بگیرد و همچنین ارقام تأمین مالی‌ها نیز افزایش یابد. ضمن اینکه اکنون بر اساس دستورالعمل، هر پروژه‌ای می‌تواند تا سقف ۱۰ میلیارد تومان تأمین مالی کند.» اینها در شرایطی است که از میان ۲۴ پروژه پذیرش‌شده توسط صندوق، ۱۸ پروژه به سکو کارن کراد رسیده‌است. صمیمی در پاسخ به این سؤال که این دسته‌بندی چگونه صورت گرفته، می‌گوید: «سکو کارن کراد حاضر شده بود در پروژه‌ها ۱۵ درصد سرمایه‌گذاری کند و ما بر اساس دسته‌بندی‌ای که انجام دادیم، بیشتر پروژه‌ها را به آن سکو اختصاص دادیم. سایر سکو‌ها یا حاضر نشدند سرمایه‌گذاری کنند یا مایل به سرمایه‌گذاری در مبالغ کمتری بودند.»



## بلاکچین؛ ساده‌اما گیج‌کننده

### تاریخچه مشترک تغییرناپذیر

در محافل فناوری زیاد پیش می‌آید طرحی را بشنوید که هم‌زمان ساده و گیج‌کننده باشد. به عنوان مثال می‌گویند «کسب‌وکار ما مانند فلان کسب‌وکار موفق خواهد بود، منتهی در بستر بلاکچین». کارآفرین مشتاقی که این حرف را می‌زند با خودش فرض کرده همه هم با این فناوری آشنا هستند و هم قابلیت‌های آن را پذیرفته‌اند. اما بلاکچین چیست؟ و قرار است استفاده از آن چه مزیت‌هایی داشته باشد؟ بلاکچین پایگاه داده‌ای حاوی تاریخچه هرگونه اطلاعاتی است که آن بلاکچین طراحی شده تا آن را ذخیره کند. از رشته‌ای از «بلوک‌های» اطلاعات تشکیل شده که در زنجیره‌ای تغییرناپذیر روی هم انباشته می‌شوند. بیت‌کوین، اولین محصول مبتنی بر بلاکچین در سال ۲۰۰۹ ساخته شد. بلاکچین بیت‌کوین هرچند عمومی است اما در عین حال قابل اعتماد و امن است. این قابل اعتماد بودن و امنیت با ترکیبی از معادلات ریاضی پیچیده و قدرت رایانش تعبیه‌شده در «سازوکار اجماع» بیت‌کوین تضمین می‌شود. منظور از سازوکار اجماع فرایندی است که نودها از طریق آن تراکنش‌های جدید را اعتبارسنجی و به بلاکچین اضافه می‌کنند. رایانه‌ها برای حل مسائل رمزنگاری با هم رقابت می‌کنند و اولین رایانه‌ای که این کار را انجام دهد، پاداشی در قالب توکن‌های جدید استخراج‌شده می‌گیرد و بلوک جدیدی اضافه می‌شود.

بلاکچین اترיום اطلاعات بیشتری مثل کدهای رایانه‌ای را هم ذخیره می‌کند. می‌توان تضمین کرد کارکرد یا کاربردی که می‌توان آن را با کد برنامه‌نویسی کرد، مطابق آنچه نوشته شده، کار کند. بلاکچین اترיום مدرکی ارائه می‌دهد که کد اجرا شده‌است. توسعه‌دهندگان می‌توانند کدهای شرطی بنویسند. این قابلیت ایجاد «قراردادهای هوشمند» برای رویدادهای آینده را امکان‌پذیر می‌کند. بلاکچین‌های عمومی باز برخلاف شبکه‌های خصوصی شفاف، بی‌نیاز از مجوز و مقاوم در برابر سانسور هستند. اما چون نیازمند اجماع هستند، ممکن است کند و تشکیلشان پیچیده باشد. در نتیجه ساخت اپلیکیشن‌هایی که بتوانند در بستر بلاکچین فعالیت‌های مالی انجام دهند کاری پیچیده‌است.



شماره ۲۳  
آبان ۱۴۰۰  
سال اول



مینا والی، مدیرمسئول  
کارنگ:

## مسئله خانواده را سطح پایین ندانیم و درباره اش حرف بزنیم

موضوعی که همیشه ذهن مرا در مورد خانم‌ها مشغول می‌کند و در رویدادهای این چنینی که در مورد مسائل خانم‌هاست به چشم می‌آید، این است که چالش‌هایی که خانم‌های حاضر در کسب و کارهای در رده‌های ارشد دارند، تقریباً برابر چالش‌هایی است که مردان در آن سطوح با آن مواجه‌اند. اما خانم‌ها چالش‌هایی علاوه بر آن هم دارند که خیلی کم راجع به آن صحبت می‌کنند. اگر دقت کنید خانم‌هایی که در لایه ارشد فعالیت می‌کنند و مجبورند بیش از حالت عادی وقت بگذارند، تمام فرصت خود را صرف کار می‌کنند و خیلی کم می‌توانند به خانواده‌شان رسیدگی کنند.

همیشه انتظاری که در خانواده وجود دارد این است که دختران، خواهران و مادران هستند که در خانواده و لایه جلوتر حرکت می‌کنند و باید بنیان خانواده را حفظ کنند. غیر از اینکه این یک فرهنگ است و احتمالاً سال‌ها طول می‌کشد که اصلاح شود، موضوع دیگر این است که در کسب و کارها و جامعه‌ای که ما زندگی می‌کنیم، فضا برای چنین اصلاحی هنوز فراهم نیست. در خیلی از کسب و کارها به تدریج اتفاق‌هایی رخ می‌دهد مثلاً یکسری از کسب و کارها برای مادرانی که بچه دارند، فضایی را ایجاد می‌کنند که بتوانند بچه‌هایشان را در همان محل کار نگه دارند، این خیلی اتفاق خوبی است، اما همه کسب و کارها این فضا و امکان را ندارند.

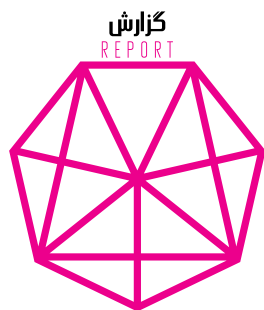
خیلی از خانم‌هایی که می‌خواهند به سطوح بالاتر برسند یا حتی خودشان کارآفرین باشند یا مجرد هستند یا اگر متأهل هستند، نمی‌توانند به این فکر کنند که صاحب فرزند بشوند. فکر می‌کنم یک موضوع همین است که فضا برای خانم‌ها فراهم نشده و حتی اگر نگاه کنید، سازمانی را برای خانمی که بچه دارد و می‌خواهد برای بچه‌اش پرستار بگیرد، نداریم. خیلی دوست دارم در مورد این چیزها صحبت کنیم و این‌ها را مسائل سطح پایین ندانیم.



شماره ۲۳  
۲ آبان ۱۴۰۰  
سال اول

بررسی نقش زنان نوآر در اقتصاد ایران، فرصت‌ها و چالش‌های پیش روی آن‌ها و سهمی که از این آینده خواهند داشت. در کلاب‌هاوس کارنگ

### با حضور زنان کارآفرین و نوآر کشور



دورهمی بزرگ زنان نوآر ایران پنجشنبه شب هفته گذشته در کلاب‌هاوس هفته‌نامه کارنگ برگزار شد. در این رویداد که با حضور جمع کثیری از زنان صاحب کسب و کار، مدیران زن استارت‌آپ‌ها، فعالان حوزه کسب و کار و دیگر زنان فعال در بخش‌های مختلف اقتصاد نوآوری ایران برگزار شد فرصت‌ها و چالش‌های فعالیت زنان در اقتصاد نوآوری و اکوسیستم آنلاین کشور مورد بحث و بررسی قرار گرفت. رویدادی که در آن دلایل موفقیت و شکست زنان در کسب و کارهای نوآر تحلیل شد و از این سخن رفت که برای ورود بیشتر زنان به فضای کسب و کارهای نوآورانه چه باید کرد. در این رویداد مینا والی صاحب‌امتیاز و مدیرمسئول، المیرا حسینی دبیر تحریریه و فاطمه طالبی پور دبیر صفحه زنان نوآر کارنگ به همراه مینا حاجی دبیر تحریریه ماهنامه عصر تراکنش به عنوان میزبان حضور داشتند. کارنگ در چهارصفحه پیش رو تنها خلاصه‌ای از صحبت‌های چندتن از سخنرانان این نشست را منتشر کرده و تلاش دارد در هفته آینده صحبت‌های دیگر زنان حاضر در این رویداد را بازتاب دهد. اما شما می‌توانید متن کامل همه آنچه در این نشست مطرح شده را در سایت کارنگ بخوانید.

# از سقف شیشه‌ای عبور کنیم

نشست آنلاین زنان نوآر ایران با حضور بیش از ۲۰۰ زن صاحب کسب و کار برگزار شد

سطح مدیریت ارشد، فاندرا یا سهام‌دار مجموعه‌ها خیلی کم می‌بینیم و شاید حتی حضور خانم‌ها در این سطح به تعداد انگشتان یک دست هم نرسد. با وجود این که در طول سال‌های اخیر که من در بازار سرمایه هستم شاید تعداد خانم‌ها به نسبت سال‌های قبل خیلی بیشتر شده، اما همچنان در سطح مدیریتی خانم‌های کمی را می‌بینیم و شاید این نکته اصلی‌ای است که توجه من را جلب کرده و دوست داشتم امشب در این رویداد باشم و نظر دوستان را در این مورد بشنوم. یکی از نکته‌هایی که شاید تأثیرگذار است این است

نکته‌ای که توجه من را جلب کرده و برایم جالب است حضور خانم‌ها در صنایع مختلف در دورهمی امشب است، من صنایع مختلفی را دیدم و برایم جالب بود که از صنعت مالی تعداد کمتری حضور پیدا کردند. این همان نکته‌ای است که همیشه توجه من به آن جلب می‌شود.

به نظرم الگوی ذهنی خیلی از ما این نیست که بین خانم و آقا و توانایی‌هایشان تفاوتی وجود دارد، اما من در حوزه بازار سرمایه و بازار مالی کشورمان یکی از نکاتی که خیلی با آن در ارتباط هستم و توجهم را جلب می‌کند این است که ما حضور خانم‌ها را در

مونا حاج علی اصغر، قائم مقام  
گروه کیان و مدیرعامل شرکت  
مشاوره سرمایه گذاری کیان:  
**ترس‌های ذهنی را  
کنار بگذاریم**



زینب دالوند

مدیرعامل تضمین چی:

## تصویر زن در اقتصاد کلاسیک به امروز هم رسیده!

این روزها شاخص‌های ارزیابی توسعه کاملاً تغییر کرده است و سنجش توسعه کشور، تولید ناخالص ملی یا موارد دیگر نیست، البته آن‌ها هم هستند، اما معیارهای مهم‌تری هم به آن‌ها اضافه شده است. همان‌طور که می‌بینیم در خیلی از کشورها حضور بانوان در عرصه‌های کارآفرینی و اقتصاد کشور یکی از معیارهای توسعه آن کشورهاست، ولی در کشور ما انگار راضی به همان نقش‌های کلاسیک بانوان شده‌ایم. این موضوع نه‌تنها در وی‌سی‌ها با توجه به این که من ارتباط نزدیکی با مجموعه وی‌سی‌ها دارم، بلکه در حمایت‌های دولتی و نگرش‌های کلان دولتی این اتفاق می‌افتد.

اگر بخواهیم آمارها را نگاه کنیم نام بانوان کنار صناعی مانند صنایع دستی یا کسب و کارهای خانگی بیشتر دیده می‌شود، یعنی در آن حوزه‌ها خیلی پررنگ‌تر است و تسهیلاتی که داده می‌شود اکثراً در آن حوزه‌هاست. منکر این نیستم که شاید خانم‌ها در آن بخش‌ها بهتر خودشان را نشان داده‌اند، اما اگر در حوزه‌های دیگر این تسهیلات و حمایت‌ها وجود داشته باشد، بانوان می‌توانند در آن قسمت‌ها هم پیشرفت‌های بیشتری داشته باشند.

آمارها می‌گویند ۷۰ درصد صندلی‌های تمام دانشگاه‌های ما در مقاطع مختلف از کارشناسی تا تحصیلات تکمیلی توسط بانوان پر شده است، این به نوعی مطالبه‌گری خانم‌ها برای حضور بیشترشان در عرصه فعالیت‌های اقتصادی را نشان می‌دهد.

مدیران موفق میانی و ارشدی وجود دارند که حتی نقش‌شان را بهتر از آقایان ایفا می‌کنند. من فکر می‌کنم موضوع فراموش شده این است که قالب سنجش عملکرد زنان همچنان در نقش‌ها و تصویری که از حضور زن در اقتصاد کلاسیک داشته گیر کرده است.

بهناز آریا، مدیرعامل گروه شرکت‌های کهکشان ورئیس کمیسیون امنیت سازمان ملی استان تهران:

## باید مطالبه‌گری کرد!

من ۲۳ سال در گروه شرکت‌های کهکشان به عنوان هم‌بنیان‌گذار و مدیر مجموعه کهکشان حضور داشتم و الان مدیرعامل گروه شرکت‌های کهکشان هستم. با توجه به تجربه‌ای که عمدتاً در حوزه امنیت اطلاعات داشتم اتفاقاً برخلاف خیلی از دوستان تفاوت جنسیتی را خیلی جدی تجربه کردم. حتی در مواردی که به طور مشخص اعلام می‌شد که در چنین سطحی خانمی حضور پیدا نکند یا حتی خانم تماس نگیرد! اما فارغ از این موضوع اگر حتی در دنیا هم این بحث را بررسی کنیم، حضور زنان در کار خصوصاً در رشته‌های مهندسی و آی‌تی و بازار کار آن، مشکلاتی دارد، حتی جاهایی مانند گوگل، مایکروسافت و فیس‌بوک که سال‌هاست در حال سرمایه‌گذاری روی این موضوع هستند.

تحقیقی انجام شده در دنیا که نشان می‌دهد که اگر در ۵ نفر اول یک کمپانی زنی در حوزه مدیریتی حضور داشته باشد، معمولاً این کمپانی‌ها در بین کمپانی‌های تراز اول قرار می‌گیرند، این تأثیر حضور زنان و بانوان در لایه‌های مدیریتی در دنیاست که کاملاً ثابت شده است. چیزی که ما خیلی در ایران به آن نمی‌پردازیم این است که با توجه به این که الان بیش از ۵۰ درصد فارغ‌التحصیلان دانشگاه‌های ما را خانم‌ها تشکیل می‌دهند، اما چند درصد از حوزه‌های حاکمیتی مان، چند درصد از مدیران ارشد ما و چند درصد از متخصصین مان را زنان تشکیل می‌دهند؟ من ۲۳ سال است در این حوزه فعالیت می‌کنم و اولین و مهم‌ترین کاری که در طول دوران کاری‌ام انجام دادم حوزه آموزش بوده است. طی این سال‌ها خانم‌ها و دخترانی که در کلاس‌های آموزشی تخصصی شرکت کرده‌اند به صورت چشمگیری افزایش پیدا کرده، در حالی که در نقش‌های دیگر کار خودم که بحث‌های پیاده‌سازی، مشاوره و کار اجرایی است به شدت این نسبت متفاوت است. علت چیست و چرا این زنان و بانوانی که تا این حد وقت می‌گذارند که آموزش ببینند، به آن مدارج نمی‌رسند؟ آنچه در دنیا اتفاق می‌افتد بحث آموزش از سنین پایین و تشویق دختران برای حضور در بازارهای کار است، من برخلاف خیلی از دوستان معتقد نیستم که همه خانم‌ها باید استارت‌آپ بزنند یا کارآفرین شوند، ما از همه لایه‌ها صحبت می‌کنیم؛ از لایه‌های کارشناس، کارشناس ارشد، مدیران ارشد، کارآفرینان و... بحث ما آموزش زنان و دختران برای باور خودشان و ورود به عرصه‌هایی است که شاید در آینده، جامعه، عرف و فرهنگ جلوی آن‌ها را برای ورود به این حوزه‌ها بگیرد. بحث محیط‌های کاری مردانه است، تحقیقاتی که در دنیا وجود دارد نشان می‌دهد که محیط‌های کاری مردانه هستند و برای مدل‌های مردانه طراحی شده‌اند نه برای خانمی که بچه‌دار می‌شود و باید به منزل هم رسیدگی کند. باید محیط‌های کار را تبدیل به محیط‌های فارغ از جنسیت کرد. موضوع دیگر مطالبه‌گری زنان است و باز این برمی‌گردد به باور نداشتن خودشان که درصد بسیار زیادی از جمعیت را تشکیل می‌دهند اما در سطوح مطالبه‌گری به خودشان اجازه مطالبه‌گری را به عنوان یک زن نمی‌دهند. مسئله مهم دیگر بحث جانشین‌پروری است. ما زنان قدرتمند و توانمند را در لایه‌های بالای مدیریتی می‌بینیم اما در نسل‌های بعد جانشین‌پروری و انتقال تجربه اتفاق نمی‌افتد. مهم‌ترین متغیری که وجود دارد، آموزش و فرهنگ‌سازی است. تغییر عرفی است که این عرف با این فرهنگ به این راحتی و با یک کار کوچک قابل تغییر نیست، بلکه باید سال‌ها و سال‌ها روی این عرف و فرهنگ کار شود و جالب است که این عرف و فرهنگ به شدت زنان ما را درگیر کرده است، یعنی یکی از مبلغین عرف و فرهنگ زنان، خود آن‌ها هستند که اتفاقاً به فرهنگی که وجود دارد به اشتباه دامن می‌زنند و فکر می‌کنند تغییر در زندگی برای این که خانم‌ها بتوانند شاغل باشند به این راحتی اتفاق نمی‌افتد، یا باید از خیلی از چیزهایشان بزنند یا حق مطالبه‌گری ندارند یا برای سطوح بالاتر نمی‌توانند کاری انجام دهند. مهم‌ترین کاری که می‌توانیم بکنیم کمک کردن به ارتقاء سطح بلوغ جامعه است که از خود زنان و باوری که زنان نسبت به خودشان دارند شروع می‌شود.

آرزو خسروی، بنیان‌گذار فرش آنلاین:

## اعتماد به نفس کسب و کاری زنان باید بالا برود

خیلی خوشحالم که این دوره‌ی شکل‌گرفت و توانستیم یک‌جا تعداد زیادی از خانم‌هایی که فاندن یا مدیران ارشد کسب و کارهای نوآر بودند را دور هم جمع کنیم. من طی چند روز اخیر فیدبک‌های بسیار خوبی را از دختران و زنان عزیزی که در این حیطه‌ها کار می‌کردند، می‌گرفتم و از این که اینقدر توجه داشتید که این رویداد برگزار شود سپاسگزارم. ما چندین بار درباره این موضوع صحبت کردیم، شش حیطه‌ای که آقای جمیلی از حضور زنان در اقتصاد تقسیم‌بندی کردند بسیار اهمیت دارد و در حال حاضر ما که در این رویداد دور هم جمع شده‌ایم بیشتر در قسمت سوم و چهارم یعنی به عنوان صاحب کسب و کار و یا در لایه‌های میانی کسب و کار فعال هستیم.

از جمله مسائلی که خیلی ذهن من را درگیر می‌کند این است که زنان در حیطه اقتصاد سنتی و کلاسیک دچار یک بازار به شدت سنتی بوده‌اند و ما خیلی جاها متوجه شدیم که اگر وارد بازار یا کسب و کارهای نوین بشویم شاید این قالب‌ها شکسته شود و با قالب‌ها و دیدگاه دیگری به زنان نگاه شود و حتی خود زنان باور کنند که در کسب و کارهای نوپا می‌توانند نقش‌های متفاوت‌تری نسبت به کارهایی که در مسائل سنتی می‌کردند داشته باشند. اما رویکردی که برایم بسیار جالب است و در همین روزها هم می‌بینم این است که انگار همان‌طوری که ما در اقتصاد سنتی رفتار می‌کردیم در اقتصاد نوآوری هم عمل می‌کنیم و فقط شکل و ابعاد کار تغییر کرده با همان مدل و رفتار! یعنی فقط با رنگ و لعاب بهتر در اقتصاد نوین یا کسب و کارهای نوپا رفتار می‌کنیم. حتی فیدبکی که از اطرافیان در مورد کسب و کارهای خانم‌ها می‌بینیم همان فیدبک اقتصاد سنتی است و در مواردی با شدت بیشتر. این‌ها مسائل بسیار جدی‌ای است که باعث شده بسیاری از فاندرها تحت فشار باشند و از طرفی زنان ما حتی در کسب و کارهای نوپا بیشتر ترجیح می‌دهند در نهایت مدیر ارشد باشند یا زنان متخصصی که الان می‌بینیم بیشتر کسب و کارها بر پایه آن‌ها شکل می‌گیرند. بهترین گرافیک‌ها و بهترین دویلورها، زنانی هستند که با این کسب و کارها کار می‌کنند، اما خیلی‌هایشان جسارت این که بخواهند فاندن بشوند و کسب و کار مجزایی را راه‌اندازی کنند ندارند.

این خیلی موضوع مهمی است. می‌بینیم که در کسب و کارهای آنلاین عمدتاً نقش‌های کلیدی مخصوصاً طراحان رابط و تجربه کاربری، طراحان گرافیک، برنامه‌نویس‌ها و توسعه‌دهنده‌های وب و... تماماً خانم هستند. در این بین مسئله اعتماد به نفس خیلی مهم است و این که جسارت مان بالا برود تا بتوانیم یک فاندن باشیم و ترس نداشته باشیم. تجربه من در فروشگاه آنلاین فرش‌مان نشان داده وقتی می‌خواهیم یک نفر را در یک پوزیشن ثابت استخدام کنیم حتماً یک خانم دستمزدی که می‌خواهد به شدت کم‌تر از یک آقا هست، یعنی حداقل ۲ یا ۳ میلیون در کارهای کلیدی کمتر از آقایان درخواست دستمزد می‌کنند!

این نشان می‌دهد که ما خانم‌ها اعتماد به نفس مان نسبت به این که چقدر خودمان را باور داریم و چقدر پیش‌خواهیم رفت در مقایسه با آقایان بسیار کمتر است، البته نمی‌خواهم موضوع را جنسیتی کنم، اما چون الان در مورد زنان صحبت می‌کنیم باید بگویم ما واقعاً در مقایسه با آقایان خواسته‌های خیلی کم‌تری داریم در حالی که در بسیاری موارد منظم‌تر و شایسته‌تر کار می‌کنیم.

با تشکیل همین گروه‌ها و دوره‌های ما، شناختن همدیگر و کمک به هم، اتفاقاً به دختران و خانم‌های جوان‌تر این امید را بدیدیم که این‌ها فقط ترس‌های ذهنی ماست. یعنی مانند هر کسی که می‌خواهد موفق باشد لازم است وقت و انرژی خاصی را بگذاریم تا به آن برسیم. در صنعتی که من هستم یکسری نگاه‌های جنسیتی وجود دارد و من در جاهایی با این موضوع برخورد کردم که وقتی سن یک خانم کم باشد شاید پذیرفتن او به عنوان یک مدیر سخت باشد. اولاً نباید نگران باشیم، بعد این که گروه‌ها، جلسات و دوره‌هایمانی مانند همین رویداد برگزار شود تا

نظرات و تجربیات مان را با هم به اشتراک بگذاریم و اتفاقاً این‌ها را با دختران جوان‌تر به اشتراک بگذاریم و به آن‌ها به عنوان یک نمونه بگویم که خیلی از این موارد ترس ذهنی است و در عمل آنقدر مصداق عینی ندارد و ما می‌توانیم بدون این که به نقش‌های دیگرمان خدشه‌ای وارد شود کارمان را انجام داده و موفق شویم و به هم کمک کنیم. اگر یکی مادر می‌شود شاید باید نقش من مقداری پررنگ‌تر شود تا همپوشانی‌ای در مجموعه خودم داشته باشم و این را بدانم که این شرایط در مورد خودم هم می‌تواند اتفاق بیفتد.



شماره ۲۳  
آبان ۱۴۰۰  
سال اول



نسیم توکل، مدیرعامل  
عرش گستر:

## مسئله‌ای به نام تعادل میان کسب‌وکار و زندگی

نکته‌ای که می‌خواهم بگویم در رابطه با چالش‌هایی است که در رابطه با بحث جنسیت مطرح بوده خصوصاً در فضای صنعت الکترونیک. برای من از سال ۸۳ تا ۹۳ طول کشید تا بتوانم به فضای مردانه حاکم در صنعت الکترونیک توانمندی‌های تخصصی زنان را ثابت کنم. فقط حدود ۳۵۰ شرکت دانش‌بنیان ما از ۴۶۰۰ شرکت دانش‌بنیان کشور، مدیر یا هیئت‌مدیره زن دارند. بزرگ‌ترین چالش من به عنوان زن مسئله تعادل میان کار و زندگی است. البته بحث تضاد جنسیتی مقوله‌ای است که همیشه بوده و زنان را مجبور کرده سخت‌تر و دیرتر بتوانند خود را اثبات کنند، اما به هر حال در حال کم شدن است. من مطمئن هستم سه، چهار سال دیگر در استیج چنین رویدادهایی، زنان سرمایه‌گذار را هم خواهیم داشت. به نظر من حضور زنان در فضای نوآوری در نهایت به خودشان و باورهایشان برمی‌گردد. من همیشه می‌گویم که یک زن در بخش دولتی ممکن است چهار تا شش ماه مرخصی زایمان بگیرد و خودش و خانواده‌اش هلسش بدهند که برگردد و ذهنیتش این است که باید برای بازنشستگی هم که شده ۳۰ سال کارش تمام شود، اما نمی‌دانم چرا همین زنان به بخش خصوصی که می‌آیند ۷۰ درصد پس از ازدواج یا زایمان ترک کار می‌کنند. به همین دلیل شرکت‌های خصوصی ریسک بالایی می‌کنند اگر بخواهند در پست‌های کلیدی به خانم‌ها پست بدهند. برای من تعجب دارد که یک نفر دکترای الکترونیک از دانشگاه شهید بهشتی گرفته است و نسبت به جامعه دین دارد چرا که سال‌ها تحصیل کرده و دکتر گرفته، اما کار را رها می‌کند به خاطر این که نمی‌تواند تعادل میان کار و زندگی‌اش را حفظ کند. وقتی در اقتصاد نوآوری کار می‌کنید مجبور می‌شوید مدل‌های سیستمی و فرایندی را کنار بگذارید، با همه این حرف‌های قشنگ که شرکت باید تحول سازمانی و فرایندمحوری داشته باشد وقتی شما در حوزه‌های نوآور کار می‌کنید نمی‌توانید خودتان بالای سر کار نباشید و در آخر خودتان درگیر هستید و باید وقت زیادی هم بگذارید.

شقایق محمدی، مدیربخش حقوقی دیجی کالا:

## نمی‌توان به شایسته‌سالاری اعتماد کرد

با توجه به اینکه شخصاً بنیان‌گذار کسب‌وکاری نیستم، فکر می‌کنم بهتر باشد از تجربه‌ام در لایه‌های مدیریتی بگویم. تجربه مشارکت زنان در قرن بیستم در امور اقتصادی، اجتماعی، علمی و حوزه‌های دیگر، خیلی از پژوهشگران را به این سمت هدایت کرد که چون روش‌های معمول برای گرفتن حقوق زنان به بن‌بست می‌خورد و تبعیض‌ها ساختار پیچیده‌ای داشتند، ایده‌هایی مانند ایده ۵۰-۵۰ مطرح شد. به این معنا که چون ساختار اقتصاد سنتی و مردسالارانه است، پس بهتر است به این ساختار اعتماد نکنیم و الزام کنیم که ۵۰ درصد فرصت‌ها به زنان داده شود یا مثلاً در حوزه‌های دانشگاهی سهمیه‌بندی کنیم که این ساختار سنتی را کنار بگذاریم و نام این ایده را ایده تبعیض مثبت گذاشتند. در این ایده تبعیض مثبت به جامعه زنان گفته می‌شد باید به آن متوسل شوید تا بتوانید تبعیض را از بین ببرید و نمی‌شود به شایسته‌سالاری اعتماد کرد. این هم کار سخت‌تری محسوب می‌شود، زیرا نیازمند قانون‌گذاری و الزام است. اما تجربه شخصی من در این اکوسیستم می‌گوید الزام یک‌سری از تبعیض‌ها را این اکوسیستم بدون در نظر گرفتن این اجبار پنجاه-پنجاهی یا سهمیه‌بندی حل کرده یا تلاش می‌کند حل کند، بدون اینکه از این ساختار آگاهی داشته باشد و بخواهد این الزام را اجرا کند. برای مثال می‌توانم این موضوع را در سه قالب عنوان کنم؛ اینکه این کسب‌وکارها چون شاخصه‌ای دارند که به سرمایه اولیه کمتری نیاز دارند و خلاقیت و نوآوری محور اصلی آن‌هاست، پس آن تبعیض ناشی از ثروت در آن کمتر می‌شود، بنابراین یکی از تبعیض‌ها

نازنین دانشور، بنیان‌گذار تخفیفان:

## تغییر، جنگندگی می‌طلبد

به نظرم این موضوع تغییر فرهنگ و نگاه بسیار جدی است. ما به خاطر شرایطی که در جامعه داشته‌ایم که شامل شرایط فرهنگی، انتظارات خانواده، انتظارات مسیر و... می‌شود، آدم‌های جنگنده‌ای بار نیامده‌ایم و ایستادگی و نوع نگرش خانم‌ها به نظرم نقش بسیار جدی‌ای دارد و این را شخصاً بارها و بارها تجربه کرده‌ام. صادقانه بخواهم بگویم در هیچ جای دنیا از جمله ایران کار کردن در پوزیشن ارشد کار ساده‌ای نیست و مدیریت این‌ها وقتی مجرد هستید یک بحث است و متأهل که هستید، یک موضوع است و زمانی که فرزند دارید، داستان دیگری است. می‌خواهم بگویم هر یک از این‌ها پیچیدگی‌های خودشان را دارند و جنگندگی موردنیاز خود را می‌طلبند. من دوستانی در این طرف و آن طرف مرزها دارم که می‌بینم همه با یک‌سری ماجرا دست‌وپنجه نرم می‌کنیم. هر چند در ایران کمی سخت‌تر است. من همیشه یک جمله معروف دارم و هنوز هم پس از سال‌ها به آن باور دارم و آن این است که خانم‌ها را بر اساس پرفرومنسشان قضاوت می‌کنیم ولی وقتی به مردان می‌رسیم، از پتانسیل‌هایشان می‌گوییم. از مردان می‌پرسیم چه کارهایی می‌توانند انجام دهند و از زنان می‌خواهیم از کارهایی که انجام داده‌اند، بگویند و خود را اثبات کنند. این فضا در خارج از کشور کمی بهتر شده، اما در ایران بحث بسیار پررنگی دارد. این فضایی است که باید شکسته شود. سال‌ها پیش بسیار مخالف تبعیض جنسیتی مثبت بودم و بارها هم صحبت کردم که ما نیازی نداریم و می‌توانیم، اما پس از چندین سال با کنار هم گذاشتن مسائل مختلف اتفاقاً احساس کردم نیاز به تبعیض جنسیتی مثبت هست، چرا که ما نیاز به رول مدل‌های بیشتری داریم. شاید مسیر جامعه طوری چیده شده که ما شبیه به خودمان را کم دیده‌ایم. در این نشست کلاب‌هاوسی من پروفایل تک‌تک شرکت‌کنندگان رفتم و واقعا لذت بردم، اما در چند سالی که در این فضا کار کرده‌ام، کمتر چنین نشست‌هایی را شاهد بوده‌ام. الان معتقدم تبعیض مثبت باعث می‌شود این زنان سریع‌تر پیش بروند. کما اینکه در آمریکا یا باقی جاهای بینیم برخی وی‌سی‌ها فقط روی بنیان‌گذاران خانم تمرکز دارند یا برنامه‌هایی که دانشگاه‌های معروف دنیا، فاند‌های مشخصی برای زنان طراحی کرده‌اند یا مسیرهای مشابهی که شرکت‌های در خارج از کشور دنبال می‌کنند که درصد ویژه‌ای از خانم‌ها در لایه‌های مدیریتی‌شان باشد. ما واقعا در این‌ها ضعف داریم و حتی آمار درستی از زنان کارآفرین در دست نیست. کماکان اعتقاد دارم بحث فضای فرهنگی نیاز به ارتقا دارد و این موضوع باید در فضای خانواده‌ها دنبال شود. ما سال‌هاست که می‌گوییم زنانمان تا دانشگاه می‌آیند و پس از آن هیچ چیزی برای خود متصور نیستند. این مسئله ریشه‌یابی نشده است. شرکت‌های خصوصی احتمالاً هر کدام فعالیت‌های خاص خود را داشته‌اند و من می‌گویم مطمئناً کافی نبوده و تمرکز لازم وجود نداشته است. فکر می‌کنم به حرکتی در سطح ملی نیاز داریم. امیدوارم بتوانیم رول مدل‌های جدیدتری داشته باشیم که این‌ها نماینده‌ای از مسیر رشد زنان باشند.

کتایون سپهری، مدیرعامل  
شتابدهنده منش:

## اوضاع ما خوب است

به نظر اوضاع ما خیلی خوب است. به طور متوسط در دنیا ۱۰ درصد افراد کارآفرین می‌شوند و از این میزان، ۱۰ درصدشان خانم هستند. ما در واقع کمی بالاتر از متوسط بوده‌ایم و درصد حضور زنان در رده کارآفرینی بین ۵/۱۰ تا ۶/۱۰ بوده است. البته وقتی اوضاع اقتصادی خراب می‌شود، این درصد کمی پایین می‌آید، اما مدل‌های جدید استارت‌آپی و اکوسیستم شرایط را متفاوت کرده است.

در گذشته همه فکر می‌کردند اولین چیزی که برای شروع کسب‌وکار نیاز دارند، سرمایه است. اما الان دیگر افراد می‌دانند که باید مشکل را پیدا کرده و آن را حل کنند، بیزینس مدل بسازند تا به محصول اولیه برسند و این نمونه اولیه را تست کنند و یکی، دو مشتری برای آن داشته باشند، بعد به سراغ سرمایه‌گذار بروند. همین باعث شده زنان بیشتری به حوزه کسب‌وکار و کارآفرینی وارد شوند، خصوصاً به حوزه‌های فناورانه‌تر. به همین دلیل می‌بینیم بسیاری از استارت‌آپ‌ها و کسب‌وکارهای دانش‌بنیان و صنایع خلاق ما، بنیان‌گذاران زن دارند و حضور آن‌ها را در حوزه‌های فین‌تک می‌بینیم. از طرف دیگر نه‌تنها در اینجا بلکه در روستاها نیز وضع به همین شکل است. تعداد زنان روستایی کارآفرین در حال افزایش است؛ افرادی که در حوزه‌های مختلف بسیار خلاق و نوآورند، خصوصاً در راستای توسعه پایدار، هر سه رکن توسعه پایدار اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی را هم‌زمان پیش می‌برند. با وجود تمام چالش‌هایی که همه به آن‌ها اشاره کردند، روند را بسیار مثبت می‌بینم.

بله، خانم‌ها به عنوان کارآفرین مشکلاتی دارند که باید قدم به قدم آن‌ها را از پیش یا برداشت. ممکن است شکل این مشکلات به مرور زمان عوض شود یا هر اتفاق دیگری رخ دهد، اما بخش زیادی از موضوع به خود ما برمی‌گردد؛ اینکه باید بتوانیم مهارت‌های زندگی را در خود تقویت کنیم و یادمان باشد برای انجام هر کاری، قدم اول و دوم و سوم توسعه فردی است. قدم چهارم شبکه‌سازی و قدم پنجم کاری است که می‌خواهیم انجام بدهیم.

در دنیا می‌بینیم چیزی به اسم مشارکت ۳۰ درصدی زنان تعریف می‌شود، یعنی خانم‌ها در تشکل‌های مختلف ملی و بین‌المللی و در هیئت‌مدیره شرکت‌ها و... سهمی ۳۰ درصدی دارند. سازمان ملل هم در همین راستا ثرتی پرسن کلاب (Thirty Person Club) را راه انداخته است و می‌گوید حال که من می‌خواهم به برابری جنسیتی برسم، از همان ۳۰ درصد شروع می‌کنم. ما هم باید همین کار را بکنیم و به این شکل فضا را برای حضور بیشتر زنان آماده کنیم.

بهاره شریفیون، مدیرعامل  
بیمه‌دات کام

## مدیریت دنیا‌تشنه ویژگی‌های زنانه است

نگاه بسیاری این است که وظیفه اصلی یک خانم پذیرفتن نقش مادری است. من در یک خانواده پرجمعیت بزرگ شدم، یکسره درس خواندم و وارد فضای کار شدم و زمانی که بچه‌دار شدم، احساس کردم این اتفاق متفاوتی است که شاید هرکسی نتواند در مورد آن ادعا داشته باشد و فقط یک خانم است که می‌تواند چنین مسئولیتی را بر عهده بگیرد. این روحیه در فضای کار هم ناخودآگاه وجود دارد. اخیراً



شماره ۲۳  
آبان ۱۴۰۰  
سال اول



## مسیر دشوار زنان برای جذب سرمایه

علاقه مندم در این نشست به آماری اشاره کنم که در گزارش انجمن وی سی آرژانتین آمده است. مقدمه این گزارش با شاخص شکاف جنسیتی (Gender Gap Index) که مجمع جهانی اقتصاد از سال ۲۰۰۶ به محاسبه این شاخص می پردازد، شروع شده است. این شاخص در چهار محور شکاف جنسیتی را می سنجد که یکی از آن ها بحث مشارکت در فرصت های اقتصادی است، دیگری مشارکت در موقعیت های سیاسی، بعدی فرصت های آموزشی و در پایان هم محور مباحث سلامت است که متأسفانه کشور ما ایران در این شاخص میان ۱۵۶ کشور، رتبه ۱۵۰ را دارد.

اگر نگاهی به وضعیت کشورمان بیندازیم، می بینیم تا مرحله ای که به آموزش عالی و دانشگاه مربوط است، خانم ها خوب عمل می کنند و سهم مناسبی دارند. اما وقتی وارد حوزه کسب و کار می شویم، درمی یابیم که زنان به خاطر ضعف اعتماد به نفس خودشان دستمزد کمتری نسبت به مردان طلب می کنند و اتفاقاً در بخش مربوط به اقتصاد شاخصی که گفتم، یکی از مباحث مهم، برابری حقوق و دستمزد خانم ها و آقایان است. ایران در محور تحصیلات نمره بسیار خوبی دارد و نمره اش از صفر تا یک، ۹۵/۰ است. اما در محور توانمندسازی سیاسی نمره ۰/۰۳ را کسب کرده ایم، یعنی حضور زنان در موقعیت های تأثیرگذار سیاسی خیلی کم است. در محور سلامت و آموزش خوب هستیم و در محور سیاست و توانمندسازی سیاسی مقداری ضعیف تر. این اعدادی که گفتم متعلق به ۲۰۲۱ است و نمایانگر وضعیت امروز جامعه ما، چیزی که آن گزارش در مورد حضور زنان در اکوسیستم استارتاپی آرژانتین بیان می کرد این بود که متأسفانه علیرغم این که فرض کنیم حدود ۲۰ درصد استارتاپ هایی که در آن کشور هستند، بنیان گذاران زن دارند، تقریباً ۲ درصد از این ها موفق می شوند از وی سی ها سرمایه بگیرند. در همین گزارش آمده که یک خانم انگلیسی که پنج سال تلاش داشته برای استارتاپ خودش تأمین سرمایه کند، تحقیقی انجام می دهد و به نتایج جالبی دست می یابد. او متوجه می شود سؤالاتی که سرمایه گذاران از خانم های بنیان گذار می پرسند، بیشتر درباره جنبه های ریسک سرمایه گذاری است، در حالی که محور سؤالات سرمایه گذاران از مردان بنیان گذار درباره آینده کسب و کار است. نکته دیگری که این محقق دریافت، این بود که محیط صندوق های سرمایه گذاری خطرپذیر و ترکیب تصمیم گیرندگان این صنعت بسیار مردانه است. حتی اگر در کمیته تصمیم گیری خانمی وجود داشته باشد، ناخودآگاه به واسطه مردانه بودن آن صنعت، عملاً تأثیر می گیرد.

## زنان از ریسک کردن می ترسند

راستش من در دسته کسانی هستم که معتقدم تبعیض مثبت هیچ گاه به نفع خانم ها نیست و حتی این را قبول ندارم که زنان را باید به کارآفرینی تشویق کنیم، زیرا به نظر من کارآفرینی به ویژگی های شخصیتی آدم ها بستگی دارد. اما کم بودن تعداد زنانی که در حوزه آی تی تحصیلات داشتند و صاحب یک محصول آی تی بیس و های تک هم در این زمینه بوده اند، برابرم به این معناست که اتفاق دیگری در حال وقوع است. وقتی به وضعیت دانشگاه نگاه می کنیم، می بینیم تعداد زنان و مردان تحصیل کرده در این حوزه تقریباً برابر است. پس اینجا گپ بین آموزش و ایده پردازی مطرح می شود. با توجه به اینکه خودم این مسیر را طی کرده ام و در این زمینه مطالعاتی داشته ام، متوجه شدم کم بودن تعداد خانم هایی که در حوزه آی تی بنیان گذار شرکتی هستند، بیشتر از اینکه به امکانات، توانمندسازی و مواردی از این دست مربوط باشد، به اعتماد به نفسشان برمی گردد که از جایی به بعد کم می شود و این به نحوه تربیت والدین برمی گردد. دخترها و پسرها بسیار متفاوت از هم بزرگ می شوند. دخترها همیشه تشویق می شوند که با احتیاط بازی کنند، آسیب نبینند، کامل باشند و... اما در عوض پسرها طوری تربیت می شوند که شجاع باشند و خیلی راحت تر ریسک می کنند. این تفاوت تربیتی، خانم های تکنیکال را عقب می اندازد و قدرت ریسک را از آن ها می گیرد. آن قدرت این است که بخواهند ریسک کنند. رویکرد مردان جنگیدن است، در حالی که معمولاً خانم هایی که در حوزه آی تی کار می کنند، بسیار محتاطانه پیش می روند. دختران ما هیچ ایده ای ندارند که وقتی در سشان تمام شود چه نوع لایف استایلی می توانند داشته باشند. بسیاری از استارتاپ ها، کارمندان زن توانمندی دارند، اما بحث مهم این است آیا آن خانم ها به اندازه آقایان توانایی ریسک کردن دارند یا خیر.

### ندصالحی راد، مدیر اجرایی مدرسه تکاپو:

## ایجاد فضا برای رشد حرفه ای زنان

من اجازه می خواهم بیشتر در مورد چند راهکار صحبت کنم؛ یکی مسئله آموزش و دیگری منتورشیپ. ما کمتر از دو سال است که در تکاپو کارمان را شروع کرده ایم و حدود ۱۵۰ نفر از شش دوره اول ما فارغ التحصیل شده اند. دوره هایمان در حوزه های مدیریت دارایی های فیزیکی، خرید سازمانی، توسعه صادرات، مدیریت ریسک، مدیریت کسب و کارهای خانگی و کسب و کارهای سلامت بوده است. چیزی که در دوره های خودمان دیدیم این است که نسبت مشارکت خانم ها در هر یک از دوره ها از صفر تا ۴۰ درصد است. متوسط مشارکت خانم ها در این دوره ها بین ۱۵ تا ۲۰ درصد است. بعضی از دوستان هم اشاره کردند که مشارکت خانم ها در بعضی از حوزه ها مانند فین تک حتی کمتر از سایر حوزه هاست. ما هم در دوره های خودمان می بینیم که مثلاً در دوره های مدیریت فیزیکی مان یا دوره رهبری یا دوره صادرات نسبت به دوره های سلامت یا کسب و کارهای خانوادگی مشارکت خانم ها کمتر است.

خوب است از خودمان پرسیم در حوزه آموزش های حرفه ای به عنوان یک خانم چقدر روی رشد و توسعه حرفه ای خود سرمایه گذاری می کنیم و دنبال آموزش های حرفه ای هستیم؟ چقدر در سازمان و شبکه خودمان فرصت هایی را به همکاران خانم دیگر می دهیم یا آن ها را به دیگری توصیه می کنیم؟ همین رویکرد در حوزه منتورشیپ نیز وجود دارد. خود ما به عنوان یک فعال حوزه کسب و کار، چقدر از و قتمان را به منتورشیپ اختصاص می دهیم و روی کمک به خانم ها متمرکز هستیم؟ برای توسعه چقدر به منتورهای خانم اعتماد می کنیم و دنبال منتورهای خانم در حوزه خودمان یا بعضاً حوزه های مشابه می گردیم؟ بعضی از دوستان درباره شبکه سازی صحبت کردند که چطور می تواند به رشد و توسعه ما کمک کند و من دیدم که اغلب دوستان در پنل خانم هستند، می خواهیم از خودمان صادقانه پرسیم که چقدر از ارتباط و تعامل با خانم های دیگر استقبال می کنیم؟

به نظر من برای تقویت نقش خانم ها در حوزه های نوآور، کسب و کارها و سطوح مدیریتی می توانیم خودمان را دو جانبه به چالش بکشیم، یکی اینکه چقدر رول مدل های خانم را توانمند می کنیم و از آن ها می طلبیم که در نقش منتور ظاهر شوند و از تجربه هایشان استفاده می کنیم و اینکه خودمان چقدر خانم های جوانی را که در این اکوسیستم هستند، کمک و حمایت می کنیم، آن هم با در دسترس قرار دادن فرصت های آموزشی یا فرصت های رشد حرفه ای.

### آیت حسینی، مدیرعامل نشانه

## تغییر رخ داده اما هنوز راه زیادی داریم

از سال های اول شکل گیری اکوسیستم کارآفرینی تعداد زنانی که در این حوزه کار می کردند خیلی کم بود. شاید به تعداد انگشتان دست خانم هایی را داشتیم که خودشان برای جذب سرمایه و راه اندازی کسب و کار تمایل داشتند. سوال هایی پیش می آمد که چرا تعداد تا این حد کم است و باید چه کاری انجام دهیم که افزایش پیدا کند. بیشتر نگاه و رویکردمان این بود که اگر بخواهیم جامعه خلاق داشته باشیم، همان طور که تنوع مختلفی را برای کارها، نگاه ها و رشته های مختلف داریم باید تنوع جنسیتی هم وجود داشته باشد و روی همین اصل خیلی سعی کردیم که به باورپذیری مسئله توسط سایرین کمک کنیم. همیشه در صحبت ها نقش و اثر اجتماعی مطرح می شود که این نقش و اثر اجتماعی می تواند لزوماً در قالب فعالیت اقتصادی نباشد و این یک باورپذیری به خانم ها می دهد تا بتوانند فعالیت جدی شان را در حوزه های مختلف داشته باشند. طی سال های اخیر چیزی که می بینیم این است که تعداد خانم های فعال در حوزه کارآفرینی بیشتر شده و از طرف دیگر مدیران اصلی زن که در حوزه های مختلف وجود دارند تعدادشان افزایش پیدا کرده است. به نظرم تخصص گرایی در خانم ها رشد بیشتری کرده، اما همچنان چالشی خیلی جدی در این زمینه وجود دارد. در خیلی از سازمان های بزرگ ما هنوز تعداد خانم هایی که کار جدی می کنند و در رده های معاونین هستند کم است و شاید کیفیت لازم را همکاران ما و همجنسان ما در سازمان های بزرگ دارند، اما متأسفانه این همچنان یک باور است که آن ها نمی توانند مسئولیتی بر عهده بگیرند.



### عاطفه هاشمی

#### منفرد، بنیان گذار روچ:

## همه زنان جنگیدن را بلد نیستند

من جز اینکه یک کسب و کار سوزن دوزی را مدیریت می کنم، ۱۲ سال است کارمند دولتم و در واحد شبکه کار می کنم. تا به مشکل برمی خورم، آقایان به من می گویند بیخود وارد این حوزه شده ای. زمانی که به من حق پروژه می دهند، با وجود اینکه مدیر پروژه هستم و چهار نیرو دارم، کارمندانم از من دریافتی بیشتری دارند، چون مرد هستند. وقتی اعتراض می کنم می گویند آن ها هزینه زندگی دارند، اما شما خانم هستید. با اینکه من هم مانند یک آقا کار می کنم و تا روز قبل از زایمانم در اداره سر کار بودم. به عنوان یک زن برای اینکه در جامعه موفق باشم، همیشه جنگیده ام. در حال حاضر در کسب و کار سوزن دوزی ام، کسانی که در سیستان و بلوچستان با من کار می کنند، همه زن هستند و کلاً در این کسب و کار هیچ نیروی کار مردی وجود ندارد. یک مدت با گروه هایی در آمریکا و کانادا کار می کردیم که این ها فقط شرکت هایی را تبلیغ می کردند که نیروهایشان همه زن بودند. خاطر هست که پرسیدم چرا فقط از این شرکت ها حمایت می کنید؟ گفتند برای اینکه گروه هایی که تماماً خانم هستند، رشد سخت تری را تجربه می کنند. واقعاً هم همین است. اما معتقدم همه خانم ها نمی توانند بجنگند. شاید زنی ایده های بسیار جدیدی داشته باشد، اما جنگیدن بلد نباشد. ما که اینجا هستیم، باید محیط و شرایطی را ایجاد کنیم تا دیگر خانم ها هم بتوانند وارد کار شوند. خانم هایی در این کارگاه سوزن دوزی فعالند که تا زمانی که با من کار نکرده بودند، اجازه نداشتند درب منزل خودشان را باز کنند. اما الان مسئولیت دارند و من به آن ها یاد می دهم که مدیر باشند، اعتماد به نفس داشته باشند و دستشان در جیب خودشان باشد و توسری خور بقیه نباشند. تمام ما که بلد هستیم بجنگیم، در مقابل دیگر زنانی که می خواهند وارد این عرصه شوند، وظایفی داریم. خوب است کارگروه هایی تشکیل شود که وظیفه شان باز کردن راه برای بقیه باشد. زنان قدرتمند زیادی در این نشست دور هم جمع شدند. این افراد می توانند آموزش دهنده دیگران باشند. متأسفانه ما زنان چندان پشت هم نیستیم و سخت شبکه سازی می کنیم. باید فکری به حال این موضوع بکنیم.



شماره ۲۳  
آبان ۱۴۰۰  
سال اول



نگاهی به بزرگ‌ترین  
مزرعه عمودی بریتانیایی

## مزرعه‌ای که تشنه کربن نیست

برداشت محصول در بزرگ‌ترین مزرعه عمودی بریتانیایی که نور طبیعی مصرف می‌کند، آغاز شده است و سازندگان آن قصد دارند ۴۰ مزرعه دیگر هم بسازند. در این مزرعه گلدان‌های سفید پوشیده با برگ‌های سبز سبزیجات روی هم انباشته شده‌اند. این مزرعه که در دهکده آفنهام واقع شده، هزاران خوشه کلم و کاهو برای سوپرمارکت‌ها تدارک دیده است. علاوه بر این، مزرعه برای کاشت انواع سبزیجات برگ‌دار مانند توت‌فرنگی و گیاهان دارویی هم مناسب است. شرکت Shockingly Fresh، سازنده این مزرعه، می‌گوید مدل آن‌ها آب کمتری استفاده می‌کند و گیاهان بیشتری در مقایسه با کشت سنتی تولید می‌کند. نیک گرین، مدیر توسعه این کسب‌وکار، می‌گوید: «این مزرعه به عنوان نخستین مزرعه، حدود دو میلیون سبزیجات برگ‌دار در سال پرورش خواهد داد که این چهار برابر محصولی است که انتظار داریم در یک قطعه زمین به همین اندازه برداشت شود.» برخلاف بیشتر مزارع عمودی که از سیستم‌های کاملاً محصور گرمایش و نور مصنوعی LED استفاده می‌کنند، این مزرعه تنها از نور طبیعی استفاده می‌کند. البته چنین کاری در بریتانیا با چالش «بعد از ظهرهای تاریک زمستان» مواجه است که باعث رشد کمتر محصولات در زمستان می‌شود. گرین می‌گوید: «تولید ما مثل چیزی که در مزارع عمودی کاملاً روشن اتفاق می‌افتد، خطی نیست اما ما خود را با الگوی مصرف مردم تطبیق می‌دهیم. مردم در زمستان کمتر کاهو می‌خورند.» به این ترتیب در زمستان گیاهانی پرورش داده می‌شوند که نیاز کمتری به نور دارند. مدیر توسعه این کسب‌وکار می‌گوید: «این کار در نهایت برای محیط‌زیست بهتر است. نمی‌توانیم ادعا کنیم که این مزرعه عاری از کربن است اما به اندازه مزرعه عمودی‌ای که از LED استفاده می‌کند، تشنه کربن نیست.»



شماره ۲۳  
آبان ۱۴۰۰  
سال اول



# مزارع عمودی راه نجات کشاورزی؟

شهریار غلامی مهرآبادی و نسرین حسین زاده  
هم بنیان‌گذاران اسمایلی فارم به دنبال چه هدفی هستند  
و چقدر می‌توان به این شکل کشاورزی امید بست؟

شهریار غلامی مهرآبادی، هم‌بنیان‌گذار این کسب‌وکار، در گفت‌وگو با «کارنگ» از وضعیت مزارع عمودی در ایران می‌گوید.

◀◀ اسمایلی فارم چگونه شکل گرفت؟

اسمایلی فارم توسط خودم و یکی از همکارانم، خانم نسرین حسین‌زاده که با هم روی پروژه‌ای برای آبیاری هوشمند مزارع خاکی کار می‌کردیم، کلید خورد. در زمان اجرای نمونه اولیه این طرح به این چالش برخوردیم که مزارع خاکی دیگر جذابیت قبل را ندارند و دنیا به سمت کشاورزی هیدروپونیک می‌رود. ما هم این ایده را در شتاب‌دهنده اسمارت ایکس مطرح کردیم که اینترنت اشیا و کشاورزی را ادغام کنیم و به ایده مزارع عمودی هوشمند به شیوه هیدروپونیک رسیدیم.

◀◀ در حال حاضر چه محصولاتی به

مشتریان ارائه می‌کنید؟

در حدود یک سال و نیم فعالیتمان پنج محصول ارائه کرده‌ایم. اولین محصولمان ماژول‌های کشت هیدروپونیک طبقاتی است که هم طراحی خانگی و هم طراحی صنعتی

کشورهای پیشرو در نوآوری کشاورزی نشان می‌دهد که امکان‌های متعددی برای تغییر این شرایط وجود دارد و یکی از این امکان‌ها، مزارع عمودی هستند. کسب‌وکار نوآور «اسمایلی فارم» از معدود بازیگران این بازار در ایران است.

کشاورزی ایران در نقطه‌ای بحرانی ایستاده است و تصاویر فرونشست زمین‌ها و تلف شدن دام‌ها تنها گوشه‌ای از هشدارهایی است که به ما یادآوری می‌کند دیگر مجالی برای تعلل در متحول کردن کشاورزی نمانده است. تجربه

کشاورزی پایدار و کارآمد در چند دهه اخیر از مسئله تراکتورهای بزرگ به مسئله داده‌های بزرگ رسیده است و کسب‌وکار نوآور ارث آپتیکز، با این کلان‌داده‌ها، حد فاصل میان کشاورزی سنتی و مدرن را در اعماق خاک می‌جوید. این شرکت با استفاده از فنون تصویربرداری با فناوری پیشرفته، ادعا می‌کند که می‌تواند ترکیب فیزیکی و

درباره ارث آپتیکز که  
در زمینه سلامت خاک  
فعالیت می‌کند

## داده‌کاوی در اعماق خاک



شیمیایی زمین‌ها را سریع‌تر، بهتر و ارزان‌تر از فنون سنتی ترسیم کند؛ ادعایی که برای عملی کردن آن ۱۰ میلیون دلار سرمایه در اختیارش قرار گرفته است. لارس دیروود، مدیرعامل این شرکت، معتقد است بسیاری از روش‌های نظارت بر خاک در ۵۰ سال گذشته تغییری نکرده‌اند. او می‌گوید: «پیشرفت‌های فوق‌العاده‌ای در زمینه داده‌های دقیق و استفاده از روش‌های نوین داده‌کاوی در کشاورزی داشته‌ایم، اما تمرکز بسیاری از آن‌ها بر گیاهان و فعالیت‌های فصلی بوده است و در زمینه خاک سرمایه‌گذاری نسبتاً کمی انجام شده است.»

ارث آپتیکز در معرفی خود تأکید می‌کند که «ما بذر، کود یا محصولات حفاظت گیاهان نمی‌فروشیم. ما متفاوت به خاک می‌نگریم». این شرکت عملکرد بالا در کشاورزی را مترادف با سلامت خاک می‌داند و دیروود اشاره می‌کند که فقدان داده‌های کافی تنها در ایالات متحده آمریکا



## سرمایه گذاری در انرژی های تجدیدپذیر باید سه برابر شود

### همین حالا هم دیر است

انرژی های تجدیدپذیری مانند انرژی های خورشیدی، بادی و برق آبی در کنار انرژی زیستی در دوران پساکرونا نیازمند سهم بیشتری از سرمایه گذاری حوزه انرژی هستند.

سوخت های فسیلی از جمله زغال سنگ، گاز طبیعی و نفت حدود ۸۰ درصد انرژی جهان را در سال ۲۰۲۰ تأمین کرده اند؛ در حالی که سهم انرژی های تجدیدپذیر تنها ۱۲ درصد بوده است.

این آژانس معتقد است نظام فعلی انرژی ظرفیت مواجهه با چالش ها را نخواهد داشت و همین حالا هم برای انقلاب کاهش آلاینده ها دیر شده است.

آژانس بین المللی انرژی می گوید اگر جهان می خواهد مبارزه ای مؤثر با تغییرات اقلیمی داشته باشد و بازارهای انرژی را تحت کنترل خود نگه دارد، باید تا پایان دهه جاری سرمایه گذاری در انرژی های تجدیدپذیر را تا سه برابر افزایش دهد.

در گزارش این آژانس آمده است: «جهان به اندازه ای سرمایه گذاری نمی کند که بتواند نیازهای آینده خود را به انرژی تأمین کند. جهت دهی شفاف از سوی سیاست گذاران ضروری است. اگر مسیر پیش رو تنها بر نیت های خوب استوار باشد، مسیری پر از دست انداز خواهد بود.»

آژانس بین المللی انرژی هشدار می دهد که



## فروش آزمایشی محصولات نوپا در کشمون

### قدم های محتاط کشمون برای ورود به یک بازار

همچنین احتمال تغییر وزن یا بسته بندی این محصولات وجود دارد.

مشتریان این بخش باید ریسک آسیب دیدن بسته بندی یا مشکلاتی دیگر برای این محصولات را بپذیرند. کشمون، علت آن را نداشتن تجربه کافی درباره این محصولات نسبت به محصولات قدیمی تر عنوان می کند و به مشتریانش این اطمینان را می دهد که در صورت بروز چنین اتفاقاتی، حتما مشکلات پیش آمده را جبران خواهد کرد.

مغز پسته و حبوباتی مانند نخود، لپه و لوبیا قرمز از نخستین محصولات هستند که در قالب این طرح به فروشگاه کشمون اضافه شده اند.

کسب و کار «کشمون» که محصولات کشاورزی را بی واسطه می فروشد، سرویس «محصولات نوپا» را به خدماتش افزوده است. در این صفحه از سایت کشمون، محصولاتی فروخته می شود که در مراحل اولیه عرضه هستند و هنوز بررسی اولیه آن ها کامل نشده است.

کشمون در این بخش تازه تلاش می کند قبل از آنکه محصول به صورت عمومی عرضه شود، از بازخورد مشتریانش درباره آن ها مطلع شود و نواقص احتمالی را تا زمان عرضه عمومی برطرف کند. این کسب و کار یاد آوری می کند که محصولات این بخش ممکن است به دلیل بازخوردهای مشتریان، پس از تمام شدن سری اول موجودی، دیگر در این فروشگاه قرار نگیرند.

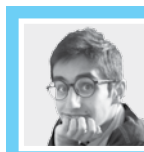


در این حوزه کم است.

## وضعیت کسب و کارهای این حوزه را در ایران چگونه می بینید؟

در حال حاضر وضعیت بازار هوشمندسازی کشاورزی در ایران هنوز دست نخورده است. بازیگران اصلی این بازار

خیلی کم هستند و حتی بازیگرانی که کمی سابقه بیشتری دارند، حجم خیلی کمی از بازار را توانسته اند تجهیز کنند. بنابراین بازار کاملاً نو است و فعلاً رو به اشباع نمی رود. ما هم به تازگی وارد این بازار شده ایم. در حال حاضر محصولات مادر بازار فروش خوبی دارد. برای سیستم تولید علوفه با دامداران زیادی مذاکره کرده ایم و موفق شده ایم چندین سیستم را بفروشیم. الان هم در حال مذاکره برای جذب سرمایه جهت احداث واحدهای تولید علوفه هستیم تا سیستم ها را واگذار نکنیم و بتوانیم خود علوفه را مستقیماً به دامداران عرضه کنیم. با این خدمات ما در میان شرکت های هیدروپونیک از شرکت های مطرح محسوب می شویم.



الیاس  
براهویی نژاد  
@elyasbn

## چقدر سرمایه جذب کرده اید؟

ما از طریق یک شتاب دهنده وارد این حوزه شدیم و آنجا یک جذب سرمایه بزرگی داشتیم که توانستیم MVP محصولات را تولید کنیم و تحقیق و توسعه را انجام دادیم. البته بخش عمده ای از آن سرمایه، اسمارت مانی بود. بعد از آن، جذب سرمایه راند اول را هم انجام دادیم و با استفاده از آن، فاز تحقیق و توسعه را بستیم و شروع به پیدا کردن بازار کردیم.

## وضعیت فروش چطور است؟

در حال حاضر بیشترین فروش ما مربوط به نورهای رشد و کودهای هیدروپونیک است. همچنین تا به این لحظه خدمات خانگی مشتری بیشتری داشته و دلیل آن هم این بوده که خدمات صنعتی ما بیشتر مربوط به پلتفرم مدیریت اقلیم گلخانه است که هنوز معرفی نشده است.

## چه مشکلاتی را تجربه کرده اید؟

بزرگ ترین چالش در مسیر هوشمندسازی، قیمت اقلام وارداتی است. تغییر قیمت ها آزاردهنده است، چون قابل پیش بینی هم نیست و محصول نهایی ما را دچار نوسان قیمت زیادی می کند. مشکل دیگری که وجود دارد، به قشر کشاورز، گلخانه دار و دامدار برمی گردد که در مقابل تکنولوژی های جدید مقاومت زیادی دارند.

دارند. این ماژول های اتوماتیک، مجهز به نور رشد و سیستم گردش محلول هستند و ساختاری دارند که در آن کشت خیلی متراکم انجام می شود. محصول دوم کودهای هیدروپونیک است. این کودها برای سبزیجات خانگی ارائه می شود و از آن ها می توان هم برای کشت خاکی و هم برای کشت هیدروپونیک استفاده کرد. سومین محصولی که ارائه

می کنیم، نورهای رشد است که در ماژول های هیدروپونیک هم استفاده می شود. محصول بعدی، سیستم های تولید علوفه هیدروپونیک است. با توجه به دانشی که کسب کرده ایم، تصمیم گرفتیم از هیدروپونیک برای تأمین خوراک دام استفاده کنیم. فعلاً بیشتر خوراک دام در ایران وارداتی است و حدود ۵۰ تا ۶۰ درصد خوراک دام می تواند از طریق علوفه هیدروپونیک تأمین بشود اما تا به حال توجه خاصی به آن نشده است. این علوفه غذایی برای دام بسیار مقوی است و باعث افزایش راندمان تولید

محصولات دامی می شود و از بسیاری از بیماری ها هم جلوگیری می کند. خدمت دیگری که ارائه می کنیم، پلتفرم مدیریت اقلیم گلخانه اسمبلی فارم است. این پلتفرم مبتنی بر اینترنت اشیاست و برای مدیریت گلخانه و تطبیق شرایط آن با شرایط جوی منطقه به صورت هوشمند استفاده می شود و کاربر می تواند نظارت کاملی بر گلخانه اش داشته باشد. فعلاً نسخه آزمایشی این پلتفرم ارائه شده و پاییز امسال به بهره برداری می رسد.

## با توجه به شرایط اقلیمی ایران، مزارع

عمودی چقدر ضروری هستند؟

مزارع عمودی در ایران با چالش هایی مواجه است. یکی از این چالش ها در دسترس بودن نور خورشید در همه فصول سال است. این باید امتیاز محسوب شود اما متأسفانه برای کشاورزی ایران یک نقطه منفی به حساب می آید؛ چون ما با کشاورزی عمودی می توانیم مصرف آب را به شدت کاهش بدهیم اما هزینه ساخت و بهره برداری از این مزارع بسیار بالاست و به سرمایه اولیه زیادی نیاز دارد. بنابراین کشاورزان به مزارع طبقاتی و گلخانه های ساده رو می آورند و از این تکنولوژی ها استفاده نمی کنند. این باعث می شود مصرف آب و منابع دیگر چندین برابر شود. این روش سنتی تا به حال جوابگو بوده است اما از حالا به بعد که با بحران حاد آب مواجهیم، ناچاریم به کشاورزی هوشمند و مزارع عمودی روی بیاوریم. فعلاً به علت قیمت تمام شده بیشتر و جا نیفتادن فرهنگ هوشمندسازی برای بهره برداری بالا، فعالیت ها

حدود یک میلیارد دلار خرج اضافی روی دست کشاورزان می گذارد. او می گوید این مبلغ صرف فرایندهایی می شود که نه تنها برای زمین مفید نیست، بلکه می تواند مضر هم باشد. ارث آپتیکز هم می خواهد این خلاء داده ها را کمتر کند.

این کسب و کار نوآور تلاش می کند کار جمع آوری داده ها از اعمالق زمین را ارزان تر و دقیق تر از مدل های سنتی انجام دهد و برای این کار مجموعه ای برای تصویربرداری ساخته است که با تکیه بر رادار نفوذ به زمین و القای الکترومغناطیسی، نقشه ای عمیق از خاک تهیه می کند. یادگیری ماشین قلب ابزارهای این شرکت است. تیم ارث آپتیکز مدلی را پروتوتایپ کرده که داده های بدون تماس با زمین را با نمونه های سنتی تطبیق می دهد و یاد می گیرد که ویژگی های خاک را به طور دقیق و با دقتی فراتر از آنچه در گذشته امکان پذیر بود، پیش بینی کند. درست است هنوز



شماره ۲۳  
آبان ۱۴۰۰  
سال اول



روی دیگر سکه بیکاری  
نسل ایکس

## تبعیض بی تبعیض

گفته می شود هر داستانی مانند یک سکه دو رو دارد و صدا البته باید جوانب پدیده تبعیض سنی و نادیده گرفتن نسل ایکس از دید مدیرانی که برای استخدام کارکنان ۴۵ تا ۶۰ سال میلی ندارند نیز بررسی شود. نسل ایکس دقیقا شامل کسانی است که در جوامع غربی در سنی به بلوغ رسیدند که شیوه های کار به طور کلی در حال تغییر بود. تغییری که یک بار این نسل را در بازار کار عقب انداخت و استمرار تغییرات ظرف این سال ها منجر به عقب افتادگی دائمی این نسل از روندها و تغییرات بازار شد. در نهایت، هر مدیر کسب و کاری نیاز به مؤثرترین نیروی کار در ازای کمترین هزینه و بیشترین بازدهی دارد.

می توان این گونه برداشت کرد که بسیاری از این مدیران صرفا به دنبال بهترین گزینه ها برای کسب و کار خود هستند و در این بین نسل ایکس به دلایل مختلف اجتماعی در میان گزینه ها چندان جذاب نیستند و بی میلی مدیران در استخدام این نسل ناشی از تبعیض سنی نیست.

اما فارغ از اینکه تبعیض سنی به طور سامان یافته در بازار کار وجود دارد یا خیر، نیاز انسانی حکم می کند برای افراد بیکار نسل ایکس چاره ای اندیشیده شود.

یکی از راه حل های پیشنهادی، آموزش تطبیق پذیری در کار و آمادگی بخشی به کارکنان ۴۵ تا ۶۰ سال در قالب دوره های کوتاه کارآموزی است. دوره هایی که با وجود در بر داشتن هزینه برای کارفرما، می تواند با توجه به نرخ کاری بالاتر کارکنان نسل ایکس، به یک سرمایه گذاری کوتاه مدت و موفق برای مدیران و کارفرمایان تبدیل شود و در عین حال نسل ایکس را از بیکاری نجات دهد. در نهایت می توان گفت بیکاری نسل ایکس در بازار کار فراتر از مرزهای آمریکا حس می شود و عوامل بسیاری اعم از اجتماعی و اقتصادی در آن نقش پررنگی دارد. با این وجود باید مراقب بود تا تمایلات برای بهینگی حداکثر نیروی کار، زمینه ساز ایجاد تبعیض در میان کارفرمایان نشود. اتفاقی که اگر تا الان محقق نشده باشد، به زودی رخ خواهد داد.

# جایی برای نسل ایکس نیست

آیا نسل ایکس که شامل ۴۵ تا ۶۰ ساله ها می شود، در بازار کار با پدیده تبعیض سنی یا ایجیسم مواجه است؟

نسل توانایی یادگیری مهارت جدید را ندارند و ۲۱ درصد اشاره کرده اند که این نسل با دیگر نسل های همکار به خوبی سازش نمی کنند. عواملی که همگی می توانند توجیه کننده بیکاری این نسل باشند.

از سوی دیگر، مستندات قویا نشان می دهد که کارکنان مسن تر نسل ایکس به طور مستمر از همکاران کم سن تر خود بیشتر و سخت تر کار می کنند. حتی در نظر سنجی ام اس بی سی نیز ۹ مدیر از هر ۱۰ مدیر بیان کردند که کارکنان ۴۵ سال به بالای آن ها به خوبی یا بهتر از کارکنان جوان تر کار می کنند. در کنار این حقایق همچنین به نظر می رسد به طور کلی مدیران جدیدتر علاقه ای به استخدام نیرو از سن ۴۵ تا ۶۰ ندارند و مصاحبه های انجام شده با شیوه های آنلاین مدرن نیز افراد نسل ایکس را با دشواری در به نمایش گذاشتن دقیق تر مهارت ها و تجربیات خود روبه رو می کند. اما شواهدی وجود دارد که می گوید این تبعیض سنی منحصر به ایالات متحده آمریکا نیست و در کشورهایمانند انگلستان، ایتالیا و هند نیز نسل ایکس به مراتب بیشتر از نسل های دیگر در بازار کار نادیده گرفته می شوند و بیشترین درصد بیکاری نسلی را به خود اختصاص داده اند. هر چند محققان معتقدند این رفتار تبعیض آمیز علیه نسل ایکس در آمریکا به شکلی پررنگ تر مشاهده می شود.

فارغ التحصیل شده هستند. یعنی نسل ایکس نه تنها بزرگ ترین نسل بیکار در آمریکاست، بلکه صدای آن ها نیز در مقایسه با دیگر نسل ها خاموش است.

امروزه در جوامع غربی که نگاه ویژه ای به مسئله تبعیض و انواع آن دارد، روشن شده است تبعیض سنی یک امر حقیقی و مانند تمامی انواع تبعیض، خطرناک و غیراخلاقی است. این پدیده را ایجیسم (Ageism) می نامند. اما آیا شرایط بخرن کاری نسل ایکس نتیجه تبعیض سنی است یا تنها این نسل با بخت بد از زمانه دائم در حال تغییر خود جا مانده است؟

سی ان بی سی در تحقیقات خود به آمار و اطلاعاتی دست یافته که به نظریه تبعیض سنی قوت می بخشد. بخش اعظم مدیران در کسب و کارهای مختلف می گویند افرادی که در نسل ایکس هستند، با فاصله در میان بدترین دسته کارکنان قرار می گیرند. در میان دلایل اصلی آن ها برای این نظر، عدم آمادگی، تطبیق پذیری و تجربه کار پیشین دیده می شود. ۳۸ درصد از این مدیران اظهار داشتند کارمندان ۴۵ تا ۶۰ ساله آن ها هیچ تمایلی برای امتحان فناوری های جدید و بهینه تر نشان نمی دهند یا در فراگیری آن بسیار کند هستند. ۲۷ درصد گفته اند این

این روزها در بازار کار - یکی از بازارهایی که وابسته به هر جغرافیایی، خصوصیات آن متغیر است - یک حقیقت به شکل جهانی مشاهده می شود. این حقیقت، ماهیت غیرقابل پیش بینی آینده کارها، نسبیت آن ها و حتی

احتمال عدم وجود برخی از آن ها در آینده است. حقیقتی جهان شمول که یک اتفاق بزرگ به نام شیوع ویروس کرونا سروشکل جدیدی به آن داد و باعث شد وارد فاز تازه ای شود. اما حتی پیش از همه گیری نیز آمارها منعکس کننده تغییرات خاصی در روند بازار کار بودند که به خودی خود نگران کننده بود. حالا در شرایطی که کمبود کار در عرصه جهانی به علت کرونا بیشتر از همیشه احساس می شود، این آمار نگران کننده نیز از همیشه هشداردهنده تر شده است.

در یکی از مطالعات دفتر آمار «مکنزی» که روی بیش از یک میلیون از هشت میلیون نفر بیکار ایالات متحده انجام شده، معلوم شد به طور غالب این افراد در سنین ۴۵ تا ۶۰ هستند. نسلی که در ادبیات غربی به آن ها نسل ایکس (Generation X) گفته می شود. بیش از ۶۰ درصد افراد بیکار در این نظر سنجی از این نسل بودند. این در حالی است که عموم افرادی که در آمریکا در برابر وضعیت کاری اعتراض می کنند، معمولا از افراد تازه



پارسا خاک نژاد

Parsa.khaknezad@gmail.com



شماره ۲۳  
آبان ۱۴۰۰  
سال اول





ارتباط تنگاتنگ نوآوری  
با عوامل فرهنگی

## مثبت‌نگری خلاقیت می‌آورد؟

اگر نوآوری را ترکیبی از اختراع و یادگیری اجتماعی بدانیم، باید گفت این قدرت را دارد تا انطباق فرهنگی را در افراد گسترش دهد. یادگیری اجتماعی معمولاً به عنوان محرک ظهور سنت یا فرهنگ‌های جدید تلقی می‌شود. در تحقیقی به صورت خاص بر مدل‌های نوآوری تمرکز شده، اما این مسئله هم مورد تأکید قرار گرفته که موقعیت افراد بر احتمال گسترش این اختراعات تأثیر بسیاری دارد. در واقع این‌طور بیان شده که همان قدر که نوآوری بر مسائل فرهنگی تأثیرگذار است، برخی فاکتورهای فرهنگی هم می‌توانند این نوآوری را تسهیل کنند.

البته این تحقیق بدون چالش هم نبوده و گفته می‌شود که برخی چالش‌ها در کند کردن بررسی نقش نوآوری در مسائل فرهنگی تأثیرگذار بوده است. از جمله این چالش‌ها می‌توان به مستندسازی مجموعه‌های رفتاری و تغییر آن‌ها در طول زمان اشاره کرد.

به نظر می‌رسد در تحقیق فوق، برای بررسی نقش نوآوری بر فرهنگ، به عوامل شکل‌گیری ایده‌های جدید پرداخته شده و این مسئله مورد بررسی قرار گرفته که چه چیزی بر گسترش یا از بین رفتن نوآوری تأثیر می‌گذارد. در عین حال، برخی فاکتورها همچون سن و تأثیر آن بر چگونگی اختراعات هم بررسی شده است. پیش از این هم در یک تحقیق، به تأثیر مثبت سن بر تعداد این نوآوری‌ها اشاره شده بود؛ به طوری که گفته می‌شود امکان اختراع برای افراد مسن بیشتر از دیگر گروه‌های سنی است.

نکته دیگر مسئله طبقه اجتماعی است که به اعتقاد بسیاری از محققان می‌تواند روی شانس افراد برای رسیدن به نوآوری تأثیرگذار باشد. در عین حال گفته می‌شود که خلق و خوی انسانی هم می‌تواند روی خلاقیت تأثیرگذار باشد. به طوری که برخی تیپ‌های شخصیتی ممکن است بیشتر به سمت نوآوری سوق یابند. حتی گفته می‌شود افرادی که دارای روحیه مثبت هستند، بیشتر از افرادی که خلق و خوی خنثی دارند، از خود خلاقیت نشان می‌دهند. طبق این تحقیق، عوامل فرهنگی و نوآوری، به صورت تنگاتنگ و دوجانبه بر یکدیگر تأثیرگذار هستند.



شماره ۲۳  
آبان ۱۴۰۰  
سال اول



فرصت را به آن‌ها می‌دهند تا با دوستان و خانواده خود در ارتباط باشند و مهارت‌های خلاقانه خود را گسترش دهند. تحقیقات بسیاری نشان می‌دهد که رسانه‌ها می‌توانند تأثیر مثبتی بر مهارت‌های اجتماعی کودکان داشته باشند. اما با وجود همه مزایای آشکار فناوری‌های دیجیتال برای کودکان، موارد بسیار ناشناخته‌ای وجود دارد که باید در مورد آن فکر شود. یکی از این موارد، مشکل استفاده از اینترنت است که به طرز چشم‌گیری روی سلامت روان، خلق و خو و عملکرد روانی کودکان و نوجوانان تأثیر می‌گذارد.

حتی بازی‌های مربوط به کودکان هم می‌تواند بخشی از همین مشکلات استفاده از اینترنت باشد، اما این همه ماجرا نیست. مسئله سوءاستفاده‌های سایبری، رشد خشونت در کودکان، حریم شخصی و استفاده ابزاری از کودکان از دیگر مواردی است که فناوری‌های جدید برای این گروه سنی به همراه می‌آورند. به عنوان مثال، تحقیقی که مؤسسه مطالعات خانواده استرالیا انجام داده، نشان می‌دهد که نیمی از کودکان ۹ تا ۱۶ ساله در اینترنت با تصاویر جنسی روبه‌رو شده‌اند که این مسئله می‌تواند بر روان آن‌ها تأثیر مخربی داشته باشد. در عین حال، باید به این مسئله واقف بود که مشکل استفاده از اینترنت وقتی هم‌زمان باعث ایجاد انزوا و خروج اجتماعی شود، تأثیر مخربی بر توسعه می‌گذارد و دیگر نمی‌توان آن را برای گروه‌های سنی مختلف مفید دانست.

از طریق رسانه‌های اجتماعی، با یکدیگر تعامل داشته باشند. اما کلیه کارشناسان بر این باورند که باید برای کودکان و نوجوانان تدابیر خاصی در دسترسی به اینترنت در نظر گرفت. با این حال، کودکان و نوجوانان در حال حاضر بزرگ‌ترین بهره‌برداران عصر دیجیتال هستند و به همین نسبت در معرض خطرات بیشتری همچون محتوای نامناسب سنشان، آزار سایبری یا از دست دادن حریم خصوصی قرار دارند. به همین منظور، آگاهی از تأثیرات رسانه‌ها و فناوری‌های دیجیتال برای این گروه‌های سنی ضروری است، اما بد نیست همین ابتدا این نکته را هم بگوییم که تأثیر مثبت رسانه‌ها بر کودکان و نوجوانان غیر قابل انکار است. جنبه‌های مثبت بسیاری از فناوری وجود دارد که می‌تواند برای کودکان و نوجوانان مفید باشد. استفاده از فناوری به طور فزاینده‌ای در بسیاری از مشاغل استرالیا و نیوزیلند مورد نیاز است که باعث می‌شود کودکان و نوجوانان هم برای پیشرفت به کسب مهارت‌های مربوط به آن نیاز داشته باشند. حتی دانشکده روان‌پزشکی کودکان و نوجوانان کالج رویال استرالیا و نیوزیلند به دنبال تأیید این موارد و حمایت از دسترسی این گروه‌های سنی به چنین مزایایی است. علاوه بر مهارت‌های شغلی که در آینده مورد نیاز کودکان و نوجوانان خواهد بود، رسانه‌های اجتماعی این

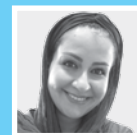
# عوارض گریزناپذیر مزایای غیرقابل انکار

هر چند محققان می‌گویند فناوری‌های دیجیتال و شبکه‌های اجتماعی می‌توانند باعث انزوای کودکان و نوجوانان شوند، اما استفاده از این فناوری‌ها مزایایی دارد که نمی‌توان نادیده‌شان گرفت

دنیای فناوری با وجود همه شگفتی‌هایی که دارد، هنوز هم با عوارضی روبه‌روست که شاید گریزناپذیر باشد. وقتی ورود به این دنیا را پذیرفته‌ایم، مواجهه با این عواقب هم گریزناپذیر است. اما برخی از این تأثیرات نه بزرگسالان،

بلکه کودکان را هدف قرار می‌دهد. در همین رابطه تحقیقی صورت گرفته که بسیاری از مزایا و معایب رسانه و فناوری‌های دیجیتال برای کودکان را مورد بررسی قرار می‌دهد. طبق آنچه در این تحقیق به دست آمده، از مهم‌ترین تأثیرات زندگی دیجیتال برای کودکان، مواجه شدن با مزاحمت‌های سایبری است که البته نوجوانان را هم دربر می‌گیرد. در عین حال، استفاده از رسانه در بلندمدت می‌تواند به انزوای کودکان و نوجوانان هم منجر شود و بر رشد طبیعی آن‌ها تأثیر منفی بگذارد.

رسانه‌ها به طور کلی به عنوان وسایل ارتباط جمعی، دسترسی همه گروه‌های سنی به اینترنت را فراهم می‌کنند. در عین حال، وقتی دسترسی‌ها تسهیل شود، وسعت استفاده از رسانه‌ها هم بیشتر خواهد شد. در این میان رسانه‌های اجتماعی به یک روش رایج ارتباطی تبدیل شده و در کنار بازی‌های آنلاین، دنیای ما را دگرگون کرده است. این مسئله را هم باید در نظر داشت که مهارت‌های دیجیتال در کنار مشارکت و دسترسی به خدمات آنلاین، برای کل جامعه اهمیت دارد و همه در تلاش هستند تا



سپیده اشرفی

Sepideh.ashrafi64@gmail.com

**کارنگ را در آینده‌تان گرام دنبال کنید**

@karangweekly

# دلک باشیم یا جادوگر؟ نبرد بر سر احساس تعلق

چطور آرکتایپ یک برند شما را به خود وفادار می کند



## آرکتایپ آدم معمولی (The Regular Guy)

برخلاف آرکتایپ قهرمان که مغرور است، آدم معمولی فروتن و همدل است. او شخصیتی اجتماعی و مستقل دارد، به برابری در جهان اهمیت می دهد و می خواهد به دیگران احساس تعلق داشته باشد. ترس بزرگ این برند، رها شدن و تنها ماندن است. او رفیق خوبی برای مخاطبان و مشتریانش است و به جای غرق شدن در جهان فانتزی، رفتاری واقع گرایانه دارد.

صادق و قابل اعتماد بودن، از اصلی ترین مشخصه های این برند هستند. در نتیجه آدم معمولی، حواسش به دور ماندن از حاشیه ها و اخبار جعلی است. او دوست دارد عادل به نظر برسد و به مشتریان و مخاطبان، نگاهی از بالا به پایین نداشته باشد. درک نیاز مشتریان و مخاطبان، رابطه این برند را با آن ها مستحکم تر می کند و افراد در استفاده از محصولات این برند، احساس راحتی و امنیت می کنند.

استراتژی: فروتنی

مثال: ایکیا



## آرکتایپ مراقبت کننده (The Caregiver)

این برند، مثل یک مادر و پرستار بخشنده و حامی است که به دیگران اهمیت می دهد و مثل یک وکیل است که از دیگران دفاع می کند؛ اما در عین حال انتظار سپاسگزاری را از سوی مخاطبانش دارد. او به حمایت کردن از دیگران اهمیت می دهد و خود را وقف مراقبت از آن ها می کند. برند مراقبت کننده، میانه ای با غرور و خودبرتربینی ندارد و خدمت رسانی به دیگران، همه چیز است که به آن فکر می کند و رشد و پرورش مخاطبان، دغدغه همیشگی اوست.

این برند دلسوز و مراقب، با قدرتی که دارد از مشتریانش حمایت می کند. او آگاهی بخشی به دیگران را سرلوحه فعالیت هایش قرار داده و به بهبود زندگی آن ها اهمیت می دهد. تلاش برای ساختن جامعه ای آگاه تر، او را به تولید محتوای آگهی بخش سوق می دهد.

استراتژی: خدمت رسانی به دیگران

مثال: مای لیدی



## آرکتایپ خالق (The Creator)

تخیل و رؤیاپردازی، از اصلی ترین ویژگی های این برند

دوست دارید کفشتان متعلق به برند خاصی باشد؟ ترجیح می دهید مبل خانه تان را از فروشگاه خاصی خریده باشید؟ وقتی قرار است برای پدر بزرگتان هدیه بخرید، سراغ برند به خصوصی از ساعت می روید؟ یا برای خرید خودرو از کمپانی خاصی پس انداز می کنید؟ قطعاً کیفیت هر یک از این محصولات در انتخاب شما تأثیرگذار است، اما آنچه شما را به تکرار خرید از هر یک از آن ها وامی دارد، تنها کیفیت نیست. شخصیت یک برند و آرکتایپ آن، باعث می شود به جمع مشتریان همیشگی اش وارد شوید یا برای همیشه آن را کنار بگذارید. در ادامه، نگاهی به ۱۲ آرکتایپ خواهیم داشت که به دی ان ای هر برندی شکل می دهند. شناخت این طرحواره ها به شما برای درک احساسات تعلقتان به یک برند کمک می کند.



## آرکتایپ معصوم (The Innocent)

شادی سرلوحه زندگی این آرکتایپ است. نگاهی ساده و بی ریا به زندگی دارد و برای قابل اعتماد بودن تلاش می کند. آرکتایپ معصوم، خوش بین است، از انجام کارهای غیر اخلاقی پرهیز دارد و مشوق رفتارهای درست است. این آرکتایپ برای شفاف بودن ارزش قائل است.

کلید ارتباط با مشتریان و مخاطبان برند معصوم، بی ریاپی و توجه آن به اخلاقیات است. واژه های سنگین، تبلیغات اغراق آمیز، تصاویر غیر واقعی و پیچیدگی های فرم و محتوا، مخاطب را از یک برند معصوم دور خواهد کرد. لحن ساده و مثبت اندیشانه، کلید برقراری ارتباط با مخاطب این برند است.

استراتژی: تمرکز بر درست انجام دادن وظایف

مثال: داو



## آرکتایپ قهرمان (The Hero)

یک مبارز که به برنده بودن فکر می کند؛ آرکتایپ قهرمان از شکست می ترسد؛ می خواهد بهترین باشد و جهان را به جای بهتری برای زندگی تبدیل کند. او به استقبال چالش می رود و شجاعت و صلابت، از اصلی ترین ویژگی هایش هستند.

برند قهرمان می خواهد در همه ابعاد بهترین باشد. از تولید گرفته تا بازاریابی و فروش و فعالیت های رسانه ای این برند، باید به شکل قابل توجهی در بهترین حالت انجام شود. قهرمان خود را با رنگ هایی که قدرت و صلابت را تداعی می کنند به مخاطب نشان می دهد و لحنی قدرتمند و با اعتماد به نفس دارد.

استراتژی: قدرتمند بودن و تلاش برای پیشی گرفتن از رقبا

مثال: بی ام و



صفحات مجازی برندها به جای پرداختن به دلیل نام گذاری روزهای سال، تنها مخاطبان را در تبریک های خود غرق می کنند

## تبریک به خودم، تبریک به شما، تبریک به همه

حوزه روانشناسی است نیز از تبریک گفتن روز دختر نمی گذرد. در روزی که قرار است بهانه ای برای ترویج برابری جنسیتی و تلاش برای رفع چالش های دختران باشد، صفحه اینستاگرام دنیای امن پا را از تبریک روز دختر فراتر نمی گذارد.

### اسنپ و دیجی کالا و روز جهانی غذا

برندهای متعددی که در حوزه صنایع غذایی به فعالیت مشغول هستند، در روز جهانی غذا به جای پرداختن به بهانه این روز، از غذا صحبت می کنند. دیجی کالا، تنها یکی از صفحه هایی است که نمایش غذاهای مختلف را به بهانه ای برای صحبت از روز غذا تبدیل کرده و اسنپ فود هم در یکی از پست هایش، به جای صحبت از دلیل اصلی نام گذاری این روز، به فرهنگ غذایی کشورهای مختلف پرداخته است.

اضافه کردن روزهای جهانی و ملی به تقویم فعالیت های اینستاگرام، احتمالاً یکی از قدم هایی است که یک دیجیتال مارکتر برای تنظیم برنامه های ماهانه اش برمی دارد. پیدا کردن بهانه ای برای گفت و گو با مخاطب می تواند اولین قدم فعالیت در رسانه های اجتماعی باشد، اما واقعیت این است که روزهای ملی یا جهانی، تنها بهانه ای برای انتشار محتوای مرتبط با برند در صفحه نیستند. این روزها بهانه ای برای ایجاد یک عزم عمومی در جهت بهبود زندگی یا ادای احترام به یک فرد یا مفهوم هستند. پس شاید لازم باشد بار دیگر این واقعیت را با هم مرور کنیم؛ «غذا خوب است، غذا خوشمزه و لذت بخش است، اما روز جهانی غذا، بهانه ای برای درست کردن غذاهای خوشمزه و بیشتر لذت بردن از طعم آن ها نیست.»

۱۵ اکتبر، روز جهانی عصای سفید؛ روز برای آشنایی با مشکلات نابینایان و تلاش برای بهبود وضعیت آن ها.

۱۱ اکتبر، روز جهانی دختر؛ روزی برای آگاهی بخشی در مورد نابرابری جنسیتی دختران و مطالبه حقوق آن ها.

۱۶ اکتبر، روز جهانی غذا؛ روزی برای صحبت از فقر فراگیر و گرسنگی در سرتاسر جهان.

تقویم را که باز کنید، نام این سه روز و ده ها روز دیگر را می بینید. تاریخ هایی که عنوانی خاص را به خود گرفته اند تا بهانه ای برای گفت و گو درباره یک موضوع خاص باشند. اما اگر سری به اینستاگرام بزنید یا پیام های نخوانده گروه های تلگرامی را باز کنید، حتماً لیست بلندبالایی از پیام های تبریک را می بینید. تبریک روز غذا، زن، مرد، دختر، پسر، عصای سفید یا خواهر! لایه لای صفحه های اینستاگرام، پست ها و استوری های تبریکی را می بینید که فارغ از بهانه نام گذاری هر یک از این روزها، موضوع را در چند قلب و گل و بهانه خرید هدیه خلاصه کرده اند.

### کالینز و سیل روزهای جهانی

صفحه اینستاگرام کالینز که به بهانه فعالیت های کمپین اخیرش، این روزها شلوغ تر از قبل به نظر می رسد، از روز جهانی عصای سفید گرفته تا روز جهانی غذا را تبریک می گوید. در رسانه های اجتماعی کالینز، اثری از پرداختن به بهانه نام گذاری هر یک از این روزها دیده نمی شود و با انتشار تنها یک اسلاید تبریک در استوری ها، جشن گرمی داشت این روزها به پایان می رسد.

### دنیای امن و روز دختر

انجمن روانشناسی دنیای امن که استراتژی اصلی صفحه اش، آگاهی بخشی از



هستند. او ایده آل گراست و از ابداع و اختراع لذت می برد. آرکتایپ خالق، به توانایی های خود آگاه است و از این نظر، شخصیتی قدرتمند دارد؛ به استقبال ریسک می رود و همیشه به دنبال خلق چیزهایی است که جای خالی شان در زندگی آدم ها وجود دارد. ممکن کردن ناممکن و پرکردن جای خالی، چیزی است که خالق به آن فکر می کند. خلاق و پیشرو به نظر رسیدن، چیزی است که آرکتایپ خالق به آن نیاز دارد. او در تولید محتوا هم به دنبال شگفت زده کردن مخاطب است و توانمندی های خود را به رخ او می کشد.

**استراتژی:** ممکن کردن ناممکن  
**مثال:** اپل



### آرکتایپ کاشف (The Explorer)

شخصیتی مستقل که عاشق ماجراجویی است، به برند کاشف شکل داده است. برای او طی طریق، همان رسیدن به مقصد است و در سفر کاوشگرانه اش، تنها یک نقطه پایان را برای خود در نظر نمی گیرد. کاوشگر، از تکرار و تبعیت از الگوهای قدیمی پرهیز می کند؛ او مدام در حال عبور و جست و جوی اصالت و حقیقت در این مسیر است و مخاطبان و مصرف کنندگان را به تجربه رهایی، آزادی و ماجراجویی تشویق می کند.

برند کاوشگر، مشوق هیجان و فردگرایی است. شاید او همیشه فروشنده تجهیزات سفر و طبیعت گردی نباشد، اما به هر شکل در خلق تجربه های جدید و کشف نوع تازه ای از هیجان و لذت با مخاطبش همراه می شود و در عین ارائه اطلاعات به مخاطب، او را تهییج می کند.

**استراتژی:** کاوش و یافتن  
**مثال:** ردبول



### آرکتایپ طغیان گر (The Rebel)

میل به آزادی نسبتاً افراطی، از ویژگی های شخصیتی این برند است. از نظر برند طغیان گر، هر چیز نادرستی یا باید حذف شود یا در جای درست خود قرار بگیرد. او با چارچوب ها، سنت ها و قید و بندها میانه ای ندارد و هیچ چیز به اندازه از دست دادن قدرت و محدود شدن او را نمی ترساند. عاشق تغییر است و در مسیر تحقق تغییر، جسور و شجاع است. او به دنبال خلق روایتی تازه برای زندگی است و انقلابی و ساختارشکن به نظر می رسد. او از روی موانع نمی پرد، آن ها را از میان می برد و مشکلات را به شیوه بنیادین حل می کند.

استقبال از ایده های نو، مشخصه اصلی این برند است؛ ذهنیت این برندها این است: «من کار را به شیوه خودم انجام می دهم!» او مخاطب را شگفت زده می کند و به آنچه مخاطبش شجاعت فکر کردن به آن را نداشته، فکر می کند. **استراتژی:** تلنگر زدن، برهم زدن نظم قدیمی و ایجاد یک ساختار جدید

**مثال:** پی پال



### آرکتایپ عاشق (The Lover)

برند عاشق، لبریز از احساسات است. او بخشنده و در جست و جوی صمیمیت است و از طرد شدن و خواسته نشدن هراس دارد.

این برند به دنبال وصل کردن آدم ها و همراهی با آن ها در موقعیت های متفاوت است. برند عاشق، با ایجاد جذابیت شما را به خود جلب می کند. قرار است مخاطب شیفته و مسحور این برند باشد و در زمان استفاده از محصولات آن، در احساسات خوب و شیرین غرق شود.

**استراتژی:** زیبایی، جذابیت و با احساس بودن  
**مثال:** لویی ویتون



### آرکتایپ فرمانروا (The Ruler)

فرمانروای قدرتمند، عاشق کنترل کردن دیگران است. او یک رهبر با اعتماد به نفس است که دیگران را به همان مسیری که می خواهد، هدایت می کند. مخاطبان برند فرمانروا، قدرت او را به رسمیت می شناسند و از او تبعیت می کنند. ماجرا از این قرار است؛ فرمانروای توانمند، صلاح دیگران را می داند و آن ها را قدم به قدم برای رسیدن به سلامت و موفقیت هدایت می کند.

تلاش برای قدرتمند به نظر رسیدن، نوع خاصی از ارتباط را میان برندهای فرمانروا و مشتریانش برقرار می کند.

این برندها از شعارهای تبلیغاتی گرفته تا تصاویری را که با مخاطب به اشتراک می گذارند، بر همین اساس تولید می کنند. برندی که در صدر نشسته، مسئولیت تولیداتش را بر عهده می گیرد و تمایز و برتری اش را به مخاطب ثابت می کند.

**استراتژی:** قدرت نمایی و بی همتایی  
**مثال:** رولکس



### آرکتایپ دلکچ (The Jester)

لذت بردن از زندگی و سرخوشی، سرلوحه زندگی دلکچ است. او عاشق شوخ طبعی و خنده است و واقعیت های ناخوشایند زندگی را پس می زند و به خوش گذرانی اهمیت می دهد.

دلکچ شاید گاهی احمق به نظر برسد، اما به این قضاوت اهمیت نمی دهد. او نمی خواهد به حل کردن مشکلات فکر کند؛ تنها چیزی که می خواهد، شاد و فارغ از غم بودن است.

**استراتژی:** زندگی در لحظه  
**مثال:** ام اندام



### آرکتایپ جادوگر (The Magician)

جادوگر، کاریماتیک و تیزبین است. او راه حل های عجیبی را در چنته دارد و ادعای تحقق رؤیاهای مخاطبان را مطرح می کند.

او می خواهد بهترین اتفاق ها و نشدنی ترین موقعیت ها را محقق کند و تبدیل غیرممکن به ممکن، هدف اصلی اش است.

جادوگر می خواهد بر دیگران تأثیر بگذارد و با ارائه راه حل های برد - برد در مسیر رشد همراهشان شود.

**استراتژی:** بسط یک دیدگاه خاص برای زندگی  
**مثال:** تد (TED)



شماره ۲۲  
آبان ۱۴۰۰  
سال اول

آخرین یافته های اچ بی آر  
درباره آینده کسب و کارها

Insights You Need from  
**Harvard  
Business  
Review**

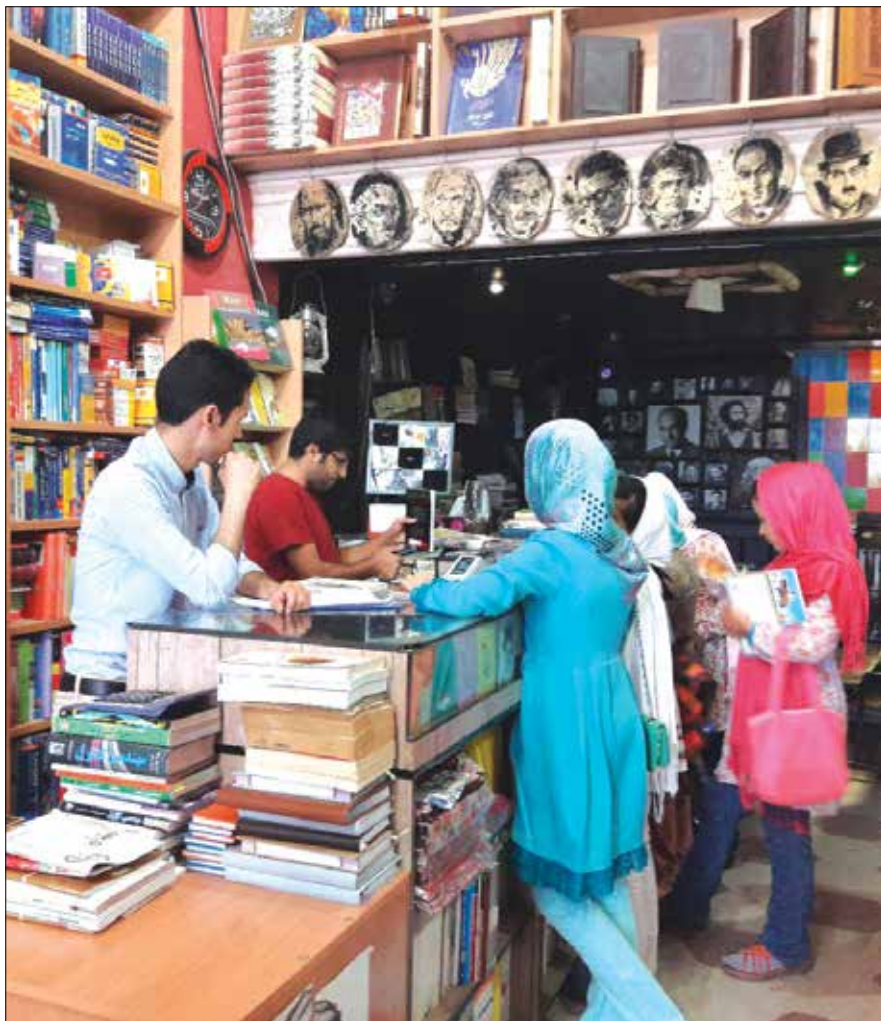
## داده های مشتری و حریم خصوصی

پارت ۷۷  
شرکت برترین اطلاعات مالی  
دستار فوشندا اقتصادی کسب و  
انتشارات راه پرداخت



# نسخه چاپی داده های مشتری و حریم خصوصی منتشر شد

اهمیت نقش داده ها بر هیچ کسی پوشیده نیست؛ اما در غیاب دستورالعمل ها و مقررات روشن، کار شرکت ها برای بهره برداری از این حوزه سخت شده است. کتاب داده و حریم خصوصی مشتری از انتشارات مجله کسب و کار ها روارد، به چالش هایی می پردازد که شرکت ها در نوع مواجهه خود با داده های مشتریان با آن روبه رو می شوند. مسئولیت پذیری در قبال داده های مشتریان و همچنین مسائل اخلاقی که در این خصوص به وجود می آید، از موضوعات این کتاب است. چاپ اول کتاب داده های مشتری و حریم خصوصی با حمایت شرکت پارت به شما تقدیم می شود.



## نوآورها در بازار کتاب

نگاهی به ایده‌هایی که می‌توانند رونق بخش بازار کتاب باشند و به جذب مخاطبان خاکستری کمک کنند

جذب مخاطب وجود ندارد. ایده‌هایی که بتواند مخاطبان خاکستری را به کتابفروشی‌ها بکشاند و کتاب‌ها را میهمان خانه‌های مردم کند. در سال‌های اخیر بعضی ناشران نوپا و حتی قدیمی، اقدام به پیاده‌سازی اقدامات خلاقانه‌ای برای فروش بیشتر کتاب‌هایشان کرده‌اند که همین مسئله آن‌ها را به ناشران موفق این روزها تبدیل کرده است. در این گزارش می‌خواهیم تعدادی از ایده‌ها را بررسی و تحلیل کنیم.

بنا بر تازه‌ترین آمار اعلام شده، هر ایرانی در هر ۲۴ ساعت، به طور متوسط تنها ۱۶ دقیقه کتاب می‌خواند. همین آمار ساده کافی است تا بدانیم سرانه مطالعه در جامعه چقدر پایین است و ناشرانی که عمر، زندگی و وقت خود را پای انتشار و فروش کتاب‌ها صرف می‌کنند، چه ریسک بالایی را پذیرفته‌اند. در چنین شرایطی برای ادامه حیات هر انتشارات یا مجموعه‌ای که در زمینه چاپ کتاب فعالیت می‌کند، راهی جز کشف ایده‌های تازه در جهت

**دن کیشوت** ← «دن کیشوت» اثر درخشان میگل دو سروانتس، داستان مردی را روایت می‌کند که آن‌قدر درگیر داستان‌های شواصیه‌های مختلف می‌شود که تصمیم می‌گیرد به یکی از آن‌ها بدل شود. دن کیشوت زمانی طولانی برای فروش در اختیار داشته و تخمین تعداد مجله‌های فروخته شده از آن کار دشواری است. قطعاً پیدا کردن آمار فروش در سال‌های ۱۶۰۰ میلادی کار ساده‌ای نیست. هر چند برخی منابع آمار ۵۰۰ میلیون نسخه فروش را برای دن کیشوت مطرح می‌کنند، اما در واقع آمار دقیقی نمی‌توان از فروش آن ارائه کرد. دن کیشوت به عنوان یکی از قدیمی‌ترین کتاب‌ها در

پرفروش‌ترین کتاب‌های دنیا کدام‌ها هستند؟

**صدرنشینی دن کیشوت**



شماره ۲۳  
آبان ۱۴۰۰  
سال اول

۹۰ درصد شرکت‌های موفق دنیا چگونه کار می‌کنند؟

**الگوی مدل کسب و کار**

الیور کاسمن، کارولین فرانکن برگر، میکلاسیک

مترجمان: مازیار نوربخش، محمدرضا درخشان



پیش‌فروش کتاب

**الگوی مدل کسب و کار**

**شروع شد**

چرا شرکت‌های قدرتمندی مانند آگفا، آگ، لمان، برادرز، دی‌ای‌سی، موتورولا، نوکیا و کداک ناگهان پس از موفقیت تجاری در چنددهه، سرانجام ناپدید شدند. چه چیزی اشتباه پیش رفت؟ پاسخ، اگرچه دردناک اما ساده است. این شرکت‌ها نتوانستند مدل‌های کسب و کار خود را با محیط در حال تغییر اطراف خود مطابقت دهند. هدف این کتاب این است که یک روش شناسی به شما معرفی و در ایجاد مدل کسب و کار به روش ساختاری کمک‌تان کند. **نوآوری مدل کسب و کار** مبتنی بر ۹ الگوی تکراری است. کتاب سعی کرده به سه سؤال پاسخ دهد: **چگونه** شرکت من می‌تواند بازی را تغییر دهد؟ **چگونه** می‌توان آن را به یک الگو برای صنعت تبدیل کرد؟ در یک کلام، **چگونه** می‌توانم در مدل کسب و کار نوآوری کنم؟



## پرده نقره‌ای روی کاغذ

برای موفقیت یا شکست هر کتابی، می‌توان چند عامل را ذکر کرد که بدون شک اولین این عوامل، محتوای کتاب است. امروز در ایران کتاب‌های مختلفی در حوزه‌های متنوع به صورت روزانه منتشر می‌شوند که خیلی از این کتاب‌ها اساساً نمی‌توانند مخاطب را درگیر خود کنند. در این وضعیت، تشخیص حوزه‌های کمتر پرداخته‌شده، از اهمیت بالایی برخوردارند.

انتشارات گیلگمش از جمله ناشرانی است که مدت زیادی از شروع فعالیت آن نمی‌گذرد. گیلگمش زیر نظر انتشارات چشمه به فعالیت می‌پردازد و هدف آن انتشار کتب هنری است. تا پیش از این، حوزه هنر و تجسمی توسط بعضی ناشران نظیر نشر ساقی در کشور ما جدی گرفته شده بود، اما حضور گیلگمش با تمرکز ویژه بر پرده نقره‌ای سبب شد که علاقه‌مندان به سینما، ناشری از آن خود داشته باشند. گیلگمش برای کسب جایگاه این‌چنینی در میان علاقه‌مندان سینما، به سراغ گزینه‌هایی رفت که نام آن‌ها بر جلد یک کتاب، می‌توانست با اقبال بیشتری روبه‌رو شود. برای مثال آن‌ها کتابی را درباره فیلم محبوب «فازنه‌پایت ۴۵۱» اثر فرانسوا تروفو منتشر کردند. این کتاب شامل یادداشت‌هایی بود که خود کارگردان در زمان ساخت فیلم برداشته بود و طبیعی بود بتواند هر علاقه‌مند سینما را که این فیلم را دیده و به آن علاقه‌مند است، درگیر خود کند. آن‌ها به این هم بسنده نکردند و برای ترجمه یک نام آشنا را انتخاب کردند. مترجم این کتاب، پرویز دویلی است؛ نویسنده و منتقد سینما که در فضای مطبوعات و ناشران ایرانی نامی پرطرفدار است.

نمونه دیگر «نشر گمان» است. نشری که تنها چند سال از تأسیس آن می‌گذرد اما اکثر کتاب‌هایش به چاپ‌های متعدد رسیده‌اند. گمان، با تمرکز بر مقوله جامعه‌شناسی و فلسفه، توانست فصل مشترک این دو علم را پیدا کند و کتاب‌هایی کم‌حجم اما مفید را در مدت زمان کوتاهی راهی بازار کند.

## کتاب‌های خوش‌چهره، فاتح بازار

از آنجا که در بخش قبلی سخن به نشر گمان رسیده بود، از همان‌جا ادامه می‌دهیم. کتاب‌های فلسفه تا سال‌ها با حجم بالا، جلد سخت و ظاهر نخراشیده‌ای در بازار کتاب ایران عرضه می‌شدند و همین بود که جز دانشجویان و شیفتگان فلسفه محال بود کسی برای تورق چنین کتاب‌هایی را برگزیند. روز موفقیت گمان این بود که تلاش کرد اولاً فلسفه را از طریق درآمیختن با جامعه‌شناسی و روان‌شناسی آسان کند تا مخاطبان بیشتری به دست آورد. ثانیاً قطع و ظاهر کتاب‌ها به گونه‌ای انتخاب شد که زمان انتخاب کتاب توسط خریدار، ناخودآگاه دست‌های بسیاری به سوی این کتاب‌ها دراز می‌شد. کتاب‌های نشر گمان، در قطع پالتویی و با جلد‌های خوش‌آب و رنگ، توانست

توجه بسیاری از کتابخوان‌ها را به خود جلب کند. وقتی مخاطبی از سر هوس هم که شده، در کتابفروشی کتابی از نشر گمان را به خاطر ظاهر زیبایش از قفسه برمی‌داشت، با اسامی جالبی چون «فلسفه تنهایی»، «اعتقاد بدون تعصب»، «کافه اروپا»، «کمونست رفت، ما ماندیم حتی خندیدیم»... روبه‌رو می‌شد. این نام‌های وسوسه‌انگیز نیز در پرفروش شدن کتاب‌های گمان بی‌تأثیر نبودند.

در زمینه ظاهر کتاب‌ها، بد نیست به «نشر بیدگل» هم اشاره کنیم. بیدگل هم از ناشرانی است که مدت زیادی از عمر آن نمی‌گذرد. آن‌ها بیشتر از بسیاری از ناشران قدیمی و کارکشته روی ظاهر کتاب‌هایشان فکر می‌کنند و به همین خاطر است که امروز محدود کتابخانه‌ای را می‌توانید پیدا کنید که دست‌کم یکی از کتاب‌های بیدگل را نداشته باشد. آن‌ها تمام داستان‌ها و رمان‌هایشان را با جلد سفید و کاغذ سبک منتشر کردند. برای نمایشنامه‌ها ظاهر متفاوت دیگری را برگزیدند و برخی از کتاب‌های خاصشان را - مثلاً مجموعه اشعار بیژن الهی یا داستان‌های شمیم بهار - در قطع خشتی منتشر کردند. یکی از پرفروش‌ترین کتاب‌های آن‌ها از سال گذشته تا الان، مجموعه اشعار لورکا با ترجمه بیژن الهی بوده است. همین الان اگر در اینترنت جست‌وجو کنید، ظاهر منحصر به فرد این کتاب، احتمالاً شما را هم برای خریدش غلغلک خواهد داد.

## مجموعه‌ها؛ همیشه پرفروش

از مهم‌ترین عوامل پرفروش شدن آثار مکتوب در فضای نشر، انتشار کتاب‌ها به صورت مجموعه است. ناشرانی که تا اینجا به آن‌ها اشاره کردیم، همگی در این زمینه فعال بوده‌اند. برای مثال اگر ما امروز دنبال کتاب سینمایی باشیم، قطعاً نیم‌نگاهی به گیلگمش خواهیم داشت. اگر به دنبال نمایشنامه‌خوانی باشیم، قطعاً مجموعه نشر بیدگل را فراموش نمی‌کنیم و به آن سر می‌زنیم. در این زمینه یکی دیگر از نمونه‌ها «انتشارات هرمس» است. هرمس اهتمام ویژه‌ای به کتاب‌های پلیسی داشته و در این زمینه به بزرگ‌ترین نویسنده آثار جنایی و پلیسی در جهان یعنی آگاتا کریستی توجه ویژه‌ای داشته است. اگر مخاطبی در فضای ادبیات ایران بخواهد رمانی از آگاتا کریستی بخواند، محال است به سراغ هرمس نرود. آن‌ها در این سال‌ها بسیاری از آثار کریستی را در قطع پالتویی با کاغذ مرغوب و البته سبک منتشر کرده‌اند و همین مجموعه توانسته سود بالایی را به نشر هرمس برساند. ای بسا یکی از مهم‌ترین دلایل حیات انتشارات هرمس، پرفروش بودن آثار پلیسی آگاتا کریستی در ایران باشد.

ناشرانی که یک مجموعه را به صورت تخصصی منتشر کرده و در این زمینه غدغه و اهتمام ویژه دارند، همواره محل رجوع علاقه‌مندان آن حوزه مورد بحث خواهند بود.



شماره ۲۳  
آبان ۱۴۰۰  
سال اول

## معرفی INTRODUCTION



## خلاق‌ترین ناشران جهان کدام‌ها هستند؟

### قدیمی‌های مقتدر

#### پیرسون

انتشارات «پیرسون»

بزرگ‌ترین شرکت رسانه‌های گروهی بریتانیایی و چندملیتی در سطح دنیا به شمار می‌رود که در زمینه نشر روزنامه، مجله و کتاب، همچنین مدیریت بر مدارس و آموزش و پرورش فعالیت می‌کند.

نشر کتاب در سال ۲۰۱۲، در سه بخش کسب‌وکار این شرکت یعنی مدرسه پیرسون، تحصیلات تکمیلی پیرسون و بخش تخصصی انتشارات آن بالغ بر ۹ میلیارد دلار سود به همراه داشت. شرکت پیرسون در سال ۱۸۴۴ توسط ساموئل پیرسون تأسیس شد و در حال حاضر بیش از ۵۰ کشور در سراسر جهان از خدمات آموزشی آن بهره می‌برند. شرکت پیرسون مالک ۴۷ درصد از گروه پنگوئن،

صددرصد از مجله فاینشال تایمز، ۵۰ درصد از بی‌اسکای‌بی و ۵۰ درصد از گروه اکونومیست به حساب می‌آید. دفتر مرکزی این شرکت در شهر لندن قرار دارد و سهام آن در بازار بورس نیویورک و بورس لندن معامله می‌شود. رمان‌های برتر دنیا در لیست کتاب‌های انتشارات پیرسون می‌درخشند. این انتشارات در پی بازسازی آموزش جهانی است و در حال حاضر، هدف آن ایجاد راهبرد تحقیق جهانی است. این نشر، بر آن دسته موضوعاتی متمرکز خواهد شد که پیرسون را به عنوان رهبر فکری در جنبه‌های اصلی آموزش و یادگیری در سطح جهان نشان خواهد داد. به همین منظور، هدفش ایجاد گفت‌وگودر

زمینه آموزش و پرورش است. صندوق آموزش مقرون به صرفه پیرسون در جولای ۲۰۱۲ پایه‌گذاری شده و به دنبال سرمایه‌گذاری در مدارس انتفاعی و خدمات آموزشی به نفع دانش‌آموزان نیازمند در سراسر دنیا است.

#### پنگوئن رندوم هاوس

رندوم هاوس یکی از بزرگ‌ترین گروه‌های انتشاراتی جهان است که در سال ۱۹۲۷ توسط بنت کرف و دونالد کلاپرف تأسیس شد. بنت و دونالد بعد از خرید کتابخانه مدرن نیویورک، رندوم هاوس را تأسیس و هدف از آن را انتشار کتاب‌هایی به صورت تصادفی در کنار کار کتابخانه‌عنوان کردند. در سال ۱۹۳۴ اولین مجوز چاپ رمان «اولیس» جیمز جویس برای این نشر صادر شد. در واقع رمان اولیس، منجر به راه‌اندازی رندوم هاوس شد. رندوم هاوس در طول دو دهه بعد تبدیل به ناشری توانمند شد.

#### تامسون رویترز

تامسون رویترز، شرکت چند ملیتی رسانه‌های گروهی که در سال ۲۰۱۰ از سوی اینتربرند، به عنوان باارزش‌ترین برنده در کانادا شناخته شد، در سال ۲۰۰۸ در پی خریداری شرکت بریتانیایی رویترز گروپ توسط تامسون کورپوریشن راه‌اندازی شد و در حال حاضر وودبریج کمپانی که متعلق به خانواده تامسون است، با در اختیار داشتن ۵۳ درصد از سهام تامسون رویترز، مالک اصلی آن به شمار می‌آید. ریشه‌های تأسیس تامسون کورپوریشن به سال ۱۹۳۴ بازمی‌گردد که هربرت تامسون اقدام به راه‌اندازی روزنامه تیمینز دیلی پرس در انتاریو کانادا کرد. رویترز گروپ نیز در سال ۱۸۵۱ توسط پل جولیوس رویترز در لندن تأسیس شد. دفتر مرکزی شرکت تامسون رویترز در منتهت در ایالات متحده آمریکا قرار دارد و سهام آن در بازار بورس نیویورک و بازار بورس تورنتو معامله می‌شود. شمار کارکنان این شرکت به بیش از ۶۰ هزار نفر می‌رسد که در دفاتر تامسون رویترز در ۱۰۰ کشور جهان فعالیت می‌کنند.



لیست پرفروش‌ترین کتاب‌های جهان حضور دارد.

## داستان دوشهر

«داستان دو شهر» نوشته چارلز دیکنز اولین بار در سال ۱۸۵۹ منتشر شد. این داستان با محوریت اختلاف طبقاتی در سطح جامعه و انقلاب فرانسه نوشته شده و از زهری می‌گوید که گاهی در جریان انقلاب‌ها به گلولی برخی از فعالان جریان‌های انقلابی ریخته می‌شود. در طول ۱۵۰ سال گذشته، ناشران متعددی دست به چاپ «داستان دو شهر» زده‌اند. به همین خاطر یافتن آمار دقیق تیراژ آن اصلاً کار ساده‌ای نیست. بر سر تعداد ۲۰۰ میلیون نسخه

فروش‌رفته از آن بحث‌هایی وجود دارد، اما با توجه به اینکه سالانه تعداد زیادی از دانشجویان ملزم به خواندن آن هستند، آمار مذکور چندان هم دور از ذهن نیست.

## ارباب حلقه‌ها

آثار فانتزی در فهرست پرفروش‌ترین کتاب‌های دنیا نقش مهمی دارند. «ارباب حلقه‌ها» اثر جی. آر. آر. تالکین، فانتزی‌ترین رمان دنیاست. این رمان پایه‌های شکل‌گیری ژانر تخیلی مدرن را بنا کرد. ناشر اولیه «ارباب حلقه‌ها» در سال ۱۹۵۴ به دلیل مصلحت‌هایی این کتاب را در جلد‌های مختلف منتشر کرده بود.



# قد کشیدن سرونیرو

شش برابر شدن درآمد شرکت شیرازی یکی از عجیب ترین نکات گزارش ۹۹ «پانصد شرکت برتر ایران» است

به وای ۲۲۰ میلیارد تومان برساند. این سازنده تجهیزات برقی و دستگاه‌های صنعتی که همکاری دیرینه‌ای با صنایع برق و ماشین آلات آلمان دارد، برای شرکت‌های دولتی خدمات رسانی و اجرای فنی - مهندسی

«سرونیرو» نام شرکتی است کوچک در استان فارس که در گزارش سال ۱۳۹۹ سازمان مدیریت صنعتی وضعیت بسیار جالبی دارد. سرونیرو طبق این گزارش موفق شده در فاصله تنها یک سال درآمد خود را از محدوده ۳۰ میلیارد تومان

بخش خصوصی و بخش دولتی واژه‌هایی هستند که کلام معنای مشخصی ندارند. بخش دولتی در کلام یعنی کسانی که نوکر مردم هستند، ولی در عمل بخش دولتی نقش اربابان مردم را ایفا می‌کنند. با اینکه در ادبیات رسمی بارها تأکید می‌شود کار بخش دولتی راه انداختن کار مردم است و این بخش دولتی است که به مردم وابسته است نه مردم به این بخش، اما در عمل چیز دیگری می‌بینیم. در عمل می‌بینیم سازمان‌هایی مانند تأمین اجتماعی، شهرداری‌ها، امور مالیاتی و انواع نهادهای دولتی و عمومی با هدف رگولاتوری و تنظیم‌گری به اربابان مردم تبدیل شده‌اند و مردم برای آن‌ها رعیتی بیش نیستند!

آن‌هایی که معتقدند این حرف درست نیست یا تا امروز حتی یک بار پایشان را به عنوان ارباب رجوع به این اداره‌ها نگذاشته‌اند یا در این سازمان‌ها فعالیت می‌کنند و

## صنف و مجوز صنفی؛ حق یا تکلیف؟

یادداشتی از رضا قربانی درباره ساختار صنفی در ایران که نتوانسته گره از مشکلات بخش خصوصی باز کند



شماره ۲۳  
آبان ۱۴۰۰  
سال اول



مزایا و معایب یک تحول نزدیک

## تأثیر کریپتو بانکینگ در اقتصاد آینده

و خصوصی برای کنترل معاملات استفاده می‌شود.

به همین دلیل است که امنیت بلاکچین در برابر کلاهبرداری و حملات برقرار است. این بدان معناست که لازم نیست به طرف مقابل اعتماد شود و کاربران فقط کافی است به بلاکچین اصلی و شبکه‌ای که آن را پشتیبانی می‌کند، اعتماد داشته باشند.

در معاملات دیجیتال مرسوم، مؤسسات مالی و بانک‌ها همه تراکنش‌ها را با ارزش‌های رسمی انجام می‌دهند و در این حالت مشارکت واسطه‌ها نه تنها زمان را هدر می‌دهد، بلکه موجب افزایش هزینه‌ها برای مصرف‌کنندگان نهایی نیز می‌شود. ولیکن کریپتو بانک‌ها به واسطه استفاده از فناوری بلاکچین توسط دولت‌ها مدیریت نمی‌شوند.

به این ترتیب، آن‌ها محدود به یک جغرافیای خاص نیستند و می‌توانند معاملاتی در سطح جهانی داشته باشند. به عبارت دیگر، بیت‌کوین (و آلت‌کوین‌های مشابه آن) می‌تواند به عنوان جایگزینی برای رابط نقل و انتقالات مالی، به ویژه برای حواله‌ها و سایر نقل و انتقالات کوچک بین‌المللی استفاده شود. با توجه به ماهیت جهانی سیستم بانکداری رمزنگاری شده، اغلب انتقال پول از طریق رمزارزها ارزان‌تر از ارزش‌های صادر شده توسط بانک‌های مرکزی است و با حذف واسطه‌ها، انتقال پول نیز سریع‌تر انجام می‌شود.

با این حال، این پرداخت‌های مستقل فرامرزی معایبی نیز دارد که نمی‌توان آن‌ها را نادیده گرفت. توانایی انتقال عواید غیرقانونی یا تأمین مالی فعالیت‌های تروریستی بدون دخالت دولت‌ها یکی از ویژگی‌های آن است. به عنوان مثال در معاملات بیت‌کوین، کاربر برخلاف انتقال پول سنتی ناشناس است. علاوه بر این، عدم تمرکز و عدم انحطاط‌پذیری در برنامه عرضه بیت‌کوین به نوسانات زیادی منجر شده است.

به اضافه اینکه نوسانات بالای قیمت‌ها که در مورد اکثر رمزارزها نیز به همین علت اتفاق می‌افتد، حفظ و نگهداری پول و عقد قرارداد با آن‌ها را مشکل ساخته است. به واسطه پروتکل‌هایی که در عرضه کریپتو بانکینگ تعریف شده است، هیچ دولت یا بانک مرکزی نمی‌تواند آن را تنظیم‌گری کند. در نتیجه، نمی‌توان جریان پول را کنترل و محدودیتی در اختیارات آن‌ها ایجاد کرد.

در یک کلام می‌توان عنوان کرد که کریپتو بانکینگ هم می‌تواند مفید و هم می‌تواند مختل‌کننده باشد و باعث اختلال آهسته اما مداوم سیستم مالی سنتی شود.

روش کار در کریپتو بانکینگ، استفاده از ارزش‌های دیجیتالی توسط شرکت‌ها در صنعت فناوری مالی و صنایع خدمات مالی است. در واقع استفاده از رمزارزها برای مقاصد ماندن حفظ و ذخیره موجودی‌ها، پرداخت‌ها و نقل و انتقال پول و حتی کسب سود امکان‌پذیر است.

در حالی که علاقه‌مندان به ارزش‌های دیجیتال سال‌هاست در حال بحث و گفت‌وگو در مورد این ارزش‌ها هستند، طی سال‌های اخیر رمزارزها به ابزارهای مفیدی تبدیل شده‌اند که برای اکثر مردم قابل دسترس هستند. از طریق کریپتو بانکینگ می‌توان توسعه اجتماعی و اقتصادی را در سراسر جهان، از جمله در کشورهایی با اقتصاد ضعیف بهبود بخشید.

در مورد اقتصادهای ضعیف، بانک جهانی خاطرنشان می‌کند که میزان فقر به طور غیرقابل‌انتظاری در سراسر جهان وجود دارد و مزایای رشد اقتصادی در همه کشورها و مناطق به طور مساوی توزیع نمی‌شود و بروز جنگ‌های داخلی و سقوط دولت‌ها در کشورهای در حال توسعه، اتفاقی است که در اثر آشفتگی‌های اقتصادی به وقوع



مسعود خرقانی  
مدیرعامل هلینگ فناوری بانک شهر

mkh4009@gmail.com

می‌پیوندند. علاوه بر این، فقر تا حد زیادی ناشی از عوامل اقتصادی، از جمله عدم دسترسی به منابع مالی و تداوم تورم در جوامع است. همچنین مطالعات نشان می‌دهد که از بین رفتن اعتماد عمومی و وجود مؤسسات دولتی فاسد برای توسعه اقتصادی مضر هستند.

از طرفی در مقایسه با ارزش‌های رسمی صادر شده از سوی بانک‌های مرکزی مانند یورو یا دلار آمریکا، کریپتو بانکینگ در کشورهای در حال توسعه، خود دارای مزایا و معایب متعددی است که درک فناوری‌های زیربنای این نوع بانکداری برای کنترل و مدیریت این مزایا و معایب بسیار مهم است. فناوری بلاکچین جزء مهمی از اکوسیستم کریپتو بانکینگ است که این نوع بانکداری برای عملیات خود به شدت به آن متکی است.

از آنجایی که کریپتو بانکینگ به واسطه بهره‌مندی از فناوری بلاکچین، مؤلفه‌های اصلی اعتماد مانند پاسخگویی و باز بودن را دربر می‌گیرد، تعاملات بدون اعتماد را فراهم می‌کند که بخش مهمی از ایجاد اعتماد است؛ زیرا در فناوری بلاکچین از تکنیک‌های اجماع، توابع هش، رمزنگاری کلید عمومی



صادرات قطعات و  
تجهیزات صنعت برق  
می تواند ۲۵ برابر شود

## برق سازان و دریاچه مسدود تجارت

فلز آلومینیوم در حالی روزهای بسیار خوبی از رشد قیمت را سپری می کند که متقاضیان مس، پایدار و باطمینان، قیمت این کالا را در سطحی معقول بالا و پایین می کنند. مس به عنوان کالای پایه صنعت برق در کنار آلومینیوم و فولاد سه ماده مهمی هستند که عمده تجهیزات صنعت برق و تولیدات این حوزه برای تکمیل و نصب به آن‌ها محتاجند.

شواهد موجود نشان می دهد با وجود توان بالای صادراتی کشور در دو بخش صادرات قطعات و تجهیزات صنعت برق و نیز کابل و مایحتاج مصرف این حوزه، ایران به صادرات حدوداً یک میلیارد دلاری از این بخش قناعت کرده است. عددی که علیرضا کلاهی صمدی، رئیس کمیسیون صنایع اتاق ایران، در نشست روز ملی صادرات با رئیس جمهور آن را اعلام کرد.

وی تصریح کرد کشور قادر است در این بخش صادرات خود را تا ۲۵ برابر افزایش دهد و تنها در بازار عراق تا ۱۰ میلیارد دلار فرصت صادراتی برای این بخش وجود دارد. چنین چارچوبی نشان می دهد شرکت‌هایی نظیر سرو نیرو، فکور صنعت یا کابل سازان بزرگ کشور می توانند در افق بسیار بزرگ‌تر از آنچه امروز در آن به رتق و فتق امور می پردازند، پرواز کنند. گردش مالی هنگفت این بخش اگر به سمت صنایع برق و تجهیزات صنعتی حرکت کند، نه تنها رفاه بالایی را عاید جامعه می سازد که ایران را برای جهش صادراتی در بخش‌های دیگر یاری خواهد کرد. بومی سازی بسیاری از قطعات پیچیده فنی در حوزه صنعت برق کاری است که از سال‌ها پیش توسط پیمانکاران بزرگ و معتبری نظیر مپنا نه صورت گرفته که امروز جای خود را به نمونه‌های بهتر و به‌روزتر داده است.

تحقق چنین وضعیتی با وجود دانشگاه‌های فنی و رسوب سطح بالایی از دانش ساخت و توسعه در کشور امکان پذیر است، منوط به اینکه بتوان تجارت را به عنوان رگ حیات اقتصادی کشور به درستی شناخت و به کار گرفت.

گذشته از این گفته‌های علیرضا کلاهی صمدی از فعالان صنعت برق و رئیس کمیسیون صنایع اتاق ایران از حجم عظیم پتانسیل صادراتی در کشور در صنعت برق حکایت دارد. به گفته این کارآفرین، ایران به عنوان یکی از ۱۰ بازیگر بزرگ صنعت مس جهان قادر است صادرات کنونی خود را که حدود یک میلیارد دلار است، تا ۱۰ میلیارد دلار از محل فروش برق و خدمات ناشی از این حوزه به عراق و تا ۲۵ میلیارد دلار به سرتاسر جهان ارتقا دهد. چنین پتانسیلی آن قدر بالاست که بتوان صدها شرکت همپای سرو نیرو تأسیس کرد و در جرگه صادرکنندگان خدمات فنی - مهندسی قرار داد.



محمدحسین شاوردی  
@hoseynshavardi

### مشکل برق کاران کجاست؟

مشکل که زیاد است. از سرکوب قیمت و عدم پرداخت مطالبات نیروگاه‌ها توسط دولت تا ممنوعیت صادرات برق که همگی در سطح کلان، افق صنعت را کدر و کوتاه کرده‌اند. در سطح خرد نیز وضعیت ارزی و برخی شیوه‌های نامناسب عقد قرارداد شرایط بدی را به بازیگران این بخش تحمیل کرده است. سرو نیرو که یکی از صدها بازیگر کوچک و بزرگ صنعت برق ایران است، همچون رقبا برای توسعه بازار از چند ناحیه دچار مشکل است. راه‌اندازی مناقصات در شرایط شوک ارزی و تحولات تورمی بسیار پرریسک است و با توجه به نیاز شرکت به خرید خارجی می تواند درآمدهای آتی این مجموعه را تحت الشعاع قرار دهد. با وجودی که در قوانین ابلاغی و نیز برنامه‌های بودجه سالانه بندهایی در خصوص تعدیل نرخ مناقصات با بهای روز ارز گنجانده شده، اما این موارد تا رفع نوسانات از اقتصاد ایران خواهد توانست شرکت‌های کوچکی نظیر سرو نیرو را به راحتی زمین گیر کند. از آنجا که حجم واردات سالانه مواد و تجهیزات برقی به خارج از کشور بیش از ۱/۲ میلیارد دلار است که این مواد و تجهیزات برای تداوم تولید واحدهای صنعتی حیاتی هستند، نوسانات ارزی می تواند ضربه هولناکی را به پیکر شرکت‌ها وارد کند.

از آن سو به واسطه اینکه در بخش‌هایی از صنعت سرکوب قیمت توسط دولت رواج دارد، بنگاه‌ها در مقابل نوسانات کاملاً خلع سلاح شده‌اند. اصلاحاتی در سطوح خرد و بازاری صنعت و نیز سطوح سیاست‌گذاری و کلان بخش انرژی خواهد توانست مسیر را برای جهش دوباره بنگاه‌هایی همچون سرو نیرو فراهم کند. البته فعلاً باید منتظر گزارش سال ۱۴۰۰ سازمان مدیریت صنعتی باشیم.

مدیریت صنعتی بوده به مرز ۲۲۴ میلیارد تومان رسیده است. عددی که خبر از جهش درآمدی این شرکت کوچک به عدد ۲۰ تا ۳۰ میلیون دلار در این سال می دهد. این شرکت که امکان‌های بسیاری برای افزایش درآمد در بازار ایران دارد، قادر است با اندکی تغییر فضا در خاورمیانه درآمدی بسیار بیش از این را از بازارهای خارجی به دست آورد. از آنجا که کشور در زمینه صدور خدمات فنی - مهندسی پتانسیل بسیار بالایی دارد، ورود به بازارهای خارجی از جمله عراق، افغانستان، تاجیکستان و آسیای میانه می تواند به رشد بیش از پیش درآمدهای سرو نیرو بینجامد.

سوئیچگیرهای عایق گازی (GIS) که یکی از ساخته‌های پیچیده صنعت برق است، در سالیان اخیر توسط سرو نیرو در کشور تولید شده و به متقاضیان تحویل می شود. این دستگاه که تا پیش از این کشورهای اروپایی وارد می شد، به نظر از اهمیت بالایی در صنعت توزیع برق برخوردار بوده و سرو نیرو نیز یکی از معدود سازندگان این قطعات در ایران است. همین عامل نیز احتمالاً باعث شده تا در نهایت درآمد شرکت به یکباره رشدی ۵۷۸ درصدی را تجربه کند. این عدد که از شش برابر شدن درآمد یک بنگاه کوچک در فاصله تنها یک سال حکایت دارد، پتانسیل تولید ثروت از توان دانشگاه‌های فنی - مهندسی کشور را به نمایش می گذارد.

سرو نیرو که این تکنولوژی را از برند ABB سوئیس دریافت کرده، پس از اخذ استانداردهای لازم برای همکاری با طرف اروپایی، موفق شده فناوری خود و کشور را در حوزه سوئیچگیرهای عایق گازی (GIS) ارتقا دهد. کاری که گرچه بی‌شابهت به مونتاژ محصول نیست اما اگر درهای صادرات به روی کشور باز و تحریم برطرف شود، امکان تحول این تکنولوژی پس از صدور به سایر همسایگان از طریق برندهایی همچون سرو نیرو وجود دارد.

### ابعاد صنعت چقدر است؟

از دو منظر می توان ابعاد صنعت و بازار برق و تجهیزات برقی را رصد کرد. در گزارش اخیر دیوان محاسبات پیرامون وضعیت پرداخت یارانه انرژی در ایران، مشخص شده کشور ۴۲ درصد از کل یارانه انرژی خود را از طریق مصرف برق ارزان به افراد پرداخت می کند. موضوعی که سالانه به واری ۱۸ میلیارد دلار می رسد. از آن سو حجم کنونی مطالبات نیروگاه‌ها از دولت طبق گفته مقامات توافقی به مرز ۶۰ هزار میلیارد تومان رسیده که رقم بسیار بزرگی است.

شکاف‌هایی شده است که به راحتی نمی توان موضوعات را تشریح داد. بنابراین نهادهای مرتبط با سلامت کشور با هر فعالیت نوآورانه‌ای مخالفت می کنند و بهانه آن‌ها هم تهدید سلامت مردم است. البته که معنای تهدید سلامت مردم وقتی روشن می شود که گزارش دیوان محاسبات در مجلس قرائت می شود و در کمال تعجب با خبر می شویم از ۱۳ هزار داروخانه کشور، ۱۰۰۰ داروخانه متعلق به افرادی است که هم اکنون در دولت و وزارت بهداشت و نهادهای تابعه آن فعالیت می کنند. طبیعی است چنین تضاد منافع روشن و شفافی منجر به مانع تراشی برای هرگونه فعالیت نوآورانه‌ای در این بخش شود. اگر بخوایم این فهرست را ادامه دهیم کار سختی نیست؛ حداقل در ماه‌های اخیر شاهد مانع تراشی پلیس راهور برای پرداخت خلایف خودرو توسط اپ‌های پرداخت بوده ایم یا مانع تراشی

ادامه در صفحه آخر

مجبورند دفاع کنند. تقابل بخش‌های گوناگون دولتی با نوآوری و تحول هم به یک پدیده عادی و مرسوم تبدیل شده؛ به گونه‌ای که اگر جایی در بدنه دولت در مقابل نوآوری و فناوری صف آرایی و مانع تراشی نکنند، مایه تعجب است. پس کاملاً طبیعی است که رگولاتورهای حوزه گردشگری با هر نوآوری و کسب‌وکار نوآورانه‌ای در این حوزه‌ها مخالفت و مانع تراشی کنند و با استناد به بندهایی از قوانین خاص و تفسیر به رأی آن‌ها و با دستمایه قرار دادن موضوعاتی مانند دفاع از حقوق مردم یا تنظیم بازار و بهانه‌هایی مانند آن، کسب‌وکارهای نوآورانه را تهدید کنند.

طبیعی است رگولاتوری مانند وزارت بهداشت در زمینه کسب‌وکارهایی که می توانند باعث توسعه سلامت و بهداشت در کشور شوند، صف آرایی کنند. وضعیت و ساختار پیچیده اقتصاد ایران هم باعث ایجاد

۲۲۴۶۰۰

میلیارد تومان درآمد

۱۱۱

درصد رشد درآمد

قوی محسوب می شود. سرو نیرو که در گزارش سال ۹۸ سازمان مدیریت صنعتی جایی در فهرست ۵۰۰ شرکت برتر ایران نداشته است، هم اکنون یکی از بازیگران اصلی صنعت تجهیزات و تولید قطعات صنعت برق است که در تأمین قطعات پست‌های GIS و LBS در سطحی عالی به کار مشغول است. از آنجا که صنعت برق ایران یکی از بخش‌های تاب آور در مقابل تحریم طی یک دهه اخیر بوده است، بخش مهمی از توان بنگاه‌های داخلی صرف تولید قطعات و مایحتاجی شده که بازیگران بزرگ در نیروگاه‌ها و شبکه توزیع، آن‌ها را سفارش می دهند. سرو نیرو که کار خود را با تولید اسپات، پوشینگ دیواری و پلاگین و مقره خازنی شروع کرده، امروز در بسیاری از مناقصات فرااستانی به راحتی قادر به رقابت با بازیگران بزرگ ملی است.

### یک سال خوب

جهش خیره‌کننده سرو نیرو به لطف برنده شدن در تعداد کنیری از مناقصات و تحویل طرح در زمانی مناسب بوده است. شواهد موجود نشان می دهد در سال مالی ۱۳۹۷ که مبنای گزارش IMI500 در سال ۹۸ بوده، سرو نیرو تنها حدود ۳۳ میلیارد تومان در سال درآمد داشته است. با این حال این عدد در سال ۱۳۹۸ که مبنای گزارش ۹۹ سازمان



شماره ۲۴  
آبان ۱۴۰۰  
سال اول



# رویای آفریقای دیجیتال

برنامه دولت فرانسه برای سرمایه گذاری روی اقتصاد نوآوری قاره آفریقا چیست؟

نایکی بزرگترین تولیدکننده کفش و پوشاک ورزشی است. گزارشهای مالی ۲۰۲۱ نشان می دهد که فروش آن ها ۴۴/۵ میلیارد دلار است که از این میزان فروش، سهم آمریکای شمالی ۴۱/۵ درصد بوده است. نزدیکترین رقیب نایکی، آدیداس و سپس پوما است. اما اندازه بازار تنها معیار برتری نیست. نوآوری متفکرانه ای که از طریق تحقیقات انجام شده، این شرکت را به یک برند منحصر به فرد تبدیل کرده است. نایکی به تازگی از آزمایشگاه فنی ۸۴ هزار فوت مربعی در طبقه بالای مقر جهانی نایکی در پورتلند رونمایی کرده است. این آزمایشگاه پنج برابر بزرگتر از مدل قبلی خود است و توانایی آزمایش انواع مختلف ورزشها را دارد.

یک زمین بسکتبال در اندازه واقعی، یک پیست استقامت ۲۰۰ متری، پیست ۱۰۰ متری و یک

نایکی با ایجاد یک مرکز نوآوری دیگر، خود را در صدر نگاه خواهد داشت

## ماموریت مرکز نوآوری لبرون جیمز



شماره ۲۳  
آبان ۱۴۰۰  
سال اول

آشنایی با دفترکل توزیع شده، توکن و رمزارز ارز دیجیتال بانک مرکزی

## دارایی دیجیتال

گروه بلاکچین مرکز نوآوری، پل وینو با همکاری ققنوس



پیش فروش کتاب

## دارایی دیجیتال

# شروع شد

**دارایی دیجیتال** مفهومی است که در سال های گذشته با رشد رمزارزهایی مانند بیت کوین مورد توجه قرار گرفته؛ حالا بسیاری از مادر کنار دارایی های فیزیکی، چیزهایی در باره دارایی دیجیتال شنیده ایم. زمانی دارایی خلاصه شده بود در ارز، زمین و ملک، کسب و کار و سهام، طلا و خودرو؛ ولی حالا شرایط تغییر کرده است. اکنون در کنار **دارایی های فیزیکی**، دارایی های دیجیتال نیز در دنیای کسب و کارها نقش آفرینی می کنند. همان گونه که در دنیای فیزیکی **طلا** داریم، در دنیای دیجیتال هم طلا داریم. در سال های گذشته برخی معتقد بودند که بیت کوین **طلای دنیای دیجیتال** است. امروز به این نتیجه رسیده ایم که دنیای دارایی های دیجیتال می تواند به **فرا تر از بیت کوین** هم فکر کند. آشنایی با مفاهیم مرتبط با دارایی دیجیتال برای شناخت این دنیای جدید، هدف اصلی این کتاب است.



## گوریلا و یک میلیارد دلار جذب سرمایه

### سریع، تازه، ارزان

دوره شیوع کرونا، تأثیرات بسیاری بر کسب و کارهای نوآور حوزه‌های مختلف گذاشت. برخی از آن‌ها را از دور خارج کرد و در برخی حوزه‌ها، شاهد رونق فراوانی بودیم. یکی از این بخش‌ها که به دلیل همه‌گیری بارش قابل توجهی مواجه شد و همچنان نیز این روند صعودی ادامه دارد، استارت‌آپ‌هایی بود که به حوزه تجارت الکترونیک و تحویل درب منزل مربوط می‌شود. در زمانی که قرنطینه خانگی حرف مشترک تمام جهان بود، کسب و کارهایی پدید آمدند که از این فرصت استفاده کردند و ارسال مایحتاج مردم به در خانه‌ها را در سریع‌ترین زمان ممکن در دستور کار خود قرار دادند. در این میان کسب و کارهایی که پیش‌تر در این زمینه فعالیت می‌کردند نیز رونق بیشتری یافتند. یکی از این کسب و کارها، «گوریلا» بود.

گوریلا یکی از شرکت‌های تحویل سریع مواد غذایی است که طی سال گذشته و به دلیل همه‌گیری کرونا مورد توجه قرار گرفت. این شرکت محصولات تازه و سایر اقلام ضروری را از مراکز شهری در عرض ۱۰ دقیقه به درب منزل مشتریان می‌رساند. استارت‌آپ تحویل مواد غذایی آلمانی گوریلا، پیش از عرضه اولیه در بورس، با سرمایه‌گذاری دلیوری هیرو (Delivery Hero)، سرمایه‌اش را یک میلیارد دلار افزایش داد.

این خبر از آن جهت اهمیت دارد که نشان می‌دهد چگونه «میراث‌داران» صنعت تحویل کالا و مواد غذایی، به دنبال دسترسی سریع و محلی هستند (مثلاً استفاده از مدل Gopuff). به همین دلیل است که دورداش

(DoorDash) در اوایل سال جاری در حال مذاکره برای حمایت از گوریلا بود، اما بعدتر گفته شد که در دور رقابت برای فلینک به ارزش ۲/۱ میلیارد دلار شرکت می‌کند. گوریلا سرمایه‌گذاران دیگری مثل Coatue، دی‌اس‌تی‌گلوبال، تنسنت، آتلانتیک فودلبز و دراگونیر هم دارد.

راه‌اندازی کرد، یک انجمن دیجیتال آفریقای که شامل کارآفرینان و سرمایه‌گذاران این قاره بود، ایجاد شد. این راهی برای همکاری آفریقای‌ها و ارائه چشم‌انداز در مورد اهداف فرانسه در آفریقا بود.

این انجمن برای اداره صندوق ایجاد نشد زیرا این امر وظیفه آژانس توسعه فرانسه بود. اما همان‌طور که ربکا انونچونگ می‌گوید این تفاهم وجود داشت که هیئت‌مدیره آفریقای دیجیتال درباره نحوه عملکرد این انجمن و سرمایه‌گذاری‌هایی که صندوق هدف قرار داده است، صحبت کند. انونچونگ در هیئت‌مدیره به عنوان

نماینده آفری لبز، بزرگ‌ترین شبکه فناوری‌های آفریقا با سه آفریقای دیگر که نماینده گروه‌های دیگر بودند، حضور داشت.

دیگر هیچ‌یک از این آفریقای‌ها در هیئت‌مدیره آفریقای دیجیتال حضور ندارند، زیرا این سازمان زیرمجموعه پروپارکو، سرمایه‌گذاری خطرپذیر آژانس توسعه فرانسه و دارای سهام خصوصی محسوب می‌شود. هنگامی که از سخنگوی آفریقای دیجیتال خواسته شد توضیح دهد که چرا پروپارکو، اکسپرتیس فرنس، لفرم دیجیتال و آژانس توسعه فرانسه اکنون تنها اعضای هیئت‌مدیره آفریقای دیجیتال هستند، او گفت که در آینده نزدیک این معادله به هم خواهد خورد. وی افزود که در آینده تیمی رهبری آفریقای دیجیتال را بر عهده خواهند داشت که ترکیبی از فرانسوی‌ها و آفریقای‌هاست و یک هیئت‌نظارت جدید در اوایل سال ۲۰۲۲ تعیین می‌شود.

برای تأکید بر حضور آفریقای‌ها در رهبری فعلی سازمان، سخنگو خاطر نشان کرد که آفرودیس موتانگانا از رواندا مدیر عامل اصلی و علی منیف از تونس مدیر سرمایه‌گذاری اصلی است.

برنامه‌ریزی کرده است که برای سال آینده از یک «کمیته استراتژی» جهت هدایت اقدامات خود استفاده کند. به گفته سخنگوی شرکت کوارتز، این کمیته شامل افراد برجسته‌ای می‌شود که نماینده اکوسیستم‌های فناوری از سراسر قاره هستند. این افراد مجموعه‌ای از کارآفرینان و کارشناسان سیاست تا محققان و سرمایه‌گذاران خواهند بود. هیچ سرنخی در مورد اینکه این افراد چه کسانی می‌توانند باشند و آیا اعضای هیئت‌مدیره سابق مانند ربکا انونچونگ نیز در آن حضور دارند یا خیر، وجود ندارد.

آفریقای دیجیتال به وضوح از برخی دیگر از رهبران معتبر فناوری آفریقا مانند بوسون تیجانجی مدیرعامل کوکریشن هاب در نیجریه و جولیان روتیج بنیانگذار پلتفرم جمع‌آوری اطلاعات کنیا (یوشاهیدی) پشتیبانی می‌کند. اینکه آیا رابطه آفریقا با فرانسه تغییر خواهد کرد یا خیر، هنوز مشخص نیست.

راه‌اندازی کرد، یک انجمن دیجیتال آفریقای که شامل کارآفرینان و سرمایه‌گذاران این قاره بود، ایجاد شد. این راهی برای همکاری آفریقای‌ها و ارائه چشم‌انداز در مورد اهداف فرانسه در آفریقا بود.

این انجمن برای اداره صندوق ایجاد نشد زیرا این امر وظیفه آژانس توسعه فرانسه بود. اما همان‌طور که ربکا انونچونگ می‌گوید این تفاهم وجود داشت که هیئت‌مدیره آفریقای دیجیتال درباره نحوه عملکرد این انجمن و سرمایه‌گذاری‌هایی که صندوق هدف قرار داده است، صحبت کند. انونچونگ در هیئت‌مدیره به عنوان

نماینده آفری لبز، بزرگ‌ترین شبکه فناوری‌های آفریقا با سه آفریقای دیگر که نماینده گروه‌های دیگر بودند، حضور داشت.

دیگر هیچ‌یک از این آفریقای‌ها در هیئت‌مدیره آفریقای دیجیتال حضور ندارند، زیرا این سازمان زیرمجموعه پروپارکو، سرمایه‌گذاری خطرپذیر آژانس توسعه فرانسه و دارای

سهام خصوصی محسوب می‌شود. هنگامی که از سخنگوی آفریقای دیجیتال خواسته شد توضیح دهد که چرا پروپارکو، اکسپرتیس فرنس، لفرم دیجیتال و آژانس توسعه فرانسه اکنون تنها اعضای هیئت‌مدیره آفریقای دیجیتال هستند، او گفت که در آینده نزدیک این معادله به هم خواهد خورد. وی افزود که در آینده تیمی رهبری آفریقای دیجیتال را بر عهده خواهند داشت که ترکیبی از فرانسوی‌ها و آفریقای‌هاست و یک هیئت‌نظارت جدید در اوایل سال ۲۰۲۲ تعیین می‌شود.

برای تأکید بر حضور آفریقای‌ها در رهبری فعلی سازمان، سخنگو خاطر نشان کرد که آفرودیس موتانگانا از رواندا مدیر عامل اصلی و علی منیف از تونس مدیر سرمایه‌گذاری اصلی است.

کمیته استراتژی تشکیل می‌شود تاکنون این سازمان به عنوان کانالی عمل کرده است که با این بودجه دولت فرانسه، مشاغل آفریقای مناسب

هیچ رئیس دولت آفریقای در هشتم اکتبر در بیست‌وهشتمین اجلاس آفریقا و فرانسه در مونپلیه نبود. چراکه رئیس‌جمهور فرانسه، امانوئل ماکرون، آن‌ها را دعوت نکرد.

در عوض شهر جنوبی فرانسه میزبان بیش از سه هزار نفر از جوانان، کارآفرینان، ورزشکاران و نمایندگان جامعه مدنی بود. این نمایشگاه برنامه ماکرون برای تمرکز مجدد بر روابط فرانسه با آفریقا بر اساس خواسته جوانان این قاره بود؛ موضعی که وی نخستین بار در نوامبر ۲۰۱۷ در اولین تور آفریقای خود بیان کرد.

ماکرون به دانشجویان دانشگاه واگادوگو، پایتخت بورکینافاسو، گفت: «من از نسلی هستم که نیامده است تا به آفریقای‌ها بگویم چه کار کنند.» آنچه او می‌خواست، حمایت از آفریقای‌های جوان بود که می‌خواهند مسئولیت‌های خود را به عهده بگیرند و هر کاری می‌توانند بکنند تا ببینند نسیم آزادی و قدرت در حال وزیدن است.

### آژانس توسعه فرانسه سرمایه‌گذاری می‌کند

در ماه می ۲۰۱۸ در کنفرانس ویواتک در پاریس، ماکرون مبلغ ۶۵ میلیون یورو (۷۶ میلیون دلار) برای سرمایه‌گذاری در مشاغل آفریقای تحت عنوان «آفریقای دیجیتال» اهدا کرد. قرار بود پول عمومی توسط آژانس توسعه فرانسه سرمایه‌گذاری شود تا بتواند این پول را به صورت منصفانه در استارت‌آپ‌ها سرمایه‌گذاری کند، وام‌های بدون بهره به مشاغل بدهد و مرکز فنی با کمک‌های فنی ارائه شود.

در اجلاس آخر که چندی پیش برگزار شد، ماکرون ۱۳۰ میلیون یورو (۱۵۲ میلیون دلار) دیگر برای این اهداف و سایر اهداف در نظر گرفت که نشان‌دهنده تعهد جدی فرانسه برای سرمایه‌گذاری در اقتصاد دیجیتال آینده آفریقا است. اما نگاهی به نحوه تکامل آفریقای دیجیتال در سه سال اخیر، نگرانی‌هایی ایجاد کرده است؛ نگرانی‌هایی از این جنس که آیا فرانسه آفریقای‌ها را در نحوه شکل‌گیری این برنامه در اولویت قرار می‌دهد؟

### جای آفریقای‌ها محفوظ است

هنگامی که ماکرون صندوق ۷۶ میلیون دلاری را

زمین تمرین چمن مصنوعی وجود دارد که توسط دوربین‌های حرکتی احاطه شده‌اند.

همچنین یک رمپ آموزشی در فضای باز وجود دارد که بیش از ۵۰۰ فوت طول دارد. آزمایشگاه‌های تحقیقاتی ورزشی نایکی قدمتی بیشتر از ۴۰ سال دارند و این برند را به پیش‌تاز صنعت پوشاک ورزشی تبدیل کرده‌اند. اولین مورد در اکستر بود. به گفته کتی گومز، معاون نوآوری نایکی، هدف نایکی این است که «حال ورزشکاران و جهان آن‌ها را بهتر کند».

این آزمایشگاه در مرکز نوآوری لبرون جیمز واقع شده است که در آن محققان با متخصصان و طراحان رباتیک همکاری می‌کنند تا طرح‌های جدید را توسعه دهند. در این آزمایشگاه، ماشین‌هایی وجود دارد که نمونه‌سازی سریع را ممکن می‌سازد و توانایی ایجاد نمونه جدید در کمتر از یک ساعت را دارد.



ترانه احمد دوست

taraneh-ahmaddoust@yahoo.com

## در کنفرانس ویواتک در پاریس، ماکرون مبلغ ۶۵ میلیون یورو برای سرمایه‌گذاری در مشاغل آفریقای تحت عنوان «آفریقای دیجیتال» اهدا کرد

بنابراین این شرکت می‌تواند به مشکل ورزشکاران از زوایای مختلف نگاه کرده و آن را حل کند. نایکی این امکان را دارد که از آزمایش‌های شیمی گرفته تا زیست‌شناسی، هر کاری انجام دهد تا بتواند محدودیت‌های یک دستگاه را کاهش دهد و نتیجه متفاوتی از مواد اولیه حاصل شود.

با استفاده از چارچوب تحلیلی شرکت می‌تواند مشکل را به طور مؤثر بیان کند، راه‌حلی تعریف کند، تجزیه و تحلیل رقابتی انجام دهد و استراتژی بازار ایجاد کند.

آزمایشگاه جدید نایکی کمک می‌کند تا از خطرات اجتناب شود و در عین حال این برند بتواند فعالیت‌های جدیدی را راه‌اندازی کند. استراتژی‌های طراحی نایکی باعث ایجاد نوآوری و رشد در آینده خواهد شد.



شماره ۲۳  
آبان ۱۴۰۰  
سال اول



# رموز کار را از ما بیاموز

کاش این خانم فرانسیس هاگن قبل از اینکه کولی بازی دریاورد و پای کنگره آمریکا را به فیس بوک باز کند، یک مشاور ایرانی استخدام می کرد

۲

باریدن می گیرند. انگار نه انگار همین دو هفته پیش بود که اختلال جهانی پیش آمد و حواس ما را پرت مارک کرد و نگذاشت روند صعود تورم مملکت را درست حساب کنیم. حالا هم باید بنشینیم پای اخبار و به جای خبرهای خوش صیانتی، خبر بی توجهی فیس بوک به مشکلات پلتفرم خودش را بخوانیم و برای بشریت نگران بشویم.

حالا شما بگو همین بشریت در این همه سالی که ما صیانت نمی شدیم، یک ذره نگران ما بودند؟ نبودند که. اما ایرانی دل رحم باید دندان خشم بر جگر خسته خودش بکشد و با بزرگواری برای سرنوشت راستی آزمایی صفحات بعضی شبکه های اجتماعی معلوم الحال

۱

ظاهرا اگر ما فیس بوک را رها کنیم، ایشان ما را بی خیال نمی شود. با اینکه مدت هاست دیگر توی دستگاه الکترونیک هیچ ایرانی ای حتی یک دانه فیس بوک هم پیدا نمی شود اما خبرهای جناب زاکر برگ و محصولاتش ول کن ما نیستند و از در و دیوار بر سرمان

باعرضه کار را پیش ببرد؟ چون عادت دارد هرچه بشنود جواب بدهد، من خودم یک پا... بلادرنگ گفت من خودم یک پا فرانسه ام! وضعیت خنده داری که درست شد، کمک کرد راحت حرف بزنیم و توضیح دادم: سمیرا در جایگاه مدیر محصول باید با همه در تماس باشد، برنامه بدهد و چگونگی انجام کارها را دنبال کند. خواسته ها و بازخوردهای بیشتری را بگیرد و با گروه برای اجرای آن ها

مهدی و سامان درآمد. هنوز مزه ناهار دستپخت مادر گرامی زیر زبانت بود که سامان با صدای بلند به سمت من آمد. می گفت من خودم یک پا آچار فرانسه هستم، موی دماغ همه هم می شوم، اما نمی فهمم چرا این دختر باید توی کارهای همه دخالت کند؟ وقتی دستش را گرفتم و بردم یک گوشه، به آرامی گفتم نمی دانی او مدیر محصول است؟ یا برایت سخت است یک دختر

هرچه امروز صبح سخت گذشت، به سمت عصر که رفتیم بهتر و بهتر شد؛ به ویژه چند دقیقه استراحت برای تولد کامیار و شوخی های پی در پی بچه ها، خستگی روز را با خودش برد. امروز صبح هم می توانست این قدر سخت نباشد. قبلا فکر کرده بودم شاید لازم باشد صحبت کنیم تا کارهای سمیرا برای بچه ها بیشتر جا بیفتد، مثل همیشه پشت گوش انداختم تا امروز که جیغ

شب نوشته های یک بچه نوآور! (۲۱)

## چطور یک دل و یک صدا شویم؟



شماره ۲۳  
۲ آبان ۱۴۰۰  
سال اول

# کارنگ

قابل توجه استارت آپ های بزرگ، سازمان ها و شرکت های نوآور:  
با خرید اشتراک سازمانی هفته نامه کارنگ به جمع حامیان ما  
پیوندید و از خدمات محتوایی و رسانه ای کارنگ بهره مند شوید

خرید اشتراک از طریق فروشگاه اینترنتی انتشارات راه پرداخت

w a y 2 p a y . s h o p



## چند پند برگرفته از دیوان اشعار پروین اعتصامی چنین معامله را باد با غبار نکرد!

پروین (رخشنده) اعتصامی فرزند یوسف اعتصامی (۲۵ اسفند ۱۲۸۵ - ۱۵ فروردین ۱۳۲۰) از کودکی زیر نظر پدرش و استادانی چون دهخدا و ملک الشعرای بهار سرودن شعر را آغاز کرد. اشعار پروین بیانگر مفاهیم اجتماعی و اندیشه های انسانی اوست. آنچنان که در این شعر نیز می خوانیم، از بردباری و پایداری در کار برای کامیابی و اثرگذار بودن می گوید.

خوش آنکه از گل مسموم باغ دهر رمید به رفق گر نظری کرد جز به خار نکرد

نداشت دیده تحقیق مردمی کاز دور بدید خیمه اهریمن و فرار نکرد

مشو چو وقت که یک لحظه پایدار نماند مشو چو دهر که یک عهد پایدار نکرد

بروز مورچه آموز بردباری و سعی که کار کرد و شکایت ز روزگار نکرد

غبار گشت ز باد غرور خرمن دل چنین معامله را باد با غبار نکرد

سفینه ای که در آن فتنه بود، کشتیبان برفت روز و شب و ره سوی کنار نکرد

مَباف جامه روی و ریا که جز ابلیس کس این دو رشته پوسیده بود و تار نکرد

کسی ز طعنه پیکان روزگار رهید که گاه حمله او سستی آشکار نکرد

ز خواب جهل بس امسال ها که پار شدند خوش آن که بیهوده امسال خویشت پار نکرد

روا مدار پس از مدت تو گفته شود که دیر ماند فلانی و هیچ کار نکرد





## به حداقل رسیدن مشوق‌های محیطی آسیب‌زا است تشویق فقط جایزه نیست

مشوق یعنی عاملی که در سختی‌های مسیر به من انگیزه «ادامه دادن» بدهد. عاملی که اگرچه بیرونی است اما باعث به جریان افتادن اشتیاقی درونی در من می‌شود؛ چیزی که باعث می‌شود به موقعیتی که در آن هستیم احساس تعلق و دل‌بستگی داشته باشیم.

به محض اینکه کلمه «مشوق» را می‌بینیم شاید اولین گزینه‌ای که به ذهنمان می‌رسد، پاداش نقدی باشد که البته یکی از مشوق‌های تربیتی است، اما قطعاً بهترین نیست. در علم روان‌شناسی و بر اساس اصول تربیتی توصیه شده، «تحسین» قدرتمندترین مشوق

محسوب می‌شود. بنابراین قدردانی مدیر مجموعه از خلاقیت، توانمندی، تعهد و صداقت کارمندش در جمعی دوستانه و قرار دادن او در جایگاهی که مناسب اوست و تعامل با او در حد شأن و منزلتش، می‌تواند بسیار اثربخش‌تر از پاداش نقدی باشد.

مشاوره گرفتن از کارمندی که اگرچه مدیر نیستند اما تجربیات بیشتری در حوزه کاری مربوطه دارند و به‌کارگیری این مشورت‌ها در مقتضیات لازم هم می‌تواند مشوق مؤثر بعدی باشد. به‌طور کلی دیدن، بها دادن و قدردانی از زحمات تمامی اعضای خانواده سازمانی متناسب با جایگاه انسانی یکی از مهم‌ترین وظایف مدیران لایق است. کسانی که با ایجاد امنیت و اعتماد در محیط کاری، به هر کارمندی در راستای پیشبرد اهداف سازمانی اجازه رشد و بالندگی می‌دهند و با تمامی اعضا احساس همبستگی دارند. کسانی که می‌دانند احترام به منزلت انسانی پایه و اساس هر سازندگی است.

در جایگاه مدیر، اگر می‌خواهیم محیط کاری مان عاری از دلزدگی باشد و نیروها با حداکثر تعهدشان فعالیت کنند، شاید لازم باشد نیم‌نگاهی به اصول و قواعدی که در آنجا حاکم است بیندازیم و تا حد لازم با ایجاد تغییرات مناسب و اساسی، سرزندگی را برای خودمان و همکارانمان به ارمغان بیاوریم.

چییست، حالا خانم هاگن این کار را نکرده، این شرکت به این بزرگی نباید عقلش به این چیزها برسد؟ حتما باید شر شود و جریانات داخلی شرکت سر از کنگره آمریکا دربیآورد؟

۱

بابا یک کم از شرکت‌های ایرانی یاد بگیرد. آقای مارک‌خان! به جای سر به هوا بازی، شما یک نگاه به عملکرد شرکت‌های ایرانی بینداز تا یاد بگیری چطوری نفر استخدام کنی. یعنی کارمند بیچاره کور می‌رود داخل و لال می‌آید بیرون. اصلا شرکت یک میلیون ساعت هم از این‌ها بیگاری بکشد، شما بگو جیک یکی شان درمی‌آید؟ در نمی‌آید که!

۱۱

بیابنشین کمی اینجا بیاموز  
پسرجان! کار کردن را بیاموز  
هزاران پیچ و خم در خویش دارد  
رموز کار را از ما بیاموز

۳

دلشوره بزند. واقعا شما فکرش را بکنید، یک خارجی (حالا ما نمی‌گوییم کجایی؛ شما هم نپرسید) چطور می‌تواند زنده بماند و نفس بکشد، در حالی که تعدادی صفحه فیس‌بوک بدون صداقت لازم، به آن‌ها اطلاعات غلط می‌دهند؟



عبدالله  
مقدمی



@moghaddamy007

۳

داشتم فکر می‌کردم اگر این خانم فرانسویس هاگن عضو چند تا از گروه‌های خانوادگی ما ایرانی‌ها می‌شد، چه بلایی سرش می‌آمد؟ خوب نه که این طفلک یک کم نسبت به درستی اخبار حساس است، حالا شما فرض کنید یکی از شوهر عمه‌های گروه مطلبی آموزنده در مورد خواص هویج رنده شده در سیرابی بفرستد و این فرانسویس خانم هم آنجا باشد. تصور کنید چه کولی‌بازی‌ای درنخواهد آورد. شک نکنید نه تنها پارلمان و سنای آمریکا را با خاک یکسان می‌کند، بلکه دفتر واتس‌آپ را هم آتش می‌زند.



شماره ۲۳  
آبان ۱۴۰۰  
سال اول

گفته شده و توجه نکرده بود، ناراحت شدم. یادم باشد موارد هر جلسه را در گفت‌وگوهای بعدی با بچه‌ها تکرار کنم. یادم باشد فردا یک گپ کوتاه با بچه‌ها درباره کار مدیر محصول بزنم. خوب است که بدانیم بودن چنین کسی باعث می‌شود نیازی به جلسات خشک اداری برای هماهنگی نداشته باشیم، هر کس هم ساز خودش را نزند و در پایان خروجی کار را همه دوست داشته باشند.

معناداری کرد و گفت: یعنی ایشان مدیر هماهنگی و ارتباطات داخلی هستند؟ دلم می‌خواست یک پس‌گردنی بزنم اما خودداری کردم و با آرامش توضیح دادم که: مدیر محصول دیدگاه‌ها را به هم نزدیک می‌کند، مراقب است طراحی انجام شده بر پایه خواست و نیاز مشتری به‌درستی اجرا شود، بازخوردها را می‌گیرد و به گروه منتقل می‌کند و ده‌ها چیز دیگر. از اینکه توی جلسه همین حرف‌ها

محصول مسیر کلان رسیدن به نتیجه نهایی قابل عرضه را زیر نظر می‌گیرد. شما که هرکدام درگیر کار خودتان هستید؛ همین تو آن قدر سرت توی لپ‌تاپت است و یک هدفون اندازه قابلمه هم روی گوش‌هایت گذاشتی، اصلا چهار کلمه حرف قابل فهم حتی با همین بچه‌های گروه نمی‌زنی. خوب یک نفر باید باشد که کار تو و بقیه گروه را ببیند و با روند کلی هماهنگ کند یا نه؟ نگاه

کار کند؛ سمیرا توانایی‌های لازم برای این کار را دارد. چند روز قبل هم مهدی گلایه مشابهی داشت. ولی فرقتش با سامان این است که جار و جنجال به راه نمی‌اندازد. می‌گفت نمی‌فهمم وقتی مدیر اجرایی داریم، وقتی خودت هستی، دیگر مدیر محصول را کجای دلمان بگذاریم؟ مجبور شدیم همان حرف‌هایی را که در جلسه معرفی سمیرا گفته بودم بازگویی کنم. گفتم مدیر



