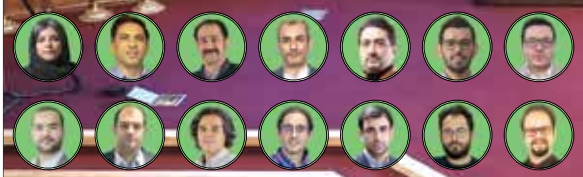


هفته‌نامه  
اقتصاد نوآوری  
سال دوم  
شماره هشتاد و دوم  
بیست و پنجم دی  
۱۴۰۱  
۳۲ صفحه  
۳۰ هزار تومان

K A R A N G



رویداد ۹ ژانویه با حضور بیش از ۵۰۰ فعال کسب و کارهای  
حوزه رمزارز و بلاکچین برگزار شد



# آینده اکوسیستم رمزارز



گزارش  
REPORT

زمستان کریپتو  
احتمالاتا پایان  
۲۰۲۳ طول  
می‌کشد

۲۲



گزارش  
REPORT

فعالان رمزارز:  
الزامات تکراری  
است

۲۴



گزارش  
REPORT

گلدایاتورها  
در برابر  
رگولاتورها

۲۰



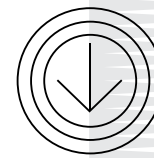
گزارش  
REPORT

چه کسی باید  
بار آموزش  
رمزارز را به  
دوش کشد؟

۱۸

گزارش ویژه کارنگ از وضعیت صنعت بازی سازی در ایران؛ از محدودیت اینترنت تا مهاجرت نیروی انسانی چه تأثیری بر این صنعت داشته است؟

## خطر انقراض بازی سازهای ایرانی



مهم ترین موضوع امروز اکوسیستم نوآوری که باید نقطه آغاز  
هر راهکاری باشد، چیست؟

## چیزهایی که از دست می رود...

در چهار ماه گذشته تعداد بسیار زیادی از کسب و کارهای نوآور متوقف یا تعطیل شده اند. هیچ آمار دقیقی هم از این سونامی کسب و کاری در اقتصاد نوآوری کشور در دست نیست و این نکته هراس انگیز ماجراست. معتقدیم خیلی بیشتر از وضعیت اینترنت و محدودیت ها و موج مهاجرت ها و تعطیلی ها، همین نداشتن آمار و ارقام از این اتفاقی که افتاده، خسارت بارترین وجه ماجراست. به این دلیل که در همین چهار ماه در برابر همه ناله های کسب و کاری که بلند شده، بیشترین واکنش از سمت کسانی که در وضعیت فعلی مسئول بوده یا قدرتی برای تغییر آن داشته اند؛ انکار و بی تفاوتی و کوچک نمایی بوده است. رویکردی که نشان می دهد هنوز مهم ترین استراتژی از سوی دولتی ها و سیاست ورزان مرتبط با این اکوسیستم، زیر فرش زدن مشکلات اساسی است!



رضا جمیلی  
سردبیر

@rezajamili

باید برگردیم به اصل موضوع. اصل هم این است که یک اکوسیستم دچار وضعیت آچمز شده. زخمی و نالان؛ از هر سو تحت فشار قرار گرفته و بخشی از دستاوردهایش به خصوص در زمینه بازاریابی و بازاریابی و مهم تر، اعتمادسازی برای کاربران از کف رفته، اما بسیاری درگیر این هستند که بگویند اتفاق مهمی نیفتاده. فارغ از وضعیت سیاسی - اجتماعی کشور که به زعم من نیازمند راهکارهای بالادستی فوری آن هم با رویکرد توجه جدی به

مطالبات مردم است، در این اکوسیستم کوچک، ما در حال از دست دادن بسیاری از کاشته های سال های قبل هستیم. باید این از دست رفتن ها را نقطه شروع هرگونه گام و تلاش بعدی قرار دهیم و گرنه با تصمیم ها و رویکردهای دستوری فقط بر سیاهه مشکلات اضافه خواهد شد.

تأثیر و نتایج وضعیت فعلی استارتاپ ها و آنلاین ها شاید برای آنها که خود را به خواب زده اند دو سال دیگر روشن شود. غم انگیز ماجرا هم اینجاست که احتمالاً دو سال دیگر کسانی که این روزها تصمیم گیر هستند، در جایی دیگر مشغول بسط نظریات دیگری هستند! باقی مانده این فضا و آنها که مانده اند هم دست شان به این افراد نخواهد رسید که نتایج عملکردشان را به آنها نشان دهند. چه برسد به اینکه حسابرسی ای بخواهد در کار باشد.

ما در کارنگ همیشه از تلاش و تکاپو گفته ایم. اثبات این حرف اینکه در همین ۱۵ روز گذشته با احتساب همین شماره ۸۲، سه شماره کارنگ منتشر کرده ایم، یک شماره مجله رمز ارز و یک رویداد بزرگ در کارخانه نوآوری رسانه راه کار در باره آینده یکی از زیربخش های اکوسیستم نوآوری برگزار کرده ایم. اما همه این تکاپوگری دلیل نمی شود که هشدار ندهیم امروز نیازمند توجه به اصل موضوع خطیری هستیم که هر روز برای حل آن دیرتر و دیرتر می شود. اینکه بسیاری از دستاوردها و آدم ها و کسب و کارها در حال از دست رفتن اند...

# نیاز به نوزایی

## اکوسیستم نوآوری ایران

چرا اکوسیستم فناوری و نوآوری ایران باید پوست اندازی کند و برای دوره جدید آماده شود و به بازیگران جدید این اکوسیستم خوشامد بگوید؟

شرایط سخت و پرابهام ماه های گذشته در کنار انبوه مسائلی که از گذشته باقی مانده، ادامه راه را

برای بسیاری از بازیگران فعلی و سرشناس اکوسیستم نوآوری و فناوری کشور سخت کرده است. برای تحلیل آنچه در حال رخ دادن است و رسیدن به چشم اندازی برای آینده، لازم است تاریخ کسب و کار در ایران را پیوسته ببینیم؛ تاریخی که بیش از ۱۰۰ سال و حداقل به اندازه تاریخ اتاق های بازرگانی سابقه و تاریخچه دارد. دوره مدرن کسب و کارها و کارآفرینی در ایران اما از میانه دهه ۴۰ شمسی آغاز شد. همان زمانی که دانشگاه های صنعتی مثل شریف فعالیت شان را شروع کردند و نسل جدیدی از کارآفرینان، صنعتگران و افراد خلاق و نوآور شکل گرفتند. متأسفانه جریان مدرن کارآفرینی در ایران در دوران انقلاب سال ۱۳۵۷ نتوانست راه خودش را پیدا کند و بسیاری از بزرگان کسب و کار و کارآفرینی در قبل از انقلاب، جایی در سال های بعد از انقلاب نداشتند.

فارغ از اینکه حذف کارآفرینان در دوران انقلاب کار درست یا غلطی بود، به جد معتقدیم کارآفرینان سرشناس قبل از انقلاب نتوانستند نسبت خود با دوران جدید را تعریف کنند. در اینکه صاحبان کسب و کارها و اقتصاد ایران توأمان ضرر کردند، بحث های زیادی می توان راه انداخت. می توان در اندیشه های چپ عمیق شد که نگاه ضد سرمایه ای آنها، به اشتباه آنهایی را هدف قرار داد که در حال خلق ارزش بودند و بودن شان در دوران بعد از انقلاب قطعاً به نفع توسعه کار و کارآفرینی در ایران بعد از انقلاب بود. این بحث را می گذاریم برای زمانی بعد؛ ولی آنچه کمتر به آن پرداخته شده، نقش کارآفرینان در دوران انقلاب است. در متون گاهی به نقش بازاربان اشاره می شود و تقریباً هر قشری نسبت مشخصی با آنچه در حال رخ دادن بود، داشت به جز کارآفرینان مدرن ایران.

در دوران بعد از انقلاب، دوران جنگ و دفاع مقدس، دوران سازندگی و دوران اصلاحات، شاهد شکل گیری نسل متفاوتی از کارآفرینان و کسب و کارها بودیم که در نهایت در سال های بعد از ۱۳۹۰ به زایش جریان نوین کارآفرینی ایران منجر شد؛ آنچه با کلیدواژه استارتاپ و دانش بنیان شناخته می شود. این جریان نوین اندیشه اش نوآوری و خلق ارزش بود و بستر فعالیتش دنیای دیجیتال؛ به مرور اقتصاد دیجیتال اظهار وجود کرد و حتی آنهایی که منکر آن بودند، به دنبال سهم خواهی از آن آمدند. اقتصاد دیجیتال نسبت به همه بخش های دیگر اقتصاد از رشد قابل قبولی برخوردار شد و در شرایطی که همه رشدهای منفی را تجربه می کردند، این بخش هر روز بیشتر از گذشته رشد کرد و سروصدایی فراتر از باور ساخت؛ سروصدایی



شماره ۸۲  
دی ۲۵، ۱۴۰۱  
سال دوم



شماره ۸۲ | دی ۲۵، ۱۴۰۱ | سال دوم | کارنگ؛ هفته نامه اقتصاد نوآوری ایران

مدیر هنری: روح اله گیتی نژاد  
مدیر فنی: علیرضا کیوان  
صفحه آرا: حمید ابراهیمی بسابی  
عکس: حامد کریم زاده، پریا امیر حاجلو  
نسیم اعتمادی، مریم سعید پور  
سایت: راضیه مینایی  
شبکه های اجتماعی: محمد قربانی  
چاپ: هنر سرزمین سبز  
نشانی: تهران، جنت آباد جنوبی، خیابان لاله  
غربی، خیابان حدیث، کوچه حدیث دوم، پلاک ۸  
وب سایت: karangweekly.ir

صاحب امتیاز و مدیر مسئول: مینا والی  
سردبیر: رضا جمیلی

دبیر تحریریه: المیرا حسینی  
ویراستار: یلدا شایسته فر  
تحریریه: مهران امیری، عبدالله مقدمی  
نگار قانونی، عباس عین علی  
ترانه احمد دوست، منیره شاه حسینی  
زهره دودانگه

گاهی بسیار بزرگ تر از آنچه در حال رخ دادن بود.

اقتصاد دیجیتال در سال های گذشته مهم ترین استعداد های کشور را به سوی خودش فراخواند. اقتصاد دیجیتال حرف متفاوتی نسبت به گذشته داشت. شاید یکی از مهم ترین تمایزهای اقتصاد دیجیتال با همه بخش های دیگر، فارغ بودن این کسب و کارها از جغرافیا باشد. هر چقدر که بخش های دیگر اقتصاد محدود به مرزهای جغرافیایی بودند و به واسطه محدودیت های مکانی گرفتار چهارچوب های بیمه ای، مالیاتی و انواع و اقسام آیین نامه های ضد کارآفرینی و کسب و کار، اقتصاد دیجیتال از هر مرزی فراتر بود. به مرور این کسب و کارها و این کارآفرینان ادبیات جدیدی را وارد دنیای حکمرانی کردند و از تنظیم گری مدرن گفتند. آنچه آنها دنبال کردند، به راستی انقلابی در شیوه های حکمرانی بود. آنها به واسطه اینکه محدود به جغرافیا نبودند، به راحتی با هم تیان بین المللی خود مقایسه می شدند و اگر از برخی رانت های خواسته و ناخواسته بگذریم، برای اولین بار شاهد شکل گیری نسل جدیدی از کارآفرینان بودیم که تلاش می کردند با استانداردهای جهانی کار کنند.



رضا قربانی

@mediamanager\_ir

اما آنچه اکوسیستم در این سال ها به آن کمتر توجه داشت، همان چیزی بود که نقطه قوتش بود؛ جغرافیا! هر کسب و کاری حتی در حوزه اقتصاد دیجیتال در جهان امروز محدود به چهارچوب های جغرافیایی است و تلاش می کند نسبت خود را با حاکمیتش مشخص کند و در چهارچوب های درست خلق ارزش کند. معتقدیم آنچه این روزها در حال رخ دادن است، در نهایت به خلق و نوزایی اکوسیستم نوینی از کسب و کارها خواهد انجامید. در این شرایط بسیاری از کسب و کارها دچار مشکل خواهند شد و احتمالاً نتوانند نقشی در آینده اکوسیستم داشته باشند. آنهایی که تغییرات را درک می کنند و می توانند خودشان را برای دوره جدید اکوسیستم آماده کنند، آنهایی خواهند بود که بازیگران اصلی اکوسیستم آینده هستند. تأکید می کنم که این تحلیل به معنای تأیید چالش هایی که برخی مدیران دولتی به شکل خواسته یا ناخواسته سر راه کسب و کارها ایجاد می کنند، نیست؛ کار آنها اشتباه است و در نهایت تأثیر منفی بر فضای کسب و کار کشور می گذارد. حرفم این است که شرایط تغییر کرده و برای دوره جدید قاعدتاً نیاز به بازیگران جدید داریم. آنهایی که در دوره اول اکوسیستم نقش آفرینی کردند، می توانند در ادامه هم نقش و جایگاه مناسبی داشته باشند؛ به شرطی که با تحلیل درست خودشان را تغییر دهند. ولی آنچه مسلم است علاوه بر بازیگران فعلی، به مرور شاهد رشد بازیگران و چهره های نو خواهیم بود. پس سلام می کنیم به آنهایی که قرار است آینده این کشور را بسازند.



### ایرانسل و اسنپ در بورس

مدیرعامل ایرانسل گفته مراحل قانونی ورود ایرانسل به بورس طی شده و در آینده نزدیک این اتفاق رخ خواهد داد. به علاوه به عنوان سهام دار ایرانی اسنپ، پیگیر ورود این شرکت به بورس هستند.



### افزایش سرمایه صندوق نوآوری

در جلسه شورای راهبری فناوری ها و تولیدات دانش بنیان، میزان سرمایه صندوق نوآوری و شکوفایی طی پنج سال به مبلغ ۱۰۰ هزار میلیارد تومان افزایش یافت.



### رئیس جدید اتحادیه

دبیر هیئت عالی نظارت بر سازمان های صنفی کشور مینا مهرنوش، مدیرعامل کسبینورا به سمت ریاست اتحادیه کشوری کسب و کارهای مجازی منصوب کرد.



### معافیت های اینترنتی ایرانی ها

وزارت خزانه داری ایالات متحده آمریکا در بیانیه ای جدید، جزئیات معافیت های اینترنتی کاربران ایرانی از تحریم های فناوری آمریکا را اعلام کرد.



ورود به حوزه سرمایه گذاری و پس انداز خرد

## داتین در بلوط سرمایه گذاری کرد

داتین با هدف توسعه فراگیری مالی و توانمندسازی مالی افراد جامعه، روی اپلیکیشن پس انداز خرد و سرمایه گذاری خودکار بلوط سرمایه گذاری کرد.

داتین استراتژی خود را افزایش سطح دسترس پذیری افراد جامعه به خدمات مالی و توانمندسازی آنان قرار داده و حالا در یازدهمین سال فعالیتش، بر اساس این استراتژی در بلوط سرمایه گذاری کرده تا پازل خدمات خود را با محوریت توسعه فراگیری مالی بهبود دهد. سرمایه گذاری داتین در بلوط، گامی برای ورود به یکی دیگر از شاخص های سنجش فراگیری مالی، یعنی حوزه پس انداز و سرمایه گذاری است. بلوط قلک دیجیتالی است که با پیاده سازی مکانیزم های پس انداز خودکار، مسیری را برای سرمایه گذاری در صندوق های بورسی ایجاد کرده است. کاربران با استفاده از بلوط می توانند با کمترین دانش و مهارت مالی، پس اندازهای خرد خود را به صورت خودکار سرمایه گذاری کنند. انواع بانک ها با قلک دیجیتال بلوط طرف قرارداد هستند و این

قلک دیجیتال به دارندگان انواع حساب های بانکی خدمات می دهد. به گفته نیما نامداری، عضو هیئت مدیره بلوط این اپلیکیشن طبق «ضوابط فعالیت مؤسسات اعتباری و راهبران کیف الکترونیک پول در نظام پرداخت کشور» کار می کند و کلیه مبالغ پس انداز شده توسط مشتریان آن در صندوق های سرمایه گذاری دارای مجوز از سازمان بورس و اوراق بهادار است و با نام خود کاربر سرمایه گذاری می شود. همچنین به ازای واحدهای خریداری شده، گواهی سپرده صندوق توسط نهاد مالی ارائه دهنده صندوق و طبق روال و قوانین سازمان بورس برای کاربران صادر می شود.

او ادامه داد: «در حدود یک سالی که از عرضه بلوط گذشته، این اپلیکیشن به بیش از ۱۲۰ هزار کاربر فعال رسیده که حدود ۴۰ درصد این کاربران اطلاعات سجای خود را وارد کرده و قریب به ۳۰ میلیارد تومان توسط این کاربران سرمایه گذاری شده است. تقریباً نیمی از این سرمایه گذاری ها به صورت تکرار شونده بوده و با استفاده از

در بودجه سال ۱۴۰۲ صورت گرفت

## بودجه شبکه ملی اطلاعات کاهش یافت

دولت سیزدهم در لایحه بودجه ۱۴۰۲ برای توسعه زیرساخت ها و تجهیز شبکه ملی اطلاعات، حدود ۷۱۰۰ میلیارد تومان بودجه عمرانی در نظر گرفته که در مقایسه با همین عدد در بودجه ۱۴۰۱ با کاهش ۱۰ درصدی مواجه بوده است. در بودجه ۱۴۰۱ برای توسعه زیرساخت های شبکه ملی اطلاعات بودجه ۷۶۰۰ میلیارد تومانی تخصیص داده شده بود. طبق لایحه بودجه سال ۱۴۰۲ برای ایجاد، توسعه متوازن و تجهیز زیرساخت های ارتباطی، اطلاعاتی و خدمات محتوایی شبکه ملی اطلاعات به صورت مشخص ۶۰۳۶ میلیارد تومان بودجه تخصیص داده شده است. همچنین برای توسعه متوازن زیرساخت خدمات شبکه ملی اطلاعات در

مناطق محروم و روستایی و کمتر توسعه یافته و شهرهای زیر ۱۰ هزار نفر، بودجه ۸۵۳ میلیارد تومانی در نظر گرفته شده است. مقایسه این میزان در لایحه بودجه با بودجه تصویب شده سال ۱۴۰۱ نشان می دهد، بودجه شبکه ملی اطلاعات نسبت به سال گذشته ۱۰ درصد کاهش پیدا کرده است. در لایحه بودجه وظایفی هم برای دستگاه های مختلف در راستای توسعه شبکه ملی اطلاعات و فیبر نوری در نظر گرفته شده است. در تبصره هفتم برنامه بودجه در بخش صنعت، معدن و ارتباطات به شبکه ملی اطلاعات اشاره شده است. در بند «د» این تبصره آمده که به منظور بهره گیری از منابع ملی برای سرعت بخشی به توسعه شبکه ملی اطلاعات، دستگاه های اجرایی

در جلسه شورای عالی فضای مجازی تصویب شد

## خرید ترافیک تولید شده تولیدکنندگان محتوا توسط وزارت ارتباطات و فروش آن به اپراتورها

اعضای شورای عالی فضای مجازی به منظور حمایت از رونق تولید محتوا در فضای مجازی، مقرر کردند وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات، حجم ترافیک تولید شده آن دسته از تولیدکنندگان محتوای بخش خصوصی مثل پیام رسان های داخلی را که مکانیسم مشخصی برای فروش محتوای تولید شده خود ندارند، خریداری کرده و

به اپراتورها بفروشد. در جلسه اخیر شورای عالی فضای مجازی که به ریاست رئیس جمهوری برگزار شد، گزارشی از وضعیت امنیت و حملات سایبری در کشور که در ماه های اخیر صورت گرفته و نیز اقداماتی که برای مقابله و خنثی کردن آنها انجام شده، ارائه شد. در این جلسه همچنین به منظور حمایت از تولید محتوا

سرویس دایرکت دیت انجام شده است. «هومن مسگری، معاون مشارکت ها و سرمایه گذاری های داتین درباره دلایل سرمایه گذاری در بلوط گفت: «بلوط از جمله کسب و کارهایی است که در اقتصاد ایران به درستی به نیازهای افراد طبقه متوسط پاسخ می دهد و همین امر به رشد و توسعه آن در سال های آتی منجر خواهد شد. تجربه بلوط در توسعه خدمات B2C و توانایی برقراری ارتباط بین بازار سرمایه و بازار پول از ویژگی های مهم این کسب و کار برای داتین بوده است. با این سرمایه گذاری تلاش داریم تا به حوزه خرید و فروش سهام و به ویژه ETF ورود کرده و در یازدهمین سال فعالیت خود، سبد محصولات و خدمات داتین را کامل تر کنیم.» به گفته مسگری، تجربه و فعالیت داتین در حوزه بانکی و بیمه می تواند به بلوط کمک کند تا علاوه بر ارائه خدمات جدیدی همچون پس انداز از طریق گرد کردن تراکنش خرید (Round Up) و تخفیف (Cash Back) به کاربرانش، در حوزه بیمه های زندگی نیز ارائه خدمت کند.



شماره ۸۲  
۲۵ دی ۱۴۰۱  
سال دوم



جذب سرمایه  
دیجیتال ویلج از صندوق  
سرمایه گذاری خطرپذیر  
لورئال

## پر کردن خلاء تجارت الکترونیک

دیجیتال ویلج، یک سازنده دنیای مجازی سه بعدی در پاریس است که در اولین دور جذب سرمایه اش موفق به جذب چهار میلیون دلار شده است. این دور سرمایه گذاری به رهبری بولد، صندوق سرمایه گذاری خطرپذیر شرکت لورئال انجام شده است. به گفته دیجیتال ویلج، این سرمایه قرار است به ارتقای قابلیت های پلتفرم، افزودن ابزارهای جدید به توسعه دنیای سه بعدی، سفارشی سازی آواتار و ایجاد فروشگاه مجازی اختصاص داده شود. صندوق ریلمتی ونچر، شرکت سرمایه گذاری خطرپذیر ونرکس و شورای مد بریتانیا هم در این دور سرمایه گذاری شرکت داشتند. هدف این شرکت ها از سرمایه گذاری در این حوزه، توانمندسازی برندها به ارائه تجربیات مجازی است.

دیجیتال ویلج مانند سایر پلتفرم های «متاورس به عنوان یک سرویس» که در ماه های گذشته شاهد افزایش تدریجی آنها بوده ایم، به برندها قول می دهد در توسعه قدم به قدم متاورس در کنار آنها باشد. بنا بر گزارش ها، دیجیتال ویلج قبلاً با تعدادی از شرکت ها و سازمان ها از جمله سازمان ملل متحد و ویمنز دیلی ور (WWD) در این زمینه کار کرده است. دیجیتال ویلج در طول همکاری چندساله ای که با WWD داشت، توانست دنیاهای مجازی برای WWD، متاورس سیمپوزیوم، موزه فرچالد و جلسات مدیرعامل بسازد.

وب ۳ و متاورس در حال زمینه سازی برای مرحله بعدی تکامل خرده فروشی هستند. امروزه کاربران روی لینک پروفایل برندها کلیک می کنند و وارد وبسایت فروش آنها می شوند و خرید آنلاین را تجربه می کنند. اما دیجیتال ویلج در حال ساخت تجربه متفاوتی از خرید است. در این دهکده کاربران وارد فروشگاه آنلاین سه بعدی برند مورد علاقه خود می شوند و شکل متفاوت و معنادارتری از خرید برای آنها رقم خواهد خورد. در واقع مد، هنر و فرهنگ مجازی فرصت بزرگی به وجود می آورد که پرکننده بزرگترین خلاء تجارت از زمان ظهور پلتفرم های تجارت الکترونیک خواهد بود.



شماره ۸۲  
دی ۲۵  
سال دوم

# بودجه ۱۵۶۰۰ میلیارد تومانی!

## نگاهی به وضعیت فناوری اطلاعات در لایحه بودجه ۱۴۰۲ که در بسیاری از حوزه ها با افزایش خیره کننده روبه روبرو شده است

بودجه وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات در سال ۱۴۰۲ با رشد حدود ۱۱ درصدی به ۱۵ هزار و ۶۱۱ میلیارد تومان رسید. در حالی که در بودجه ۱۴۰۱ برای این وزارتخانه اعتبار ۱۴ هزار میلیارد تومانی در نظر گرفته شده بود، دولت سیزدهم در لایحه بودجه ۱۴۰۲ بودجه ۱۵ هزار و ۶۱۱ میلیارد تومانی در نظر گرفته که نسبت به بودجه قبلی هزار و ۶۱۱ میلیارد تومان افزایش داشته است.

امسال با برنامه هایی مانند توسعه شبکه ملی اطلاعات، فیلتر بنگ و اینترانت، وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات به یکی از پر بحث ترین وزارتخانه ها در میان افکار عمومی تبدیل شده است. روند افزایشی بودجه این وزارتخانه در بودجه های سنواتی دولت هم نشان می دهد این وزارتخانه بیش از پیش به یکی از وزارتخانه های استراتژیک دولت بدل شده است. بنا بر لایحه بودجه سال ۱۴۰۱، بودجه وزارت ارتباطات حدود ۱۴ هزار میلیارد تومان شد که نسبت به بودجه ۱۴۰۰ افزایش ۱۳۴ درصدی یافت و در واقع در بین وزارتخانه ها بیشترین افزایش بودجه ای در سال ۱۴۰۱ را وزارت ارتباطات تجربه کرد. برای سال ۱۴۰۲ هم دولت سیزدهم همین روند افزایشی را ادامه داده و بودجه این وزارتخانه را از ۱۴ هزار میلیارد تومان به ۱۵ هزار و ۶۱۱ میلیارد تومان رسانده که برابر با افزایش هزار و ۶۱۱

میلیارد تومانی است.

### وضعیت وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات در لایحه بودجه ۱۴۰۲

همچنین در تبصره «۷» لایحه بودجه ۱۴۰۲ دولت دستور راه اندازی یک صندوق تحت تولی وزارت ارتباطات را داده است. در کلیات لایحه بودجه ۱۴۰۲ آمده: «به منظور توسعه و گسترش شبکه ملی اطلاعات یک صندوق تحت عنوان «صندوق توسعه شبکه ملی اطلاعات» راه اندازی شده و اساسنامه این صندوق با پیشنهاد مشترک وزارت ارتباطات و سازمان امور استخدامی تدوین شود.»



مرضیه امیری  
marzamiri3@gmail.com

### بودجه های متفرقه وزارت ارتباطات در لایحه بودجه ۱۴۰۲

در ادامه لایحه بودجه ۱۴۰۲ شاهد افزایش اختیارات و اعتبارداری وزارت ارتباطات هستیم. به طوری که در جدول پیوست این لایحه اعتبارات متفرقه ای به این وزارتخانه ملحق شده است. این وزارتخانه برای توسعه و تکمیل زیرساخت های مربوط به صیانت در بخش ارتباطات و فناوری اطلاعات بودجه ۴۰۰ میلیارد تومانی دریافت خواهد کرد و برای تأمین زیرساخت خدمات قضایی حدود دو هزار میلیارد تومان بودجه

خواهد داشت.

### افزایش ۳۶۰ درصدی بودجه مرکز ملی فضای مجازی

همچنین در لایحه بودجه ۱۴۰۲ برای مرکز ملی فضای مجازی به عنوان بازوی سیاست گذاری حاکمیت در حوزه فضای مجازی نیز بودجه قابل توجه ای در نظر گرفته شده است. مقایسه لایحه بودجه ۱۴۰۲ با بودجه تصویب شده سال جاری نشان از افزایش ۳۶۰ درصدی بودجه مرکز ملی فضای مجازی کشور را می دهد. در واقع با افزایش ۳۶۰ درصدی بودجه مرکز ملی فضای مجازی، بودجه این مرکز از ۲۵ میلیارد تومان در بودجه سال جاری به ۱۱۵ میلیارد تومان در لایحه بودجه ۱۴۰۲ افزایش یافته اس.

به گزارش کارنگ، در لایحه بودجه ۱۴۰۲ بودجه مرکز ملی فضای مجازی معادل ۱۱۵ میلیارد و ۲۳۱ میلیون و ۹۰۰ هزار تومان پیش بینی شده است.

این در حالی است که بودجه این مرکز در سند بودجه ۱۴۰۱ معادل ۲۵ میلیارد و ۳۳۳ میلیون و ۹۰۰ تومان بوده است.

بنابراین، بودجه مرکز ملی فضای مجازی در لایحه بودجه ۱۴۰۲ با ۳۶۰ درصد افزایش نسبت به قانون بودجه سال ۱۴۰۱ مواجه شده است.

مجموع بودجه وزارت ارتباطات	۱۵۶۱۱ میلیارد تومان
پژوهشگاه فضایی ایران	۲۲۹ میلیارد تومان
وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات	۱۳۶۰۳ میلیارد تومان
پژوهشگاه ارتباطات و فناوری اطلاعات	۱۶۵ میلیارد تومان
دبیرخانه شورای اجرایی فناوری اطلاعات	۴ میلیارد تومان
سازمان تنظیم مقررات رادیویی	۲۷۳ میلیارد تومان
سازمان فضایی ایران	۱۲۲۳ میلیارد تومان
پارک علم و فناوری وزارت ارتباطات	۱۰۲ میلیارد تومان
شرکت ملی پست	۱۰ میلیارد تومان
شرکت سهامی ارتباطات زیرساخت	۰

# اخبار را هم از ما بخوانید کارنگ را لحظه‌ای دنبال کنید

اگر سایت و شبکه‌های اجتماعی ما را دنبال کرده باشید در هفته‌های اخیر متوجه تغییرات خاصی در آنها شده‌اید. تا اینجا راهی که آمده‌ایم سایت کارنگ، سایت هفته‌نامه بود و تلاش داشت با باز نشر مطالب هفته‌نامه دسترسی کاربران در وب به تحولات اقتصاد نوآوری را تسهیل کند. اما از این هفته هم سایت ما به یک سایت خبری مستقل‌تر تبدیل شده که به صورت ۲۴x۷ اخبار و رویدادهای مختلف این اکوسیستم را پوشش می‌دهد و هم به صورت لحظه‌ای در شبکه‌های اجتماعی به خبرها و رخدادها واکنش نشان می‌دهد. این بخشی از تلاش جدید کارنگ برای **توجه بیشتر به «خبر» در فضای اقتصاد دیجیتال کشور** است. پس با کارنگ آنلاین بیشتر همراه باشید.

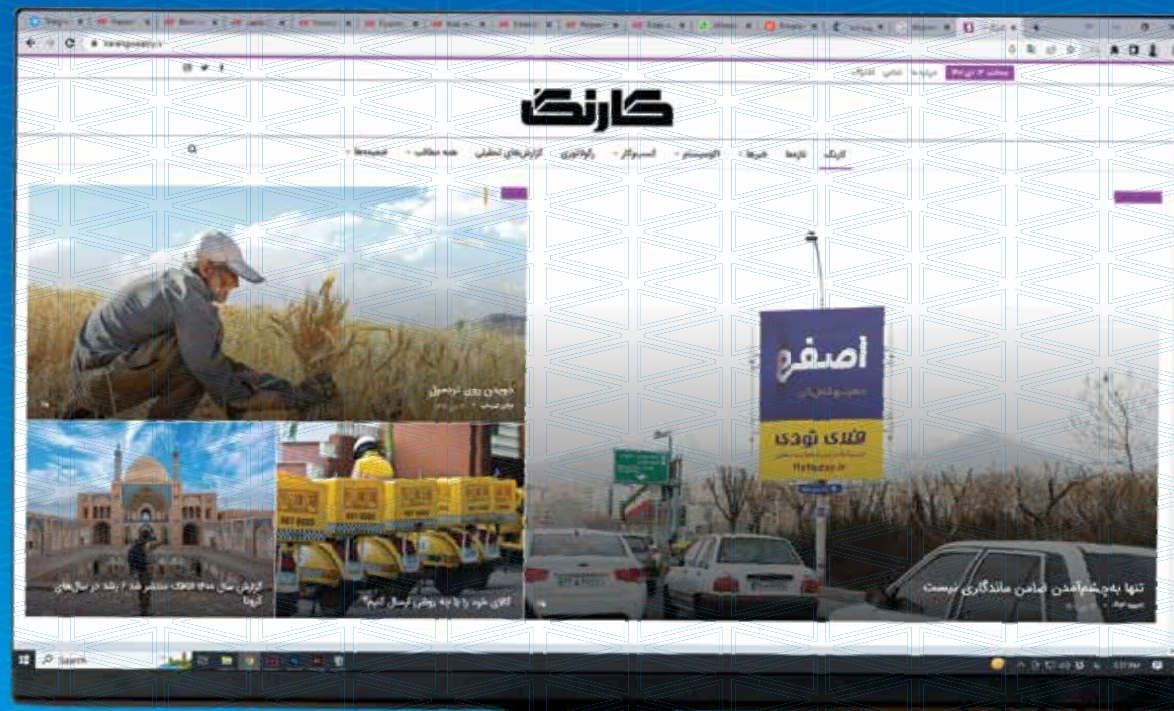
۲۴x۷

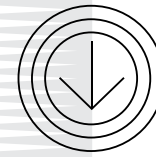
k a r a n g w e e k l y . i r

karangweekly 

karangweekly 

karangweekly 





## مدیرعامل سیمرغ تجارت بر مأموریت‌های جدید شرکت تأکید کرد

### ارائه تسهیلات خرد با راهکارهای نوآورانه

محمد مهدی اسمعیلی بنیزی که از خردادماه سال جاری مدیرعاملی شرکت «سیمرغ تجارت» را بر عهده گرفته، ارائه خدمات تسهیلات و اعتبارات خرد در بستر دیجیتال و همچنین ارائه، توسعه و بسط خدمات نوین بانکی را به عنوان مأموریت‌های جدید سیمرغ تجارت معرفی می‌کند. به گفته او، این شرکت با ارائه خدمات تسهیلات و اعتبارات خرد و خدمات نوین مالی با تمرکز بر بهبود تجربه مشتری و مبتنی بر فناوری‌های نوین به انجام مأموریت‌های خود خواهد پرداخت. بر اساس گفته‌های مدیرعامل شرکت سیمرغ تجارت، اولویت‌های این شرکت به‌عنوان بازوی اجرایی خدمات نوین بانک تجارت شامل توسعه نرم‌افزارها و زیرساخت‌های اجرایی مورد نیاز خدمات نوین بانکی می‌شود.

او درباره اقدامات شرکت برای پیشبرد این مأموریت‌ها گفت: «می‌خواهیم مسائل و مشکلات را دوباره بازنگری کرده و آنها را به‌وسیله فناوری برطرف کنیم. بانک تجارت و هلدینگ «تفتا» با حمایت و تعریف دقیق مأموریت‌ها، این فرصت را برای ما فراهم کرده‌اند تا بازوی اجرایی خدمات نوین بانک تجارت باشیم و بنا داریم در سال‌های آینده به‌صمیمی‌ترین بستر ارائه این خدمات تبدیل شویم. همچنین در نظر داریم با توسعه پورتفوی سرویس‌های بانک تجارت، سبد کاملی از خدمات نوین مالی و بانکی فراهم کنیم.» مدیرعامل سیمرغ تجارت اعلام کرد: «تمرکز شرکت بر ارائه خدمات ویژه بانکی است، نه خدمات پایه. صدور سفته الکترونیکی، افتتاح حساب، ارائه تسهیلات و اعتبارات خرد؛ اعم از وام ازدواج و BNPL نمونه‌ای از این خدمات ویژه هستند.»

اسمعیلی توضیح داد: «باجت اپلیکیشنی است که در مسیر تحقق مأموریت تسهیلات خرد متولد شده و قرار است مسیر ارتباطی مشتریان و بانک باشد. فرآیند دریافت تسهیلات کاملاً آنلاین و وام ازدواج بدون نیاز به مراجعه به شعب از جمله خدمات ارائه شده ویژه اپلیکیشن باجت است که برای اولین بار در کشور صورت می‌گیرد. در مورد خدمات خرید اعتباری (BNPL)، ازکی‌وام و تارا در حال حاضر از جمله لندتک‌های طرف قرارداد بخش تسهیلات بانک تجارت هستند و کاربران می‌توانند از شبکه پذیرندگان این لندتک‌ها نیز استفاده کنند. در این شیوه خرید اعتباری در صورت عدم تسویه حساب کاربران، این اعتبار به تسهیلات تبدیل می‌شود و وجه پذیرنده‌ها نیز تضمین شده است.»

محمد مهدی اسمعیلی بنیزی که از خردادماه سال جاری مدیرعاملی شرکت «سیمرغ تجارت» را بر عهده گرفته، ارائه خدمات تسهیلات و اعتبارات خرد در بستر دیجیتال و همچنین ارائه، توسعه و بسط خدمات نوین بانکی را به عنوان مأموریت‌های جدید سیمرغ تجارت معرفی می‌کند. به گفته او، این شرکت با ارائه خدمات تسهیلات و اعتبارات خرد و خدمات نوین مالی با تمرکز بر بهبود تجربه مشتری و مبتنی بر فناوری‌های نوین به انجام مأموریت‌های خود خواهد پرداخت. بر اساس گفته‌های مدیرعامل شرکت سیمرغ تجارت، اولویت‌های این شرکت به‌عنوان بازوی اجرایی خدمات نوین بانک تجارت شامل توسعه نرم‌افزارها و زیرساخت‌های اجرایی مورد نیاز خدمات نوین بانکی می‌شود.

او با تأکید بر اهمیت تیم‌سازی بیان کرد که نیروی انسانی مهم‌ترین فاکتور توسعه؛ به‌ویژه در شرکت‌های فعال IT است و تأمین نیروی انسانی یک چالش است: «تغییرات راهبردی در نقش و جایگاه شرکت، طراحی نقشه راه جدید و جذب نیروی متخصص را به همراه داشته و در این راستا تیم‌سازی‌های بسیار خوبی صورت گرفته است.» مدیرعامل سیمرغ تجارت با بیان اینکه نوسانات ارزی باعث شده نگاهداشت نیروی انسانی به معضل تبدیل شود، اظهار کرد: «لبه فناوری مبنای فعالیت شرکت‌های هم‌ماهیت با سیمرغ تجارت است. شرایط اقتصادی ایران، نیروهای متخصص فنی را به سمت همکاری با شرکت‌های خارجی، فریلنسری و شرایط کاری بهتر سوق داده است. موضوع مهاجرت و خروج سرمایه‌های انسانی از کشور هم جریانی اجتناب‌ناپذیر است و تمام این شرایط سبب شده جذب و نگهداری نیروهای انسانی به یک چالش مهم تبدیل شود.»

### ورود به حوزه BNPL

اسمعیلی در بخش دیگری از



# سرمایه‌گذاری تامسون رویترز در صنعت فین‌تک

دیتکتد محصولی از اکوسیستم فین‌تک لندن است که توانسته در مرحله بذری خود شش میلیون پوند جذب کند

استارت‌آپ می‌گوید فرایند KYB نمی‌تواند غیر خودکار انجام شود زیرا در غیر این صورت بسیار وقت‌گیر است و حتی ممکن است با دقت کافی انجام نشود. پیش‌بینی می‌شود دیتکتد از این سرمایه جدید برای راهیابی به بازارهای ایالات متحده استفاده کند. دیتکتد می‌تواند با گسترش جغرافیایی از اروپا به آمریکا، فروش خود را دوباره کند.

«دیتکتد» یک استارت‌آپ در حوزه فین‌تک و مستقر در لندن است. این استارت‌آپ متخصص استخراج داده‌های ضد کلاهبرداری از حساب‌های پرداخت شرکتی است. دیتکتد در مرحله بذری است و توانسته در اولین دور جذب سرمایه‌اش ۲/۵ میلیون پوند از صندوق سرمایه‌گذاری خطر پذیر تامسون رویترز دریافت کند. صندوق سرمایه‌گذاری لاو ونچرز نیز ۱/۵ میلیون پوند دیگر را تأمین کرد. در مجموع دیتکتد توانست در این دور تأمین مالی شش میلیون پوند جذب کند. از دیگر حامیان این استارت‌آپ می‌توان به صندوق سرمایه‌گذاری کانادایی مارویست ونچر؛ سرمایه‌گذار متخصص در استراتژی‌های رشد آسیایی، ایمرج‌وست و سرمایه‌گذاران فرشته‌ای چون هو اسلیتر، مدیر ارشد عملیاتی در تراول پارک؛ استفان گارلند، مدیر ارشد فناوری سابق تراست پایلوت و راب بارت، رئیس دیتکتد و مدیر ارشد عملیاتی سابق بانک سلطنتی اسکاتلند اشاره کرد.



راضیه مینایی

Raziyeh.minaei995@gmail.com

### دیتکتد به چه درد رویترز می‌خورد؟

دیتکتد که در سال ۲۰۲۰ تأسیس شد، به ارائه‌دهندگان پرداخت‌های سازمانی اجازه

می‌دهد ضمن استخراج معیارهای کلیدی مشتریان، فرایند آن‌بوردینگ آنها به‌صورت خودکار انجام شود. به‌علاوه این پلتفرم تسهیل‌کنندگان پرداخت را قادر می‌سازد سریعاً پیشینه شرکت را برای جلوگیری از پول‌شویی بررسی کنند. به عبارت دیگر، این استارت‌آپ فین‌تکی با هدف تحول در فرایند KYB یا «کسب‌وکار خود را بشناسید» و خودکار کردن آن ایجاد شده و امکان نظارت و کنترل بهتر برای کسب‌وکارهای صنعت پرداخت فراهم می‌کند. این

دیتکتد مثال دیگری از استارت‌آپ‌ها و شرکت‌های موفق فین‌تکی و اکوسیستم فین‌تک فعال اروپاست. این استارت‌آپ از فضای کاری که توسط غول بانکی بریتانیا بارکلی در دسترس قرار گرفته، بهره برده است. همچنین یکی از اعضای برنامه یکپارچه‌سازی فین‌تک جهانی ویزاست. تامارا استفنز، مدیرعامل تامسون رویترز ونچرز، در این باره می‌گوید: «فناوری دیتکتد مکمل تلاش‌های کسب‌وکارهاست. به عبارت دیگر دیتکتد به کسب‌وکارها کمک می‌کند تلاش‌هایشان به ثمر بنشیند.»

او می‌افزاید: «فناوری‌ای که دیتکتد به ارمان می‌آورد، اتوماسیون‌های مورد نیاز را وارد بازار هویت دیجیتال می‌کند. ما مشتاقانه در انتظار همکاری با مدیرعامل دیتکتد و معرفی آن به

پایگاه مشتریان تامسون رویترز هستیم.» برای لئام چنلز، مدیرعامل دیتکتد، این سرمایه‌گذاری فرصت بزرگی برای تحقق آرزوها و اهداف امسال است. چنلز می‌گوید: «ما خود را در موقعیت بسیار خوب و پر قدرتی برای دستیابی به اهداف بلندپروازانه‌مان در سال ۲۰۲۳ قرار داده‌ایم. من از حمایت سرمایه‌گذاران جدید سپاسگزارم و می‌خواهم کاری کنم که متوجه شوند چه انتخاب فوق‌العاده‌ای کرده‌اند.»



شماره ۸۲  
دو ۱۴۰۱  
سال دوم



# رمزارز ۴۱ منتشر شد

نشریه رمزارز از رسانه‌های زیرمجموعه کارخانه نوآوری رسانه راه کار شماره جدید خود را منتشر کرد. شماره جدید رمزارز که با گرافیک و محتوای متفاوتی از چهل شماره قبل منتشر شده، در گفت‌وگوها، گزارش‌ها و یادداشت‌های مختلف، مروری داشته بر کارنامه سال ۲۰۲۲ میلادی، در حوزه رمزارزها و البته درس‌هایی که می‌توان از این سال برای تعیین استراتژی‌های کسب و کاری با سرمایه‌گذاری در سال ۲۰۲۳ گرفت.

رمزارز شماره ۴۱ در ۶۴ صفحه منتشر شده و از طریق سایت [ramzarz.karanagweekly.ir](http://ramzarz.karanagweekly.ir) یا فروشگاه راه پرداخت قابل تهیه است.



شماره ۸۲  
۱۴۰۱ دی ۲۵  
سال دوم



## تمدید دور جنجالی جذب سرمایه موندو

پلتفرم BNPL موفق شد ۱۳ میلیون دلار دیگر در دور اول جذب سرمایه‌اش به دست آورد

مدیر سابق وی‌ام‌ور را به‌عنوان مدیر ارشد بازرگانی و لورن هوه‌لین جوزف، معاون گروور را به‌عنوان مدیر ارشد مردمی منصوب کرد و با کمک این انتصابات توانست در اکتبر ۲۰۲۲ در اولین دور جذب سرمایه‌اش ۴۳ میلیون دلار به دست آورد. علاوه بر جذب سرمایه، موندو توانست از این انتصابات در جهت توسعه جغرافیایی خود بهره‌بردار و به اتریش و هلند پا بگذارد. در حال حاضر دفتر دوم موندو در آمستردام برقرار است.

فیلیپ پاول، یکی از بنیان‌گذاران و مدیرعامل موندو می‌گوید: «اکنون بخريد، بعداً پرداخت کنید در B2B خود را به‌عنوان ابزاری ارزشمند برای برآورده کردن انتظارات خریداران تجاری تثبیت کرده است. ما مطمئنیم که تقاضا برای الان بخري، بعداً پرداخت کن B2B در سال ۲۰۲۳ به‌طور چشمگیری رشد خواهد کرد. این ابزار مالی نه تنها برای خریداران؛ بلکه برای تجار و بازارها هم نتایج مثبت زیادی دارد.»

به نظر می‌رسد همچنان پول به خزانه موندو در برلین سرازیر می‌شود. روز ۱۲ ژانویه موندو اعلام کرد دور اول جذب سرمایه‌اش تمدید شده و توانسته ۱۳ میلیون دلار دیگر جذب کند. به عبارت دیگر، موندو موفق به جذب ۵۶ میلیون دلار در این دور شده است. این استارت‌آپ یک‌ساله تاکنون توانسته ۹۰ میلیون دلار جمع‌آوری کند. این دور سرمایه‌گذاری به رهبری والارونچر و با مشارکت فین‌تک کلاکتیو انجام شده است. موندو یک پلتفرم B2B ارائه‌دهنده BNPL است که به شرکت‌ها در پیشبرد رشد، ارتقای موقعیت‌شان در بازار و توسعه محصول‌شان کمک می‌کند. این پلتفرم در اکتبر سال ۲۰۲۱ با فروش ۱۴ میلیون دلاری، سروصدای زیادی در بازار ایجاد کرد.

موندو برای اینکه بتواند سرمایه بیشتری جذب کند، نیروهای شرکت‌های معروف را استخدام کرده است. برای مثال میو لی، مدیر اجرایی سابق کلارنا را به‌عنوان مدیر ارشد حقوقی و مشاور عمومی، جولیان کورز،



## خطر نابودی جدی است

هیچ چیز به اندازه مهاجرت نیروی کار اهمیت ندارد و صنعت بازی سازی کشور در برهه های مختلف با چنین مشکلی روبه رو بوده است. با هر تنشی که در فضای کسب و کار به وجود می آید، بازی سازان و برنامه نویسان این حوزه جزو اولین گروهی هستند که گزینه مهاجرت را برمی گزینند. استودیوهای بازی برای

پرورش نیروی متخصص هزینه زیادی می کنند و از آنجا که متخصصان این حوزه در کل دنیا فرصت های شغلی بسیار مناسبی خواهند داشت، نیروهای پرورش یافته وقتی شرایط کسب و کار ایران را مساعد نمی بینند، دلیل مهاجرت در آنها به شدت افزایش می یابد. این

شرایط گاه شرایط اجتماعی است و بعضاً هم شرایطی است که قانون گذار و نهاد رگولاتور ایجاد می کند. طی ماه های اخیر تیم های بسیار زیادی فقط برای دسترسی به اینترنت مهاجرت کرده اند و از آنجا که تعداد متخصصان این حوزه کم است، جای خالی بزرگ تری به جا خواهد ماند.

این صنعت در ایران همواره با تحریم های خارجی زیادی مواجه بوده و در شرایط عادی هم دسترسی به ابزارهای جهانی برای کاربران ایرانی و توسعه دهندگان بازی کار سختی بوده است. حالا علاوه بر تحریم های خارجی، محدودیت های داخلی هم به آن اضافه شده و این سختی چندبرابر شده است. این شرایط ناپایدار، استهلاک زیادی برای تیم ها به وجود می آورد و زمان بسیاری صرف اتصال به سرویس های جهانی و دانلود ابزارها می شود. در این شرایط است که با در نظر گرفتن هزینه های مالی، روحی و انگیزه ای، گزینه مهاجرت منطقی می شود.

از طرفی هزینه های دلاری هم بسیار سنگین است و این صنعت با خطر نابودی روبه رو شده است. صنعت بازی سازی در ایران سابقه طولانی دارد و طی این سال ها درآمدهای خوبی هم برای کشور داشته، اما هیچ گاه آن را جدی نگرفتند و همین باعث شده کشورهایی که روی این حوزه سرمایه گذاری کرده اند، بیشترین جذب نیروی ماهر را از سراسر دنیا داشته باشند. ترکیه در آسیا و فنلاند در اروپا مهم ترین مقصد بازی سازان هستند و نیمی از تیم ما به فنلاند مهاجرت کرده اند.



ارغوان انصاری  
هم بنیان گذار استودیو فانوس

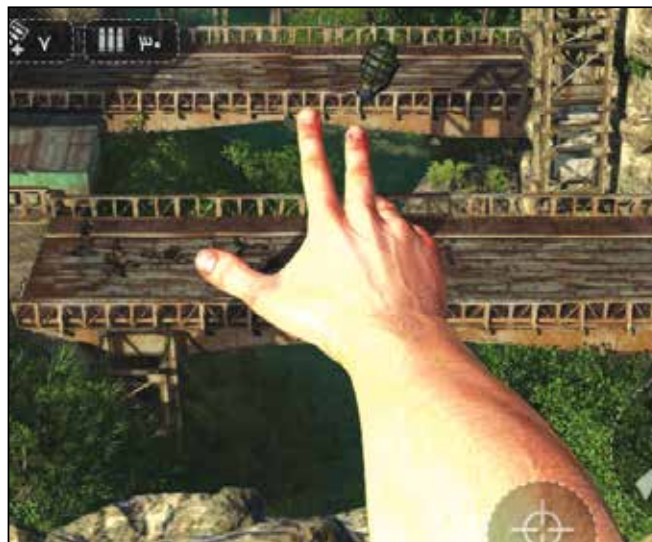


Info  
@Karangweekly.ir



گزارش ویژه  
SPECIAL  
REPORT

شماره ۸۲  
دی ۲۵ - ۱۴۰۱  
سال دوم



# خطر انقراض یک صنعت

گزارش ویژه کارنگ از وضعیت صنعت بازی سازی در ایران؛ فیلتر کردن پلی استور محدودیت اینترنت و مهاجرت نیروی انسانی چه تأثیری بر این صنعت داشته است؟

صنعت بازی سازی یکی از صنایع پردرآمد دنیاست و ایران هم در این صنعت بیش از یک دهه سابقه دارد. اما برخلاف پتانسیل های ارزآوری و صادراتی این صنعت، اهمیت چندانی به آن داده نشده است. طی سال های گذشته، چالش ها و مشکلات مختلفی از نهادهای ناظر و رگولاتور به این صنعت تحمیل شده که بخشی از آنها با فعالیت های صنعتی و آگاهی بخشی اصلاح شده، ولی شرایط ماه های اخیر و عدم دسترسی به اینترنت با کیفیت باعث شده بسیاری از تیم ها مهاجرت کنند. کشور فنلاند در سال ۲۰۲۰ و در بحبوحه کرونا حدود سه میلیارد دلار از صنعت بازی سازی درآمد داشته و حالا تبدیل به یکی از مقاصد مهاجرت تیم های ایرانی شده است. ترکیه که سال ها بعد از ایران پا به میدان بازی سازی گذاشت، امروز یکی از کشورهای پیشرو در آسیا در حوزه صادرات گیم است و توانسته سهم بازار خوبی در آمریکا و کشورهای اروپایی کسب کند. با تعدادی از توسعه دهندگان بازی درباره فیلترینگ پلی استور و محدودیت های اینترنت، همچنین مهاجرت نیروی انسانی صحبت کردیم و توصیف فضای فعلی این صنعت را از زبان آنها شنیدیم.

### شهریار ازهاریان فر

هم بنیان گذار استودیو فردبان اندیشه

### فقط ما نیستیم که آسیب دیده ایم

پلی استور یکی از مهم ترین کانال های توزیعی تبلیغاتی و درآمدی ما بود که به واسطه فیلتر شدن، تمام این امکانات از دسترس خارج شده است.



همزمان شاهد مهاجرت اجباری کاربران از پلی استور به استورهای داخلی هستیم. در مقطع کوتاهی درآمد ما از مارکت های داخلی کمی بهبود یافت، ولی مجدداً به

حالت قبل برگشت. از طرفی مارکت های داخلی هم دچار همه های زیادی شدند و کاربران زیادی اعتمادشان را از دست دادند و خیلی ها ترجیح دادند با مارکت های داخلی کار نکنند. درگاه های فروشی که بر اساس زیرساخت پلی استور آماده شده بود اکنون مسدود است. همزمان کاربر جدیدی هم اضافه نمی شود و آپدیت ها هم از سمت کاربران انجام نمی شود. وقتی هم که بازی آپدیت نمی شود، کاربر مراحل جدید را دریافت نمی کند و عملاً دیگر تراکنشی هم در بازی اتفاق نمی افتد. از سال ۹۸ گوگل پلی بخش فارسی را اضافه کرد و تغییرات بسیار خوبی در سیستم پیشنهادی ایجاد کرد

که کمک می کرد بازی های ما بهتر و بیشتر دیده شود. به واسطه همین تغییرات، خصوصاً افزوده شدن بخش فارسی، تعداد زیادی از کاربران، گوگل پلی و پلی استور را به عنوان مرجع انتخاب کرده بودند. بسیاری از کاربران مخاطب بازی های خارجی بودند و در حین جست و جو به بازی های ایرانی برخورد کرده و آنها را نصب می کردند که این امکان هم از ما گرفته شده است. همه اینها در کنار شرایط ناآرام جامعه باعث شد ایجاد کمپین تبلیغاتی هم اتفاق نیفتد.

اما مسئله مهم دیگر، مهاجرت نیروهای ماهر در حوزه گیم است. تیم های زیادی به کشورهای ترکیه و امارات مهاجرت





## حفظ نیروی انسانی دشوار شده است

با اتفاقات پیش آمده و فیلترینگ پلی استور، یکی از جدی ترین مسیبرهای درآمدی ما مسدود شده است. جذب کاربر از طریق پلی استور برای ما ارزان تر است و بیشتر بازی ها با مدل پرداخت درون برنامه ای عرضه می شوند. با توجه به تورم و کوچک شدن سفره ها، هزینه کردن برای بازی در سبب خانوار از اولویت کمی برخوردار است. از طرفی ما مانند سایر صنایع که با افزایش

قیمت، خسارت های ناشی از تورم را جبران می کنند، نمی توانیم افزایش قیمت داشته باشیم. اگر بررسی کنید، متوجه می شوید که بازی سازها در سال های اخیر قیمت هایشان را افزایش ندادند و اگر هم افزایشی بوده، در موارد بسیار جزئی بوده است.

اما هزینه ها به شدت افزایش پیدا کرده و به همین خاطر هزینه جذب مخاطب برای توسعه دهندگان بازی بسیار اهمیت پیدا می کند. بازار ایران برای صنعت گیم بازار بزرگی نیست و هیچ کس هم در هیچ جای دنیا بازی را فقط برای یک منطقه خاص تولید نمی کند. توسعه دهندگان بازی محصولاتشان را برای بازار جهانی یا حداقل منطقه ای عرضه می کنند. بازی هایی که ما تولید کرده ایم، غالباً برای بازار داخلی است و تجربه هم نشان داده که بسیاری از کاربران و حداقل ۵۰ درصد آنها فقط از پلی استور برای دریافت و نصب بازی استفاده می کنند.

ایجاد چنین محدودیت هایی در بازار کوچکی مانند ایران باعث می شود هزینه های زیادی متوجه توسعه دهندگان شود و درآمد حاصل از آن مقرون به صرفه نباشد. کاهش درآمد استودیوهای بازی سازی موجب می شود آنها در حفظ نیروهای انسانی شان با چالش های جدی مواجه شوند و با افزایش هزینه ها و تورم، انتظار نیروی انسانی هم بالا می رود. در این موقعیت دو نوع مهاجرت اتفاق می افتد؛ یا نیروی انسانی به طور کلی از کشور خارج می شود یا با مهاجرت پنهان در کشور برای شرکت های خارجی به صورت فریلنس کار می کند. اما با وضعیت کلافه کننده اینترنت، همین مهاجرت پنهان هم تبدیل به مهاجرت آشکار می شود و این برای سال های آینده کشور بحران بزرگی در بحث نیروی انسانی ایجاد خواهد کرد.

خواهد کرد و جذب شرکت های خارجی خواهد شد.

### محمد زهتابی

مدیر استودیو پاییزان

#### دوراهی بین بد و بدتر

خدماتی که در پلی استور به کاربران داده می شود، قابل جایگزینی با پلتفرم های داخلی نیست و خود پلتفرم های داخلی هم چنین ادعایی ندارند. مهم ترین قابلیت و



سرویسی که گوگل پلی به توسعه دهندگان بازی و نرم افزار ارائه می دهد، برنامه های تبلیغاتی بسیار گسترده برای کاربران وسیع تر نسبت به پلتفرم های داخلی است. از آنجا که گوگل پلی به عنوان مرجع در این حوزه شناخته می شود، کنترل کسب و کار ما هم در اختیار این پلتفرم قرار گرفته و ما اگر بخواهیم رشد کنیم، باید بر اساس استانداردها و در بستر این پلتفرم فعالیت انجام دهیم. علاوه بر این، ابزارهای آنالیز گوگل بسیار برای ما مهم است که دسترسی به آن دچار مشکل شده است.

امروز مهم ترین دغدغه ما بحث صادرات است. با توجه به سیاست های کلان کشور و با توجه به شرایط اقتصادی به سمت صادرات رفته و سرمایه گذاری زیادی هم انجام داده بودیم. هم سرمایه گذاری شخصی انجام شده بود و هم در قالب شراکت با شرکای تجاری تمرکز ویژه بر موضوع صادرات داشتیم. متأسفانه فیلتر شدن گوگل پلی تا حد زیادی این امکان را از ما گرفته است. ما از قدرت جذب مخاطب در ایران استفاده می کردیم تا شانس خود را برای صادرات افزایش دهیم.

از نظر فنی دو گزینه داریم؛ یا سرورهای خود را در خارج از ایران قرار دهیم یا در داخل ایران. اگر سرورها را خارج از ایران در نظر بگیریم، کاربران ایرانی به سادگی به بازی ها دسترسی نخواهند داشت و اگر سرورها را به داخل انتقال دهیم، دستمان از بازار جهانی کوتاه می شود. این یک دوراهی بین بد و بدتر است. نمی دانیم بازار داخلی را کنار بگذاریم یا بازار جهانی را. بسیاری از تیم ها و استودیوهای توسعه دهنده بازی به این

نتیجه رسیده اند که بازار داخلی را کنار بگذارند و تعدادی هم بازار داخلی را ترجیح دادند. اساساً این صنعت طوری نیست که بخواهیم یک بازار را انتخاب کنیم. تیم ها مجبور شده اند یا کوچک شوند یا مسیرشان را تغییر دهند یا کلاً از ایران مهاجرت کنند.

اصلی ترین مشکل امروز ما غیرقابل پیش بینی بودن آینده است. اینکه مشخص نیست قرار است چه اتفاقی برای زیرساخت ها بیفتد. ما پروژه هایی داریم که ممکن است دو یا سه سال طول بکشد و با توجه به شرایط ناپایدار فعلی بر اساس آن می توانیم برای آنها برنامه ریزی کنیم. ابهام در آینده جلوی گسترش فعالیت ما را خواهد گرفت. ناپایدار بودن زیرساختی مانند اینترنت که هر روز به هر بهانه ای و بدون یک الگوی مشخص قطع می شود، به ما این سیگنال را می دهد که نباید سرمایه گذاری کنیم و باید فقط تلاش کنیم موجودی مان را حفظ کنیم. قطعی اینترنت و مشکلات زیرساختی مسائل روزانه ما هستند، اما مشکل بزرگ، مشکل نیروی انسانی است. نیروهایی که چند سال برای آنها وقت گذاشتیم و سرمایه گذاری کردیم و آنها را به ثمر رساندیم، به سادگی مهاجرت کردند. البته ما هم به آنها حق می دهیم. نبود امنیت شغلی و آینده روشن گزینه مهاجرت را کاملاً منطقی می کند. از طریق سازمان نصر در موارد مختلفی توانستیم جلوی بسیاری از تصمیمات نادرست را بگیریم و امیدوارم بتوانیم باز هم از توان صنفی برای نجات این صنعت استفاده کنیم.

فنی هم دسترسی به انجین ها و ابزارهای مختلفی که به این حوزه مربوط است بیش از پیش دشوار شده؛ چراکه قبلاً تحریم بودیم و حالا دورزدن این تحریم ها کار ساده ای نیست. از طرفی بحث اینترنت طبقه بندی را پیش کشیده اند که عملاً ناکارآمد است؛ چراکه ما برای دورزدن تحریم ها دوباره به وی پی ان نیاز داریم و بار دیگر در این چرخه معیوب می افتیم. اینستاگرام به عنوان کانال ارتباطی ما با کاربران مان نقش مهمی در نرخ بازگشت مخاطب ایجاد می کرد. در زیرساخت های پشتیبانی هم دچار مشکل هستیم و وقتی هم نتوانیم پشتیبانی درستی ارائه بدهیم، کاربر آن را از چشم ما می بیند.

### امیرحسین ناطقی

مدیر مجموعه کونیز آو کینگز

#### یا ورشکست می شوند یا می روند

مسئله فیلترینگ گوگل پلی در بلندمدت خود را نشان می دهد و شاید در کوتاه مدت اثرات آن زیاد به چشم نیاید. البته محصولات متنوعی روی این مارکت وجود داشت و هر کدام شرایط خاص خود را دارند. برای بازی خودمان تعداد کاربرانی که از گوگل پلی نصب انجام می دادند، به کمتر از نصف رسیده است. اتفاقی که افتاده این است که کاربر به مارکت های داخلی کوچ داده شده و حالا باید ۳۰ درصد درآمد مان را به مارکت داخلی بدهیم. در صورتی که گوگل پلی امکان به مراتب ارزان تری برای ما بود.



وقتی کاربر از مارکت های ایرانی جذب شود این درصد کاملاً منطقی است. ولی کوچ اجباری کاربران به این مارکت های داخلی در عمل هزینه اضافه ای به ما تحمیل کرده است. از طرفی کیفیت سرویس گوگل پلی با استورهای داخلی اصلاً قابل مقایسه نیست و این موضوع باعث شده هزینه های جذب کاربر هم برای ما افزایش پیدا کند. در نتیجه درآمد کم شده و هزینه ها افزایش پیدا کرده، اما باید ۳۰ درصد از درآمد خود را هم به مارکت های داخلی بدهیم. این به هم خوردن تعادل است و موجب می شود توسعه بازی در بازار ایران توجیه نداشته باشد.

کسانی که فعلاً در بازار حضور دارند یا ورشکست خواهند شد یا از کشور خارج می شوند یا به صورت فریلنسر برای شرکت های خارجی کار می کنند. اتفاق بدی که در بلندمدت می افتد این است که این صنعت کلاً به واسطه این محدودیت ها در کشور از بین خواهد رفت. فارغ از صنعت بازی سازی، این محدودیت ها باعث ایجاد ناامیدی شده که تبعات آن در بخش نیروی انسانی از همین حالا هم مشهود است.

در فضای ناامیدی کارایی تیم ها به شدت کاهش پیدا می کند. کارایی تیم ما حدود ۸۰ درصد افت کرده و این موضوع به ضرر تمام کسانی است که در حوزه آی تی فعالیت می کنند. نگهداشت، تأمین و جایگزینی نیروی انسانی یکی از بحران های امروز ماست. فکر می کنم در یکی، دو سال آینده در بحث تأمین نیروی انسانی با یک فاجعه بزرگ روبرو باشیم. در حال حاضر به پایگاه های تربیت نیروی باکیفیت برای شرکت های خارجی تبدیل شده ایم. سرمایه گذاری روی نیروی انسانی هزینه زیادی دارد و اگر نتوانیم او را حفظ کنیم، به سادگی مهاجرت

کردند، فقط برای اینکه به اینترنت باکیفیت و مطلوب دسترسی داشته باشند. چون بسیاری از زیرساخت های اساسی و ابزارهای جهانی مثل انجین های گیم فیلتر شده و به واسطه اختلال اینترنت، پروسه توسعه بازی با مشکلات جدی روبرو شده است. تعداد قابل توجهی از کسانی که در این کار خیره هستند شغل شان را از دست داده اند و سرمایه گذاری هم تقریباً به صفر رسیده است. گیمرها و استریمرها هم از این ماجرا در امان نبوده اند و آنها نیز درآمدشان را از دست دادند و کسانی که مثلاً در اینستاگرام اینفلوئنسر بودند هم آسیب زیادی دیده اند. بسیاری از آنها کارشان را از دست داده اند و هر روز حجم زیادی به این افراد اضافه می شود. با توجه به هجمه هایی که به دلیل ناآگاهی متوجه بازی ها شد، این روند سرعت گرفت. ابزارهای تولید و توسعه بازی مانند پلتفرم های گوگل و اندروید است و به این سادگی ها نمی شود آنها را جایگزین کرد. در حال حاضر هم هیچ جایگزین داخلی نه وجود دارد و نه می تواند وجود داشته باشد.

### علی نادعلی زاده

مدیرعامل استودیو تاد

#### درآمدمان یک سوم خواهد شد

ما حدود ۱۸ بازی در سید بازی های خود داریم. عمده درآمد اکثر بازی ها از روی گوگل پلی بود. البته درگاه بانکی ایرانی داشتند و درآمد به شکل ریالی بود، نه ارزی و به طور متوسط بین ۶۰ تا ۷۰ درصد درآمد ما از این مسیر بود. حالا این کانال درآمدی حذف شده است. تا حدودی از طریق کانال های داخلی جایگزین اتفاق می افتد، اما نه به صورت صددرصد.



مشکل اینجاست که پلتفرم هایی که ما با آنها کاربر جذب می کنیم اکثرآبر اساس استانداردهای گوگل پلی هستند و کاربر را به گوگل پلی هدایت می کنند. حالا کاربر به گوگل پلی هدایت می شود اما نمی تواند اپلیکیشن را دانلود کند؛ بنابراین استفاده از کانال های تبلیغاتی استاندارد برای استودیو توسعه دهنده بازی بی معنا شده است. پیش بینی ما این است که تا شش ماه دیگر درآمد مان یک سوم می شود. در بین بازی های سبب ما، چند بازی با درآمد ارزی هم وجود دارد که عمده مخاطب آنها آمریکا و کشورهای اروپایی هستند که کشورهای ثروتمند و مصرف گرایی هستند و راحت تر برای بازی هزینه می کنند.

استراتژی ما برای جذب کاربران خارجی این بوده که روی بازی ها از ایران و دیگر کشورها ترافیک خوب ایجاد کنیم. کاربر ایرانی هم بسیار تأثیرگذار بود. ما روزانه بین سه تا چهار هزار کاربر روی گوگل پلی داشتیم. الگوریتم پیشنهادی گوگل پلی از آنجا که می دید بازی امتیاز خوبی دارد، از روی گوشی ها حذف نمی شود و کاربران زیادی واکنش مثبت دارند، در کشورهای دیگر هم آن را به کاربران پیشنهاد می داد؛ بنابراین کم شدن ترافیک کاربر ایرانی روی این بازی ها، بر درآمد ارزی هم تأثیر گذاشته است.

در بحث نیروی انسانی بعضی از مشاغل بی معنی شده اند؛ مثلاً متخصصان گوگل ادز داریم که کار آنها معنای خود را از دست داده است. حوزه مارکتینگ بازی هم به شدت آسیب دیده و متخصصان این حوزه کارشان را از دست داده اند. اینستاگرام یکی از کانال های مارکتینگ بود که افراد زیادی در حوزه گیم برای تولید محتوا و جذب کار روی آن فعالیت می کردند که آن هم از دست رفت. برای بچه های



محمدهمدی بهفرد راد  
مدیر استودیو بازی سازی مدریت

Info  
@Karangweekly.ir



شماره ۸۲  
۲۵ دی ۱۴۰۱  
سال دوم



## ممیزی‌های تبلیغات تلویزیونی درهم آمیختن سلیقه و قاعده

حتی اگر یک بار سناریوی تلویزیونی نوشته باشید یا یکی از عوامل تولید یک آگهی تلویزیونی بوده باشید، از سناریونویس گرفته تا کارگردان و تدوینگر، حتماً با موضوع سانسور برخورد کرده‌اید. اگر هم نکرده‌اید، یا از خوش‌شانسی شما بوده یا با ممیزی کارفرما پیش از بازگانی صداوسیما برخورد داشته‌اید که این نیز دست کمی از همان اولی ندارد. اما این سانسور شامل چه مواردی می‌شود؟

راستش اول به نظرم رسید از تجربیات خود یا خاطرات دوستانم بگویم، اما مصلحت نمی‌گذارد؛ چراکه هیچ بعید نیست در صورت گفتن برخی ماجراهای واقعی، این مطلب هم شامل سانسور شود و ستون خالی به دست شما برسد!

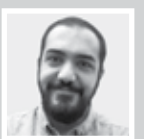
بنابراین سراغ اصل جنس می‌روم و تعدادی از مقررات آیین‌نامه رسمی بازگانی صداوسیما را اینجا می‌نویسم. البته این را هم یادآوری می‌کنم که سانسور و ممیزی در تلویزیون قوانین نانوشته متغیر هم کم ندارد، مواردی مانند عدم نمایش کودکی با

موهای بور یا چشمان روشن و...

بخشی از ممنوعیت‌های این آیین‌نامه رسمی عبارت‌اند از: نمایش کلوزآپ یا استریم کلوزآپ بانوان؛ نمایش رفتارهای منفی مثل تمسخر والدین یا بزرگ‌ترها؛ نمایش صحنه‌های ضرب و شتم در هر جا؛ نمایش خرید کردن کودکان بدون حضور والدین یا بزرگ‌ترها؛ هرگونه حرکت موزون؛ استفاده از موسیقی شش و هشت و مبتذل و... البته باز هم تکرار می‌کنم که رعایت تمامی قوانین نیز کافی نیست؛ چراکه مثل بسیاری از تصمیمات دیگر سازمان‌های دولتی و حتی غیردولتی، در نهایت سلیقه است که حرف اول را می‌زند. تصمیم‌های سلیقه‌ای هم از روزی به روزی دیگر و یک آگهی به آگهی بعد عوض می‌شود. سرعت این تغییر سلیقه و نظر و قوانین به سرعت چشم‌برهم‌زدنی است. در این وضعیت شما به عنوان کسی که باید کار را تحویل کارفرما بدهد، باید دست به دامن فایل‌های خام تصویر و تدوینگر شوید و حتی کار به جایی می‌رسد که حاضرید کل پول تیزر را برگردانید تا این غائله ختم به خیر شود.



شماره ۸۲  
دی ۲۵  
سال دوم



آرمان  
میرعبدالالحق

Info @  
Karangweekly.ir



گزارش  
REPORT

# چشم گیر اما فراموش شدن

درباره بیلبوردهای هیمالیا که به نظرمی رسد آن قدر که برای این برند هزینه داشته آورده نداشته باشد؛ چرایی این موضوع را بررسی کرده‌ایم

که هماهنگی بیشتری در کیپی رایتینگ و آرت‌ورک ایجاد شود و از فرستادن پیام‌های متعدد جلوگیری به عمل آید.»

### مسیر دشوار فهم پیام

آیدا عباسی، طراح ارشد گرافیک شرکت آیتول، درباره عناصر بصری بیلبوردهای هیمالیا می‌گوید: «هیمالیا برای معرفی سه محصول مورد نظرش که به تازگی در سطح شهر نمایش داده شده، پیچیده و در عین حال زیباست. هر سه طرح با یک فضای بصری واحد و یک قالب لی‌اوت طراحی شده‌اند که پیوستگی در برخورد با ایده و نشانه‌گذاری در ذهن و یاد مخاطب را به همراه دارند. با در نظر گرفتن نسبت لی‌اوت و متن به تصویر ارائه‌شده، مشخص است که بار کلی و اصلی انتقال پیام را تصویر ساخته‌شده به دوش می‌کشد.»

به گفته عباسی، در هر طرح یک محصول از زاویه بالا به نمایش درآمده که همچون درپچه‌ای رو به تاریکی،

نمی‌توان گفت که در مجموع با ایده جذابی روبه‌رو هستیم. پیامی که حضور بچه‌ها ارسال می‌کند، خیلی به محصول مرتبط نیست. به گمان من حضور کودک به عنوان نماد «زندگی» در کار در نظر گرفته شده که دلیل محکمی هم برای این کار نمی‌بینم.»

او می‌افزاید: «در مقایسه با نمونه‌های ایرانی شاید تلاشی برای متفاوت و مینیمال بودن صورت گرفته باشد، اما نمی‌شود گفت تلاش موفق بوده، چون در حال ارسال پیام خلاقانه‌ای نیست (اگر هم هست، بنده متوجه این پیام نمی‌شوم). مشکل دیگر به نظرم عدم هماهنگی متن تبلیغ و بدنه متن است که موفق به ارسال یک پیام مشخص و درگیر کننده برای مخاطب نمی‌شود.»

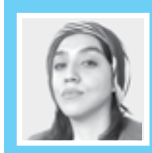
نیایور در جواب اینکه آیا برای بهتر شدن این بیلبورد ایده‌ای دارد، پاسخ می‌دهد: «چون نتوانستم با مفهوم مرکزی و پیام کار ارتباط بگیرم، متأسفانه ایده خاصی برای بهتر شدنش به ذهنم نمی‌رسد. فقط شاید امکان‌پذیر بود

این روزها اگر در برخی بزرگراه‌ها مثلاً صدر نگاهی به اطراف بیندازید، در میان جایگاه‌های خالی بیلبورد یا بیلبوردهای قدیمی، سه بیلبورد جدید از هیمالیا را می‌بینید. کلیات سه طرح بیلبورد هیمالیا بسیار شبیه به هم است، اما در جزئیات تفاوت‌هایی دارد. البته بعید نیست این تفاوت در سرعت دیده نشود و هرکسی تنها طرحی را به خاطر بیاورد که اولین بار دیده است. برای آنکه بدانیم فعالان حوزه بیلبورد، این بیلبوردها را چگونه می‌بینند و به وقت دیدن این بیلبوردها به چه فکر می‌کنند، از آنها خواستیم نظرشان را برایشان بگویند.

### خلاقیتی در کار نیست

نریمان نیایور، مدیر خلاقیت بادکوبه، بیلبوردهای هیمالیا را «اجرایی تمیز از یک ایده مبهم» می‌داند و می‌گوید: «استفاده از نور اسپات و حضور کودک در فضای آبی باعث شده در مجموع بیلبورد eye catch خوبی داشته باشد، اما

نوری روشن را به صحنه می تاباند و توأم آن در هر سه طرح کودکی در مقابل محصول نشسته و به نور خیره شده است. او در این باره توضیح می دهد: «نمایش تصویر محصول از زاویه بالا و نورپردازی اندک و حداقلی، در رسانه های همچون بیلپورد که زمان بسیار کمی را در اختیار دارد تا با مخاطب ارتباط برقرار کند و پیامش را منتقل کند، مسیر فهم پیام را کمی دشوار خواهد کرد.»



نگار قانونی

negarqanouni@gmail.com

عباسی ادامه می دهد: «شاید بتوان گفت این ایده پتانسیل آن را داشت تا به شکل دیگری همچون تیزر تبلیغاتی استفاده شود. جایی که مخاطب را با تکنیک های نورپردازی و تصویری و حتی صداگذاری، می شد بهتر تحت تأثیر قرار داد و پیام تبلیغ در بستر طولانی تری از زمان مجال نفوذ داشت.»

او معتقد است: «از منظر دیگری و با توجه به سه واژه «تمیزی»، «تازگی» و «کیفیت» در پیام اصلی نوشتاری هر طرح؛ حضور کودک در مقابل هر محصول کمی توجیه ناپذیر است. گرچه کودک به عنوان المانی از زندگی و روشنایی امیدبخش قرار بوده ایفای نقش کند، ولی حضورش در مقابل محصولی مثل ماشین لباسشویی آن هم با در نیمه باز که اساساً منطق کارکرد محصول را هم ندارد، اندکی از منطق ذهنی مخاطب دور است.»

به گفته عباسی این تناقض در معرفی محصول تلویزیون هیمالیا بیشتر بروز می کند؛ «جایی که هم تصویر تلویزیون به واسطه نمایش از زاویه بالا عملاً انرژی تصویری اش به حداقل می رسد و از فاصله دور قابل تشخیص نیست، در کنار کودکی که با این فاصله نزدیک به صفحه نمایش زل زده، باز هم به چالش کشیدن منطق ذهنی مخاطب را در پی دارد.»

طراح گرافیک آیتول می گوید: «به طور کلی انتخاب رنگ آبی برای انتقال احساس آرامش و امنیت انتخاب بجایی است و از طرفی خالی و یکدست بودن اتمسفر کلی تصاویر، ذهن بیننده را آماده درک بیشتر پیام می کند. اما از آنجا که هدف کمپین معرفی محصول است، تصویر خود محصول و ویژگی های رقابتی اش که معیار انتخاب مخاطب به مثابه خریدار آن است، سهم کمی از ایده دارد. این سهم کم حتی در اندازه نوشته ها و وزن آنها هم جبران نشده است. ترکیب

نوشته ها و انتخاب یک رنگ واحد برای تمام آنها، روحیه ای کمی محافظه کار و کسالت آور در خود ایجاد کرده است. جایی که تصویر بار مفهومی و معنایی پیچیده تری را به دوش می کشد، برخورد با نوشتار می توانست کمی جسورانه و نجات بخش باشد تا پیچیدگی در فهم تصویر را با سهولت و شفافیت در نوشتار جبران کند.»

### بیرون زدن از قوانین و قواعد

نیاپور و عباسی هر دو اشاره ای به متن تبلیغ هیمالیا داشتند و به نظرشان یکی از نقاط ضعف بیلپوردهای هیمالیا متن آن بوده است. ملیکا اعتمادی، کیپی رایتر اسنپ فود درباره متن بیلپوردها می گوید: «در دنیای تبلیغات یافتن بهترین کلمات برای توصیف بجا و درست یک محصول که در عین حال ترغیب کننده به خرید نیز باشند، شاید به خودی خود کار آسانی نباشد! اما تمام آنچه از کیپی رایتینگ در یک بنر تبلیغاتی انتظار می رود، همین است؛ نوشتن یک جمله کوتاه، ترغیب کننده و بهترین توصیف کننده محصول که تنها شانس ارتباط با

مخاطبش سه تا چهار ثانیه است.»

او درباره پویش اخیر هیمالیا معتقد است: «در رابطه با پویش اخیر که از هیمالیا دیده ایم، شاید اولین نکته چشم گیر بیرون زدن از قانون و قاعده هاست. سال های زیادی است که کیپی رایترا به معتقدند بهترین نقطه برای جای گیری متن تبلیغاتی گوشه سمت چپ یک بیلپورد است، زیرا نگاه مخاطب به شکل یک ۹۰ L درجه چرخیده عمل می کند، اما هیمالیا تصمیم گرفته قاعده ها را کنار بگذارد و متن تبلیغاتی اش را سمت راست تصویر قرار دهد. اینکه چنین تصمیمی

چقدر خوب یا بد بوده است، باید از بازخورد مخاطبان این پویش سنجید، اما حداقل در برخورد اول می توان گفت یک حرکت غیرمعمول در جای گذاری «متن تبلیغاتی» مشاهده می شود. اعتمادی در ادامه می گوید: «در بدنه متن، هیمالیا بر اساس یک فرمول ثابت در تلاش است با معرفی یکی از ویژگی های هر محصول به زیبا بودن یا زیبا شدن زندگی اشاره کند؛ تازگی، کیفیت و تمیزی را به عنوان دستاوردهای محصول انتخاب کرده و ادعا می کند با چنین ویژگی هایی زندگی زیبا خواهد بود. فارغ از اینکه این ویژگی ها بسیار کلی در نظر گرفته شده اند و هر برند داخلی و خارجی دیگری نیز می تواند دست روی این ویژگی ها بگذارد، به نظر می رسد از آنها به درستی نیز استفاده نشده است.» او درباره شعار تبلیغاتی این برند نیز می افزاید: «شعار تبلیغاتی گرچه از نامش پیداست و قرار است یک شعار باشد، اما باور پذیر بودن، به واقعیت نزدیک بودن و ساده بودنش باعث خواهد شد تأثیر بیشتر و بهتری بر مخاطب داشته باشد. آیا تمیزی، تازگی و کیفیت به زیبا شدن زندگی کمک خواهد کرد؟ مفهوم

زندگی زیبا حتی در حالت کلی هم بسیار گنگ و پیچیده است! مخاطب با چنین جمله ای متقاعد نخواهد شد که کیفیت یک تلویزیون، تازگی ناشی از داشتن یک یخچال خوب یا تمیزی ناشی از داشتن ماشین لباس شویی زندگی اش را زیبا خواهد کرد. داشتن لوازم خانگی خوب می تواند در کیفیت زندگی اثرگذار باشد، اما زیبایی زندگی به فاکتورها و عوامل ذهنی و شخصی هر فرد بستگی دارد.» اعتمادی می گوید: «شعارهای اخیر هیمالیا را می توان از جهت

کوتاه بودن، یکدست بودن و قابل انعطاف برای محصولات مختلف خوب ارزیابی کرد، اما به مفهوم پشت این شعارها و ادعایی که به مخاطب ارائه می دهد، نمی توان نمره بالایی داد. کیپی رایتینگ علاوه بر مهارت های نگارش و زبان شناسی نیازمند علم و تکنیک بازاریابی است تا موفق شود با یک جمله محصول را بفروشد. اما به نظر نمی رسد شعارهای کوتاه و تکرار شونده هیمالیا فروشنده های خوبی باشند.» آن طور که از نظرات سه تن از فعالان حوزه بازاریابی پیداست، هیمالیا در بیلپوردهای جدید خود تصویرهای زیبایی ارائه می دهد و چشم ما را می گیرد، اما این چشم گیر بودن ذهن ما را درگیر هیمالیا نخواهد کرد. چرا که میان طراحی و متن بیلپورد انسجامی وجود ندارد و همه آنها به اندازه های گنگ هستند که حتی نمی توان ایده اصلی این پویش را به درستی تشخیص داد. البته مثل هر تبلیغ دیگری این تبلیغ نیز باعث به چشم آمدن و به یاد ماندن و گفتن از تنوع محصولات هیمالیا می شود، اما این تلاش احتمالاً به اندازه ای که برای هیمالیا خرج برداشته، آورده ای نخواهد داشت.

### معرفی INTRODUCTION



### درباره کتاب «تله های تبلیغاتی»

## قصه گو برنده است، اما نه هر قصه گویی!

عوض می شود. شما به عنوان کسی که قرار است آدم های دنیای امروز را به خرید کالا یا استفاده از خدمات خود ترغیب کنید، اگر با این تغییرات همراه نشوید، عقب می مانید و قافیه را می بازید. کین در این کتاب بار دیگر از اهمیت روایت کردن می گوید، اما بر این نکته نیز تأکید دارد که هر چیزی اگر به شکل روایت دربیاید، قرار نیست جذاب باشد! در واقع هر روایتی جذاب نیست و روایت نیز باید به روز باشد.

هر بار که سراغ گوشی خود می روید یا تلویزیون را روشن می کنید، با خیل عظیمی از تبلیغات و آگهی ها مواجه می شوید. چند ثانیه برای دیدن آنها وقت می گذارید؟ سه ثانیه یا بیشتر؟ یا اینکه تمام آنها را رد می کنید؟ اگر روی تبلیغی متوقف شدید، آن تبلیغ چه ویژگی هایی داشته که شما را مشتاق نگه داشته است؟ تا به حال به این پرسش فکر کرده اید؟

حالا فرض کنید در امور فروش و تبلیغات شرکت یا کارخانه یا استارت آپی مشغول به کار هستید. به شما گفته اند تنها سه ثانیه فرصت دارید تا یک بیننده را به آن تبلیغ جذب و حواس او را از آن خود کنید، وگرنه بسیار سریع از روی آن آگهی و محتوا رد می شود و سراغ محتوای دیگری می رود. در این سه ثانیه چه می کنید تا خواننده یا بیننده را مجذوب خود کنید؟

کتاب «تله های تبلیغاتی» نوشته بردان کین سعی می کند به تمام این پرسش ها پاسخ دهد و به شما بیاموزد با چه تله های تبلیغاتی مخاطب خود را جلب کنید. کین که خود از مشاوران بازاریابی و تبلیغات شرکت های بزرگ دنیاست، شگردهای منحصر به فرد خود و سایر غول های کسب و کار جهان را در اختیار شما قرار می دهد تا با بخش جدیدی از عالم بازاریابی و تبلیغات آشنا شوید که پیش از این به ذهن تان خطور نکرده بود.

باید بدانید که اصول سنتی بازاریابی و تبلیغات دیگر مثل گذشته جواب نمی دهد. دنیا با سرعت سرسام آوری تغییر می کند و آدم های آن مدام سلیقه و نیازشان

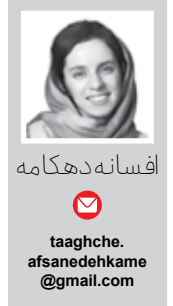
درست است که تمام مسائل حیاتی دنیا با طرز صحیح و کاربردی «روایت» و معرفی در رسانه ها شناخته می شوند، اما کسی موفق تر است که بتواند خود را بهتر معرفی کند و روایتش خریدار بیشتری داشته باشد. حال، وقتی شما شغل تان به معرفی یک محصول گره خورده، آن هم در دنیایی که همه می خواهند محصول شان به چشم مخاطب بیاید و چشم او را بگیرد، ناچارید خود را به به روزترین دانش زمان خود مسلح سازید تا «بهتر» و تخصصی تر» محصول تان را معرفی کنید.

کین موضوعات کتاب خود را این گونه دسته بندی کرده است (عنوان هر فصل گویای محتوای آن است):

- مقدمه: زندگی در جهانی با سرعت سه ثانیه ای
- آشنایی با شگردهای بازاریابی؛ سلاح جدید محرمانه شما
- شرکت تسلا و فیلم جادوگر بلر، راهنمای شما برای خلق شگردی بی نقص
- ۶۰ میلیارد پیام در روز: چگونه میان این همه هیاهو در مسیر خود بجنگید؟
- رئیس جمهور شو و زمین را نجات بده: بر هنر قصه گویی مسلط شو
- چگونه به دام زندان زمان نیفتیم: دوره ای پیشرفته در زمینه اعتبار، صداقت و باور پذیری
- بیاموز تا گوش کنی؛ گوش کن تا بیاموزی
- هر آنچه دارم به شما تعلق دارد، به رایگان برای شماست: چگونه تقاضا برای برندن تان را سرعت بخشید؟
- از شگرد تا مقیاس سنجش: راز ۱/۶ میلیارد در ۴۸ ماه
- تمایز در سطح جهانی: چگونه اسکارلت جانسون را مجاب کنید با شما بال کبابی تند بخورد!؟
- شگردهای قلبی تان بی تأثیرند؛ زنده باد روش های جدید



شماره ۸۲  
۱۴۰۱ دی ۲۵  
سال دوم



taaghche. afsanedehkame@gmail.com



آینده فناوری پزشکی  
در سال ۲۰۲۳

## گام‌هایی که باید برداشت

همه‌گیری ممکن است فروکش کرده باشد، اما اکنون باید برای مقابله با مسائلی که خدمات بهداشتی‌مان با آن روبه‌رو هستند، سرمایه‌گذاری کرد. «انقلاب صنعتی سوم» با محوریت فناوری با پیشرفت‌های بالقوه در غربالگری، نظارت، تشخیص و درمان، نقش مهمی در این امر ایفا خواهد کرد. بینش‌های دوران کرونا در سال جدید میلادی افق‌هایی برای تمرکز بر سلامت آشکار کرده و چهار جریان اصلی در این حوزه پیش‌بینی می‌شود.

**خودتشخیصی:** خودتشخیصی قرار است رایج‌تر شود. در طول همه‌گیری، مردم در سراسر جهان آزمایش کووید را در زندگی روزمره خود گنجانده‌اند و به انجام این خودآزمایی‌ها عادت کرده‌اند؛ در نتیجه احتمالاً شاهد افزایش استفاده از آزمایش‌های IVD (تشخیص آزمایشگاهی) از طریق خون یا بزاق خواهیم بود که می‌تواند نتایج سریعی به دست دهد و به افراد کمک کند تا کنترل بیشتری بر سلامت خود داشته باشند.

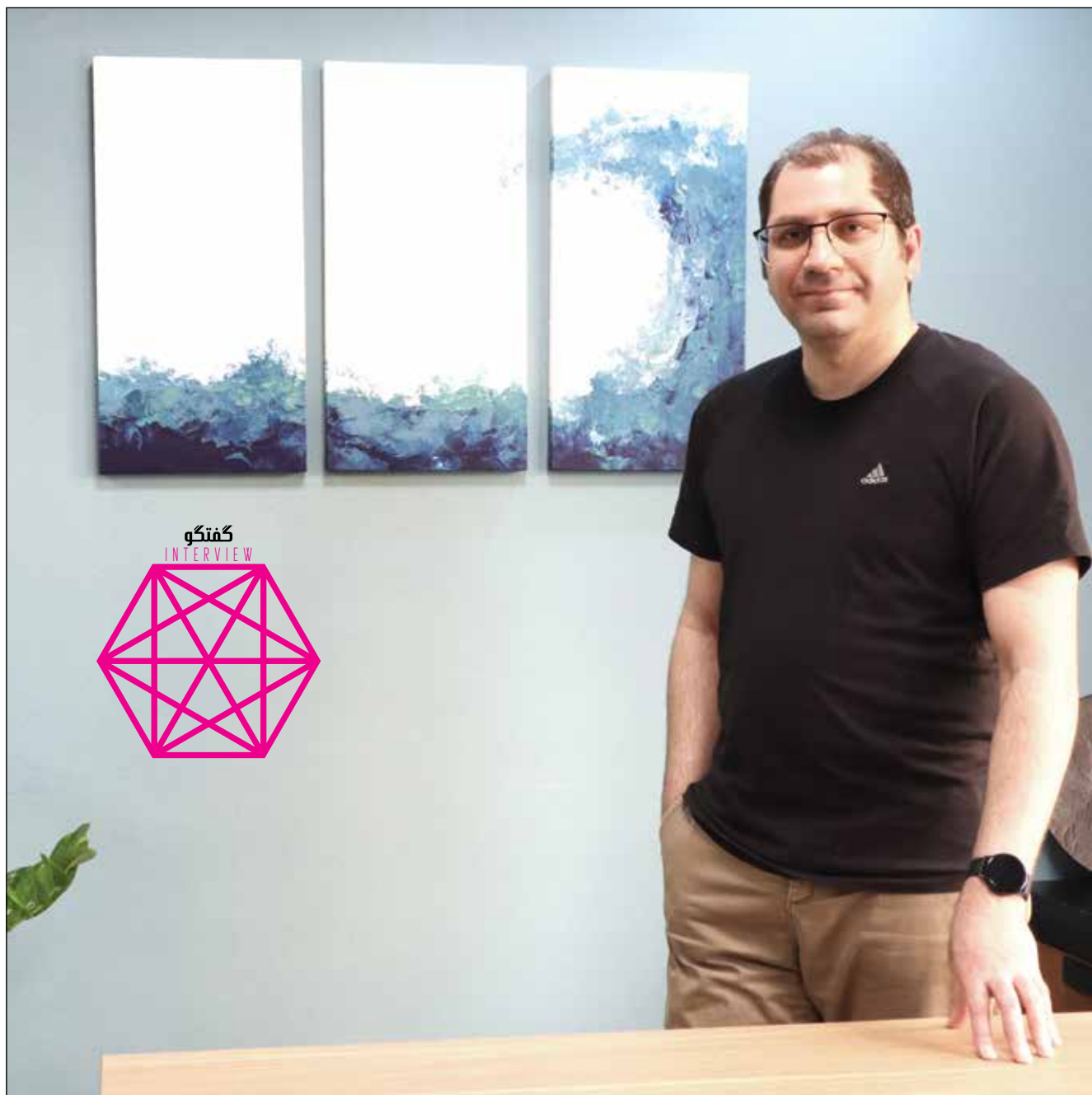
**درمان دیجیتال:** احتمالاً استفاده بیشتری از درمان‌های دیجیتال (DTx) وجود دارد که رویکردی مبتنی بر شواهد برای مدیریت اختلالات یا بیماری‌های بیمار است. درمان دیجیتال مبتنی بر نرم‌افزار است و از ورودی‌های دیجیتالی مانند دستگاه‌های تلفن همراه، برنامه‌ها و اینترنت اشیا در جهت ارائه برنامه‌های بهداشتی سفارشی برای هر بیمار استفاده می‌کند.

**زنجیره تأمین قوی‌تر:** اثرات همه‌گیری بر خدمات بهداشتی، بخش پزشکی را تحت فشار فزاینده‌ای برای پاسخگویی به تقاضای روزافزون قرار داده و آسیب‌پذیری‌های زنجیره تأمین و همچنین کاستی‌های عملکرد را آشکار کرد. در نهایت، این یک یادگیری کلیدی برای این بخش بود.

**دسترسی برای همه:** شرکت‌ها باید در مورد چالش‌های فرهنگی مانند موانع زبانی راه‌حل ارائه دهند. این موضوع به همان اندازه که در مورد فناوری و پزشکی است، به ارتباطات نیز مربوط می‌شود. استفاده از فناوری باید این امکان را فراهم کند تا همگان در هر منطقه با توجه به شرایط زیستی بتوانند از آن برخوردار شوند.



شماره ۸۳  
دی ۱۴۰۱  
سال دوم



عکس: پریا امیر حاجلو

# حباب و سراب سلامت

گفت‌وگو با دکتر آیدین پرنیا، بنیان‌گذار «مدلین» که معتقد است اکوسیستم استارت‌آپی سلامت اصلاً وضعیت خوبی ندارد

یکی از روندهای سال‌های اخیر، خصوصاً در دوران کرونا که در کسب‌وکارهای آنلاین قوت گرفت، سلامت دیجیتال بود و اهمیت این موضوع برای «کارنگ» به قدری است که هر هفته در صفحه سلامت، نوآوران و فعالان این حوزه معرفی می‌شوند. در سال‌های گذشته ایران هم از این روند روبه‌رشد این صنعت، مستثنی نبود و کسب‌وکارهای موفق بسیاری در این حوزه ایجاد شد که توانستند هم جذب سرمایه خوبی داشته باشند و هم سهم خوبی از بازار کسب کنند که در همین صفحه به معرفی بسیاری از آنها پرداختیم. اگر چند شماره اخیر کارنگ را خوانده باشید، نام آیدین پرنیا در گفت‌وگوها به چشم شما خورده است. هرچند کسب‌وکار او متوقف شده، اما بنا به مشی حرفه‌ای کارنگ این فرصت فراهم شد تا حرف‌های پرنیا را درباره کسب‌وکار «مدلین» و علل توقفش بشنویم. مدلین خدمات پیش‌شتاب‌دهی به استارت‌آپ‌های سلامت ارائه می‌داد و مدتی هم با شتاب‌دهنده «کارا» همکاری داشته است.

برای شروع لطفاً از فعالیت خودتان در حوزه اکوسیستم بگویید. با توجه به اینکه شما پزشک هستید و تحصیلات آکادمیک پزشکی دارید و برخلاف سایر همکاران‌تان که مقاومت عجیبی در بحث فناوری دارند، شما وارد حوزه اکوسیستم کارآفرینی و استارت‌آپی شده‌اید، عامل

اصلی این اتفاق چه بود؟

باید بگویم که من اساساً در زمان تحصیل پزشکی هم به فناوری بها می‌دادم. تقریباً سال ۸۸ بود که ترم پنجم پزشکی بودم. در آن زمان کامپیوترهای جیبی تازه به بازار آمده بود که ویندوز داشت یا گوشی‌های اچ‌تی‌سی اندروید. من هنوز خودم گوشی نداشتم و در همین حین

با واژه‌ای به نام «ام‌هلت» آشنا شدم. این واژه کنجکاوی ام را برانگیخت و پی‌اش را گرفتم. از همان موقع وارد این وادی شدم و فهمیدم چقدر می‌شود از فناوری استفاده کرد. سال ۹۰ یک همایش بازآموزی در دانشگاه اصفهان برگزار کردم که درباره فناوری‌های موبایل در حوزه سلامت بود و از همان زمان در این حوزه فعالیت می‌کردم و بین



## آیا هوش مصنوعی می تواند جای تشخیص پزشکان را بگیرد؟

### چالش بزرگ

فناوری های هوش مصنوعی که همیشه در تجارت مدرن و زندگی روزمره حضور دارد، به طور پیوسته در مراقبت های بهداشتی نیز استفاده می شود. استفاده از هوش مصنوعی در مراقبت های بهداشتی این پتانسیل را دارد که به ارائه دهندگان مراقبت های بهداشتی در بسیاری از جنبه های مراقبت از بیمار و فرایندهای اداری یاری رساند. همچنین کمک کند راه حل های موجود را بهبود بخشد و بر چالش ها غلبه کند.

**یادگیری ماشین:** یادگیری ماشین یکی از رایج ترین شیوه های هوش مصنوعی در مراقبت های بهداشتی است. این یک تکنیک گسترده در هسته بسیاری از رویکردهای هوش مصنوعی و فناوری مراقبت های بهداشتی است و نسخه های بسیاری از آن وجود دارد.

**پردازش زبان طبیعی:** درک زبان انسان، هدف هوش مصنوعی و فناوری مراقبت های بهداشتی برای بیش از ۵۰ سال است. اکثر سیستم های NLP شامل روش های تشخیص گفتار یا تجزیه و تحلیل متن و سپس ترجمه هستند.

**کاربردهای تشخیص و درمان:** سیستم های مبتنی بر قوانین اولیه، پتانسیل تشخیص و درمان دقیق بیماری را داشتند، اما به طور کامل برای عمل بالینی پذیرفته نشدند. آنها به طور قابل توجهی در تشخیص، بهتر از انسان نبودند و ادغام با گردش کار پزشک و سیستم های پرونده سلامت کمتر از حد ایده آل بود. اما چه مبتنی بر قوانین و چه الگوریتم، استفاده از هوش مصنوعی در مراقبت های بهداشتی برای طرح های تشخیص و درمان، اغلب می تواند با گردش کار بالینی و سیستم های EHR سخت باشد. مسائل یکپارچه سازی در مقایسه با دقت پیشنهادها، مانع بزرگ تری برای پذیرش گسترده هوش مصنوعی در مراقبت های بهداشتی بوده است. یکی از چالش های استفاده از هوش مصنوعی در مراقبت های بهداشتی این است که برای مؤثر بودن به دسترسی به حجم زیادی از داده ها نیاز دارد. چالش دیگر این است که اگر داده های مورد استفاده برای آموزش الگوریتم ها نماینده کل جمعیت نباشد، خطر سوگیری وجود دارد.

سیستم، سیستم اشتباهی بود و برای فضای ما مناسب نبود. ما نتوانستیم یک مدل بومی متناسب با سازوکارها و محدودیت های خودمان خلق کنیم. من شخصاً روی تیم هایی سرمایه گذاری کردم، ولی به نتیجه نرسیدم. زیرا سرمایه گذاری ریسک بالایی به همراه دارد. سرمایه گذاری که باید سعی کند دانشش را افزایش بدهد و حوزه را بفهمد، بیشتر کار نمایشی انجام می دهد. به طور کلی ما در اکوسیستم مصداق طبل توخالی هستیم. سرمایه کل اکوسیستم سلامت با تمام استارت آپ ها، به اندازه بودجه ساخت یک بیمارستان ما نمی شود. بعد ما در این فضا می خواهیم درباره چه چیزی صحبتی کنیم؟

### یعنی یکی از مشکلات و چالش های اساسی را کمبود سرمایه گذار خطر پذیر در این حوزه می دانید؟

در تمام دنیا سرمایه گذاری روی استارت آپ های سلامت در دوران کرونا تا همین اواسط ۲۰۲۲ افزایش پیدا کرد. ما اوایل کرونا بخش ناچیز سرمایه گذاری روی استارت آپ های تله مدیسن داشتیم که بعدتر افت کرد. بخشی تقصیر سرمایه گذاران است که نمی خواستند در مرحله ارلی استیج سرمایه گذاری کنند و بخشی هم تقصیر ما بود که نتوانستیم استارت آپ های این مرحله را به سری A و سری B برسانیم. بعضی از آنها در اوایل کرونا توانستند جذب سرمایه کنند، ولی شش ماه بعد به شدت با کاهش سرمایه گذاری روبه رو شدیم. هیچ استارت آپ جدیدی هم برای سرمایه گذاری نبود. بین استارت آپ های بزرگ سلامت و استارت آپ هایی که تازه می خواستند شروع کنند، فاصله ای افتاد و در آن میانه هیچ کس، هیچ کاری نمی کرد که استارت آپی به مرحله میدا استیج برسد. این فاصله هم دقیقاً باعث شد ما برخلاف تمام دنیا که داشت سرمایه گذاری را در دوران کرونا افزایش می داد، اصلاً استارت آپی نداشته باشیم که بخواهد سرمایه جذب کند.

### جمع بندی تان از وضعیت فعلی اکوسیستم نوآوری در حوزه سلامت چیست؟

معتمد ما تقریباً دو سال پیش با یک اکوسیستم دچار عارضه قلبی و مشکلات سیستمیک مواجه بودیم. یکسری کارها انجام شد که این اکوسیستم بیمار بتواند احیا شود، ولی نهایتاً الان من یک اکوسیستم مرده می بینم که شما هر کاری کنید، احیا نمی شود. تنها کاری که می شود انجام داد، این است که اعضایش را پیوند بزنید برای نجات دیگران؛ وگرنه واقعاً چیزی از آن باقی نمانده و نامش اکوسیستم نیست. اگر قرار است اتفاقی در اکوسیستم بیفتد، باید از پایه و صفر شروع کرد. این دیدگاه من است. درست است که مثلاً در گوشه ای سلول ها و اعضا هستند و تلاش می کنند خودشان را نجات بدهند، ولی نمی توان روی جسدی که پیش روی ماست، اسم اکوسیستم گذاشت.

عمق فاجعه را اینجا می بینم که این اکوسیستم از پایه به مانع برخورد می کند؛ نبود بازوی حوزه سلامت از وزارت بهداشت و دانشگاه تا رده های پایین تر مثلاً تحصیل کرده ها، متخصصان و اساتید و بعد دانشجویان. حضور این افراد و ارگان ها در اکوسیستم نوآوری سلامت، در قیاس با دیگر حوزه ها واقعاً کم رنگ است! ما اکوسیستمی ساختیم که قسمتی که باید حضور داشته باشد، اصلاً وجود نداشت. در واقع داشتیم همین طور لنگان لنگان با توان نصفه نیمه پیش می رفتیم، ولی این نصفه ما نمی توانست پدود! حرف آخر این است که، اکوسیستم نوآوری خودش نوآورانه رفتار نمی کرد. یعنی وقتی می دید کاری جواب نمی دهد، آن را اصلاح نمی کرد. در ذهنیت کسانی که در اکوسیستم کار می کردند، مدل توسعه ای همراه با یادگیری و آزمون و خطا وجود نداشت؛ چه در آموزش، چه در پشتیبانی و چه در سرمایه گذاری.

سیستمی را پیاده کنیم که با تسهیل فرایند برای کسانی که توانایی دارند، با ایجاد ارتباط بین رشته های مختلف و نزدیک کردن سرمایه گذارها و بخش نظارتی و مدیریتی حوزه سلامت، نوآوری هایی انجام دهیم. با مراکز مختلف وارد مذاکره شدیم و کارهای بسیاری انجام شد که یک همگرایی یا همبستگی شکل بگیرد. شکل نگرفت و نمی گیرد!

### چه عامل یا دلایلی باعث شد این همگرایی شکل نگیرد؟

خیلی برایم مهم نیست که دلایلش چه بود. الان هم که اصلاً بحث نوآوری در حوزه سلامت اولویت نیست و ما در تأمین نیازهای اولیه اش مانده ایم. من می خواستم چیزی را که از مسئولان، نهادهای مختلف یا سرمایه گذاران می بینم، به افراد مستعد منتقل کنم و در اصل بازوی انتقالی «امید به آینده» باشم. بعد دیدم این امیدواری توخالی است و من پیش وجدان خودم کنار نمی آمدم که به استارت آپی یا جوانی بگویم بیا وقت و انرژی و سرمایه ات را بگذار، در حالی که سرمایه گذار ما نمی تواند ذره ای ریسک تحمل کند. اعطای حمایت های دولتی، پشتیبانی مالی، روابط و چیزهای مختلف در شکل گیری بستر کسب و کار بسیار مؤثر است. وقتی می بینم هیچ کدام از فاکتورها یا وجود ندارد یا درست کار نمی کند، این کار را نمی کنم. با وجدان خودم کنار نمی آیم که افراد را ترغیب کنم در این فرایند وارد شوند.

از سویی دیگر، تحلیل شخصی من این است که این مدل کار استارت آپی با شرایط اقتصادی ما در ایران همخوانی ندارد. آن چیزی که از مدل تأمین سرمایه و توسعه

استارت آپ ها در فضای رقابتی مثلاً آمریکا الگو گرفته بودیم، در فضای غیررقابتی، کند و اقتصاد دولتی ما جواب نمی داد و ما باید روش دیگری پیدا می کردیم. به نقطه ای رسیده بودم که باید از اول شروع می کردیم و رویکردمان را تغییر می دادیم، ولی من دیگر انرژی شروع کردن از صفر نداشتم. کلاً استارت آپ های نوپای ما هم خیلی کم شده بودند. راستش را بخواهید، به نظرم اوضاع خیلی ناامیدکننده است، زیرا شانس کسب و کارها بسیار کم و ریسک شان بالاست. به جایی رسیدم که دیدم چیزی که ما در اکوسیستم ارائه می دهیم، در واقع یک حباب است یا وقتی به جلو پیش می رویم، بیشتر شبیه به سراب است.

### این حباب یا سرایی که از آن صحبت می کنید، چیست؟ چه عواملی نامیدتان کرده است؟

ببینید همه کسانی که در اکوسیستم هستند، از رسانه گرفته تا شتاب دهنده و... تلاش خود را کردیم، ولی اتفاقی که باید نیفتاد. به نظرم فضایی سمی ایجاد شده و انگشت اتهام هم سمت شتاب دهنده ها بود. نمی خواهم از شتاب دهنده ها دفاع کنم، ولی در واقع این اتهام زنی ها انداختن تقصیر گردن این و آن بود؛ درحالی که کل

راهکارهای سلامت عمومی و مدتی در این حوزه کار می کردم. شش سال پیش بود که در اینوبت هایی که در تهران برگزار می شد، رفت و آمد داشتم و متوجه شدم چقدر جای دانش پزشکی خالی است و به این ترتیب، جرعه مدلین زده شد. ما در وهله اول با اینوبت های مصاحبه ای شروع کردیم و بعد کم کم مدلین توسعه پیدا کرد.

همان طور که خودتان هم گفتید، همکاران ما اقبال چندانی به فناوری نشان نمی دهند! دقیقاً همین مسئله برای ما جذاب بود و دلایلی شد که مداخله کنیم و کارهای مختلفی انجام دادیم. تا حدی که توانستیم اعضای را جذب کنیم؛ چه در بدنه مسئولان، چه در دانشگاه ها و با برنامه هایی که در دانشگاه اجرا می کردیم تا حدی توانستیم کار را جلو ببریم. دوستانی که از بدنه علوم پزشکی می خواستند کارآفرینی کنند یا کارهای استارت آپی انجام بدهند، به ما پیوستند یا حتی افرادی را برای مثلاً یادگیری هوش مصنوعی جذب کردیم.

### شما با

مجموعه کارا هم همکاری داشتید. درباره این همکاری توضیح می دهید؟

بله. ما برنامه ای بر اساس پیش شتاب دهنی طراحی کردیم تا افراد با شرایط کسانی که مثلاً از جامعه علوم پزشکی هستند، بتوانند با ما هم آشنا شوند. این برنامه را با نام «تامزآپ»، یک دوره در علوم پزشکی تهران برگزار کردیم و از همان ابتدا هدفمان این بود که بفهمیم برنامه طراحی شده چه ایراداتی دارد و اصلاحاتی که باید انجام دهیم، چیست و در قالب فعالیت خصوصی تبدیلش کنیم به مجموعه ای که می تواند با سرمایه گذارها تعامل کند و سعی کردیم شتاب دهنده شرکتی اشتراکی

طراحی کنیم که دلایل مختلفی داشت. تلاش کردیم با سازمان هایی شراکت شکل دهیم و در سازمان ها ایده های نوآورانه را بیاوریم که متأسفانه پلن ما جواب نداد.

برای همین تصمیم گرفتیم روی نقطه قوت خودمان که پیش شتاب دهنی است، تمرکز و با یک شتاب دهنده توافق کنیم. واقعاً تعداد شتاب دهنده های حوزه سلامت که می شد با آنها کار کرد، خیلی کم بود و آن موقع هم مجموعه کارا تغییر مدیریتی داشت که فرصتی پیش آمد و این همکاری با کارا شکل گرفت. ما به سمت جذب سرمایه رفتیم.

قرار بر سرمایه گذاری از طرف آنها و شکل دادن شراکت بود که متأسفانه اوضاع به گونه ای که در نظرم بود، پیش نرفت. تقریباً یک سال و نیم پیش، فعالیت های مدلین کلاً متوقف شد. البته همچنان سایت و آخرین برنامه موجود است و آخرین سیکل پیش شتاب دهنی را هم بهار سال گذشته برگزار کردیم. اما بعد از آن هیچ فعالیتی در مدلین نداشتم. هنوز هم مسکوت مانده و تعیین تکلیف نشده است.

### چه چیزی باعث شد مدلین متوقف شود؟

در ابتدا بسیار امیدوار بودیم به اینکه نهایتاً بتوانیم



شماره ۸۲  
۲۵ دی ۱۴۰۱  
سال دوم



بزرگراه هواپیماهای بدون سرنشین در انگلستان ساخته می‌شود

## سرمایه‌گذاری پنج میلیون پوندی BT

شرکت BT مبلغ پنج میلیون پوند در یک استارت‌آپ در جنوب انگلستان سرمایه‌گذاری کرده است. این استارت‌آپ به دنبال ایجاد یک کریدور هواپیمای بدون سرنشین در سراسر جنوب و مرکز انگلستان برای حمل بار و سایر لوازم است. مرکز دیجیتال گروه مخابراتی ETC در حال سرمایه‌گذاری در شرکت هواپیماهای بدون سرنشین Altitude Angel برای حمایت از کار خود در پروژه اسکای وی است.

این طرح شامل یک کریدور هواپیمای بدون سرنشین ۱۶۵ مایلی است که بر فراز ری‌دینگ، آکسفورد، میلتون کینز، کمبریج، کاونتری و راگی راه‌اندازی خواهد شد و این دو شرکت امیدوارند به بزرگراه هواپیماهای بدون سرنشین بریتانیا و بزرگ‌ترین و طولانی‌ترین شبکه در نوع خود در جهان تبدیل شوند.

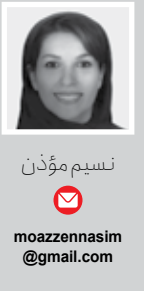
هدف بلندمدت این شرکت، ایجاد شبکه‌ای است که شهرها و شهرک‌ها را به هم متصل کند و همچنین مراکز حمل‌ونقل و تحویل بسته در سراسر کشور ایجاد کند.

تام گای، مدیرعامل BT Group's Etc Center گفت: «در ETC ما از شرکت‌هایی مانند Altitude Angel که ایده‌های تحول‌گرا دارند و از مقیاس BT Group و رویکرد انعطاف‌پذیر ما برای رشد سود می‌برند، حمایت می‌کنیم.»

گای افزود: «این معامله شامل سهامی در Altitude Angel نیز می‌شود... ما با هم راه‌حل‌های بی‌نظیر هواپیماهای بدون سرنشین را به بازار می‌آوریم، از نوآوری دیجیتال و قدرت شبکه خود استفاده می‌کنیم و در واقع آسمان را برای برآوردن نیازهای مصرف‌کننده و کسب‌وکار واقعی باز می‌کنیم.»



شماره ۸۲  
دی ۲۵  
سال دوم



نسیم مؤذن  
moazzennasim@gmail.com



گفتگو



تکس: پریا امیرحاجلو

# توقف لجستیک در روزهای برفی!

گفت و گو با میلاد چرمیان، مدیرعامل «منم پست»؛ او که فروشگاه اینترنتی‌اش را برای راه‌اندازی این کسب‌وکار لجستیکی واگذار کرده، معتقد است کیفیت بالای خدمات مهم‌تر از تنوع خدمات و مسائل کمی است

احتمالاً کسب‌وکارهایی که بخش اعظم یا تمام فروش خود را از طریق زیرساخت‌های اینترنتی انجام می‌دهند، این موضوع برایشان قابل درک است که داشتن لجستیک قوی تا حد زیادی می‌تواند میزان رضایت مشتری را بالا برده و روی فروش آنها تأثیر بگذارد! «منم پست» شرکتی است که هم‌بنیان‌گذار آن روزی خودش فروشگاه اینترنتی داشته، اما از وضعیت صنعت لجستیک در ارتباط با کارش راضی نبوده و همین نارضایتی وادارش کرده کسب‌وکار پررونق قبلی را واگذار کند و نهال کسب‌وکاری لجستیکی را با دست‌ان خود بکار و آبیاری کند تا به امید رسیدن به یک درخت پر بار و اینکه بتواند کمک‌حال فروشگاه‌های اینترنتی شود. آنچه در پی می‌آید، گفت‌وگوی کارنگ با میلاد چرمیان، هم‌بنیان‌گذار و مدیرعامل شرکت لجستیکی «منم پست» است.

چطور شد منم پست را راه‌اندازی کردید؟  
از حدود ۱۰ سال پیش که با مشاوره و همراهی یکی از دوستانم (علی بختیاری) فروشگاه اینترنتی «زوفاجوب» را راه‌اندازی کردم، پی بردم برای داشتن یک فروشگاه اینترنتی، لجستیک حرف اول را می‌زند و این مسئله به صورت یک دغدغه مهم برای ما مطرح بود و آن را با تمام وجود لمس می‌کردم. بنابراین در یک برهه از زندگی کاری تصمیم گرفتم زوفاجوب را واگذار کنم و به فکر تأسیس یک شرکت لجستیکی به نام منم پست اقدام. استارت کار را در تیرماه ۱۳۹۹ با همراهی دوستان و هم‌راهان مشاوره‌ای که در کنار خود داشتم، زدم و مهر همان سال به طور رسمی و عملیاتی، منم پست راه‌اندازی شد. با اینکه ابتدا قرار بود استارت‌آپی راه‌اندازی کنیم که به واسطه آن کالاهای بزرگ را در تهران و شهرستان جابه‌جا کنیم، اما با توجه به نیاز بازار و تقاضای مشتری، در فاز اول برنامه خود را تغییر دادیم و روی کالاهای کوچک متمرکز شدیم.

اما به نظر می‌رسد نیاز به جابه‌جایی کالاهای بزرگ به صورت خرده‌بار هنوز هم در بازار وجود دارد. چرا همین کار را که روزی دغدغه خودتان هم بوده، ادامه ندادید؟

اجرای این کار جزو برنامه‌های میان‌مدتی است که تصمیم داریم قدری که در کار جلورفتیم، شاید با جذب سرمایه‌گذار اجرایی کنیم. البته ایده‌های دیگری نیز داریم که درصددیم در آینده اجرایی کنیم، اما در فاز اول تصمیم گرفتیم روی کالاهای کوچک متمرکز شویم.

مثلاً چه ایده‌های دیگری؟  
برای مثال برنامه داریم مشکل بسته‌بندی و تأمین کارتن را پوشش دهیم که این نیز جزو برنامه‌های آتی ما محسوب می‌شود.

با نقطه آرزمانی خودتان چقدر فاصله دارید؟

خلاء اصلی که در بازار حمل‌ونقل و لجستیک ایران احساس می‌شود، کیفیت خدمات است و نقطه آرزمانی برای ما، رسیدن به کیفیت بالای خدمات و احساس آسایش و آرامش برای مشتریان مان است. دقیقاً همان احساسی که وقتی صاحب فروشگاه اینترنتی بودم، آن را نداشتم. از هر جهت که ببینید کیفیت خدمات لجستیکی در ایران بسیار پایین است و قابل قیاس با استانداردهای بین‌المللی نیست. به عنوان مثال در صنعت لجستیک، سفیران آموزش دیده برای تحویل کالاها به دست مشتری بسیار کم هستند و به طور کلی کیفیت جابه‌جایی در ایران پایین است. ما می‌خواستیم این خلأها را پر کنیم، اما امکانات اجرایی کمی در اختیار داشتیم و مجبور شدیم در فاز اول اجرایی، تنوع خدمات خود را کاهش دهیم.

در کدام بخش‌ها وارد شدید؟



## جت استریم به واردکنندگان و صادرکنندگان وام می‌دهد

### توسعه در آفریقا

کسب و کار تجارت واردات یا صادرات، زنجیره تأمین را کنترل می‌کند و واردکنندگان و صادرکنندگان می‌توانند به متصدیان حمل و نقل و صاحبان بار برای دیجیتالی کردن زنجیره تأمین فشار بیاورند. «جت استریم تجارت مالی کالاهای خود را از یک میلیون دلار در اواسط سال ۲۰۲۱ تا سقف ۹ میلیون دلار افزایش داده و آنها برای پنج برابر کردن این مقدار تا قبل از پایان سال ۲۰۲۳ برنامه ریزی کرده‌اند.

پس از اینکه شرکت مدل کسب و کار خود را تغییر داد و خود را درگیر جابه‌جایی سرتاسری محموله‌های فرستنده (اعم از واردات و صادرات) کرد، تعداد وام‌های پرداختی کمپانی از یک وام به ۵۰ وام در هر ماه رسیده و در حال حاضر نرخ درآمدی شرکت قبل از بهره و مالیات و استهلاک، مثبت است و این درآمد در سال گذشته رشد ۴۸ درصدی داشته است.



نگین نظری  
Neginnazari29@gmail.com

همچنین مشتریان فعال شرکت حدود ۱۰۲ درصد افزایش پیدا کرده‌اند که از این مقدار ۴۷ درصد مربوط به حمل و نقل هوایی، ۴۴ درصد دریایی و ۹ درصد زمینی بوده است.

تیم ۴۴ نفره شرکت که با کمپانی‌هایی همچون Sofe، وان پرت ۳۶۵، سند و اموی ایکس رقابت می‌کنند، موفق به ایجاد توافق شراکت با دیگر شرکت‌ها برای توسعه فاز بعدی شده است. یکی از مؤسسان شرکت می‌گوید: «در این دوره از سرمایه‌گذاری که به رشد شرکت در بازارهای جدید کمک می‌کند، ما شاهد این خواهیم بود که شرکت از روش‌های تجارت مثل AFCTA (منطقه آزاد تجاری قاره آفریقا) بهره خواهد برد و این امر باعث خواهد شد تجارت بین قاره‌ای قوی‌تری که برای توسعه اقتصاد و رهاسازی ظرفیت‌های بالقوه لازم است، داشته باشد.»

جت استریم، یک پلتفرم لجستیک الکترونیکی در غناست که به واردکنندگان و صادرکنندگان B2B در آفریقا، ۱۳ میلیون دلار سهام و اوراق قرضه واگذار می‌کند. گفته می‌شود بازار خدمات لجستیک فرامرزی این قاره تا سال ۲۰۲۵ به درآمد ۳۲ میلیارد دلاری خواهد رسید و چندین شرکت برای سهم بازار در صنعت رقابتی روبه‌رشد رقابت می‌کنند. استارت‌آپ لجستیک الکترونیکی غنا، جت استریم آفریقا در این فهرست قرار دارد. این شرکت اعلام کرده ۱۳ میلیون دلار سرمایه و بدهی قبل از سری A را تضمین کرده است.

شرکت لندتک و سرمایه‌گذاری خصوصی کوریس و مؤسسه توسعه فرانسوی پروپارکو از طریق صندوق رابط خود تأمین مالی این شرکت را متقبل شده‌اند؛ در حالی که مابقی این سرمایه از طریق فروش سهام به شرکت‌های اکترا، Wuri Ventures، Seed9، The MBA Fund و ASCVC اخذ شده است. گلدن پالم و الیسیا ال دی اف از دیگر سرمایه‌گذاران شرکت جت استریم هستند.

این سرمایه جدید پس از گذشت ۱۸ ماه از زمانی که شرکت جت استریم سرمایه اولیه سه میلیون دلاری خود را اعلام کرد، به شرکت وارد می‌شود. این شرکت می‌گوید این سرمایه جدید به آنها این اجازه را می‌دهد که در دیگر کشورها گسترش یابند و به توسعه پلتفرم فناوری خود ادامه دهند. این شرکت در حال حاضر در ۲۹ کشور (۱۲ کشور آفریقایی) فعالیت می‌کند و در حال توسعه کسب و کار خود است. در زمان آغاز به کار، جت استریم آفریقا دو خط تجاری داشت؛ یکی ارائه خدمات لجستیک به صاحبان کالا که با واردات و صادرات سروکار داشتند و دیگری توزیع مالی برای حمل و نقل کالا. با این حال جت استریم هر دو محصول را در چند ماه گذشته بسته‌بندی کرده تا فقط به صاحبان کالا خدمات ارائه دهد.

مدیر اجرایی جت استریم می‌گوید: «با اداره این دو فعالیت مشاهده کردیم

قوانینی که شرکت‌های لجستیکی عملیاتی وضع کرده‌اند، مشتری محور نیست، اما شرکت‌های گیت‌وی مجبورند تابع آنها باشند و باز هم همان مشکل محدودیت در کیفیت کار ایجاد می‌شود.

در این مدت که آغاز به کار کرده‌اید، در فکر جذب سرمایه نبوده‌اید؟

چرا، در این مدت چند بار به فکر جذب سرمایه افتادیم و حتی در بررسی اولیه توسط یک وی‌سی پذیرفته شدیم، اما با راهنمایی یکی از دوستان خود در یک استارت‌آپ - که راهنمایی کاملاً درست و بجایی بود - پی بردیم با جذب سرمایه‌گذار درگیر برخی تارگت‌زدن‌ها می‌شویم و کمیت فدای کیفیت می‌شود و سوددهی شرکت بالاتر از هدف مورد نظر قرار می‌گیرد؛ هرچند شرکت با وجود سرمایه‌گذار خیلی زودتر به سوددهی می‌رسد، اما الان که کار را تا حدود زیادی پیش برده‌ایم، برای اجرای فازهای بعدی از سرمایه‌گذار کمک خواهیم گرفت و درصدد جذب آن هستیم.



منیره شاه حسینی  
M\_shah1358@yahoo.com

با چه میزان سرمایه کار را شروع کردید؟ آیا اکنون به سوددهی رسیده‌اید؟

سال ۱۳۹۹ که کار را به‌تنهایی شروع کردم، یک دفتر کار اجاره کردم و با تعدادی کامپیوتر و تجهیزات دفتری آن را پیش بردم. در آن سال حدود ۱۵۰ میلیون تومان برای راه‌اندازی کسب و کارم هزینه کردم.

در حال حاضر چه میزان ناوگان، انبار و نیروی انسانی در اختیار دارید و روزانه چه میزان مرسوله جابه‌جا می‌کنید؟

اکنون ۱۵ موتورسیکلت و پنج خودرو سواری و وانت و یک انبار ۱۰۰ متری در خیابان طرشت تهران در اختیار داریم و با این تعداد کار را پیش می‌بریم. روزانه ۳۰۰ مرسوله را برای فروشگاه‌های اینترنتی بزرگ در تهران جابه‌جا می‌کنیم؛ در حالی که تا قبل از اینکه اینستاگرام و واتس‌آپ فیلتر شوند، رکورد ۹۰۰ تا ۱۰۰۰ مرسوله در روز را داشتیم، اما متأسفانه اکنون تعداد مرسولات از طرف مشتری‌های اینستاگرامی خیلی کم شده و بسیاری مواقع به صفر رسیده است.

چگونه توانسته‌اید با ناوگان کوچکی که در اختیار دارید، حجم زیادی مرسوله را در روز جابه‌جا کنید؟

ناوگان ما در یک شیفت کاری هشت صبح تا پنج بعدازظهر مرسولاتی را که روز قبل جمع‌آوری شده، به دست مشتری می‌رسانند. این تعداد ناوگان برای ارسال مرسولات این شرکت کافی است، زیرا بسته‌ها از لحاظ فنی و اندازه مرسوله، سورت شده و با توجه به محدوده توزیع و منطقه‌بندی به سفیر سپرده می‌شوند. با اینکه مشتری فقط آدرس را برای ما ارسال می‌کند، اما با درج لوکیشن برای راننده و مسیربازی درست برای او، مرسولات در سریع‌ترین حالت ممکن به دست مشتری می‌رسد.

نکته جالب این است که بسیاری اوقات مشتریان فروشگاه‌ها تصور می‌کنند ما خود فروشگاه هستیم و تفکیکی بین ما و پرسنل فروشگاه نمی‌دانند و از سفیر ما می‌خواهند جنس را برای آنها تعویض کند و این امر برای ما باعث خوشحالی است، زیرا نشان می‌دهد به هدفی که داشته‌ایم، یعنی رضایت مشتری رسیده‌ایم.

ما تقریباً هر بخشی را که دوست داشتیم در آینده وارد آن شویم، برای مدت کوتاهی به صورت پایلوت اجرایی کردیم و از طریق مشاوره‌هایی که از سمت افراد با تجربه‌تر در این حوزه دریافت کردیم، کمبودها و نیازهای صنعت را بررسی و درک کردیم و حتی بخشی از آنها را با توسعه کار، اجرایی کردیم. اما در هر مرحله‌ای از کار که در حال توسعه فازهای اجرایی و عملیاتی بودیم، متوجه شدیم چالش‌های بسیاری پیش روی مان است و به همین دلیل تصمیم گرفتیم به جای توسعه در چندین فاز عملیاتی، روی یک حوزه متمرکزتر شویم و همان کار را با کیفیت بالاتری پیش ببریم و توسعه مابقی فازها را به زمانی موکول کنیم که خیال‌مان از بابت کیفیت انجام کار در همان فاز اجرایی راحت شده باشد.

در حال حاضر فاز اجرایی شما در کدام بخش از خدمات لجستیکی خلاصه می‌شود؟

بعد از اینکه فازهای مختلفی را امتحان کردیم، در نهایت روی بخش تحویل در روز بعد و تحویل در یک شیفت متمرکز شدیم و همان یک سرویس را با کیفیت بالا به مشتریان خود که معمولاً فروشگاه‌های اینترنتی بزرگ و کسب و کارهای اینستاگرامی و خانگی هستند، ارائه می‌دهیم. البته سرویس‌های دیگر از جمله سرویس تحویل در همان روز را نیز داریم، اما فعلاً برای مدتی این سرویس از برنامه‌های شرکت حذف شده و امیدوارم به‌زودی در فازهای بعدی این سرویس را نیز با کیفیت بالاتر فعال کنیم.

چه چالش‌هایی در این صنعت وجود دارد که معمولاً پنهان است و کمتر دیده می‌شود؟

چالش‌های بسیاری وجود دارد که ما نیز در حین کار با آن مواجه شده‌ایم. به‌عنوان مثال، در مواقع بارانی و برفی عملاً کار در این صنعت تعطیل است و موتورسواری نمی‌تواند در سطح شهر تردد کند و این موضوع برای شرکت‌هایی که مبنای کارشان بر اساس ارائه باکیفیت کار است، مشکل آفرین و چالش‌ساز است.

آیا واقعاً در چنین مواقعی کل کار تعطیل می‌شود؟

اگر نگوئیم کل کار، ولی حدود ۸۰ درصد مواقع کار به‌ناچار تعطیل می‌شود. البته راه جایگزینی که وجود دارد، استفاده از ناوگان تلفیقی است، اما به هر

حال بخش زیادی از بسته‌ها توسط ناوگان موتورسیکلت جابه‌جا می‌شود و استفاده از سایر وسایل نقلیه نیز به خاطر محدودیت تعداد آنها در ناوگان، همچنین حجم بالای ترافیک در مواقع بارانی و برفی، عملاً با سختی‌هایی همراه است. این در حالی است که مشتری همیشه از ما انتظار دارد در تمام مواقع سال و در همه شرایط کار انجام شود.

آیا شرکت‌های پلتفرمی یا گیت‌وی می‌توانند در چنین مواقعی سرویس بهتری به مشتری ارائه دهند؟

به نظر من فرقی نمی‌کند، شرکت‌های گیت‌وی با اینکه از نظر نرم‌افزاری امکانات زیادی دارند، اما از نظر خدمات‌دهی وابسته به زیرساخت‌های لجستیکی شرکت‌های عملیاتی هستند و در نهایت برای مشتری تفاوت چندانی نمی‌کند. صنعت لجستیک قبل از اینکه یک صنعت نرم‌افزاری باشد، یک صنعت عملیاتی است و بسیاری اوقات



شماره ۸۲  
۱۴۰۱ دی ۲۵  
سال دوم





## اکوسیستمی که رشد کرده، اما نامتقارن پیام رویداد ۹ ژانویه

دومین رویداد ۹ ژانویه از ساعت ۹ و ۳۰ دقیقه صبح روز دوشنبه هفته قبل تا ساعت ۱۹ همان روز در تالار قلم سالن همایش‌های کتابخانه ملی ایران برگزار شد. رویدادی که در مجموع با حضور بیش از ۵۰۰ فعال کسب‌وکاری حوزه رمزارز و بلاکچین کشور و با محور آینده این فضا به فرصتی برای بحث درباره مهم‌ترین نیازها و بایدها و الزامات این حوزه تبدیل شد.

رویدادی که چهار پنل و سه ارائه داشت و سه تایم مختلف برای شبکه‌سازی شرکت‌کنندگان و پنلیست‌ها و البته کسب و کارهایی که در حاشیه این رویداد کانتراهایی برای بحث و گفت‌وگو با مخاطبان خود تدارک دیده بودند.

تجربه دومین رویداد ۹ ژانویه نشان داد اکوسیستم این حوزه در داخل کشور چالش‌های زیادی دارد که برخی از آنها در سمت رگولاتوری و تنظیم‌گری است و برخی دیگر در سمت خود کسب‌وکارها و نیازهای آموزشی کاربران.

مجموعه «راه‌کار» که بانی برگزاری این رویداد است، در کلیت این رویداد تلاش کرد فرصتی برای بحث و تبادل نظر در مورد همین چالش‌ها به وجود آورد؛ چالش‌هایی که از صرافی‌های رمزارزی که تعداد آنها این روزها به بیش از ۶۰، ۷۰ کسب‌وکار متوسط و بزرگ می‌رسد، گرفته تا کاربرانی که صرفاً می‌خواهند از آینده این صنعت سهمی داشته باشند را درگیر کرده و کماکان خواهد کرد.

تنوع کسب‌وکارها و حاضرین در این رویداد نشان داد اکوسیستم رمزارز و بلاکچین کشور در این یک سال گذشته رشد کمی خوبی داشته؛ رشدی که اگر با بلوغ و کیفیت لازم، به‌ویژه در حوزه انتقال تجربه و تنظیم‌گری و فعالیت‌های صنفی و رسانه‌ای همراه نشود، بیش از اینکه مزیت باشد می‌تواند باری به مشکلات فعلی آن اضافه کند.



شماره ۸۳  
۲۵ دی ۱۴۰۱  
سال دوم







## مینا والی مدیرعامل «راه کار» در رویداد ۹ ژانویه توضیح کرد فعالیت‌ها و برنامه‌های کارخانه نوآوری رسانه راه کار

آنها توجه شود و در راه کار به آنها می‌پردازیم.»

مدیرعامل راه کار در خصوص عملکرد عملکرد کارخانه راه کار پرداخت و صحبت‌های خود را با جمله‌ای از یووال نوح هراری آغاز کرد و گفت: «خطاب به منقرض شدگان، هر آنچه گم‌گشتگان و فراموش شدگان؛ هر آنچه مجموع شود، مقدر است که فروپاشد.» این جمله هراری شاید توضیح‌دهنده وضعیت موجود باشد و ما در کارخانه راه کار تلاش می‌کنیم فاصله میان پیدایش و فروپاشی را بیشتر کنیم؛ کم‌اینکه افراد زیادی همچون سم بنکمن فرید، مدیرعامل اف‌تی‌ایکس روزی چنین نقشی را در دنیای نوآوری ایفا کردند.»

او ادامه داد: «زمانی که می‌خواهیم راجع به کسب‌وکارها صحبت کنیم، چاره‌ای نداریم جز اینکه راجع به جامعه صحبت کنیم. اکنون ما در روزهایی زیست می‌کنیم که جامعه ما خواهان تحول و دگرگونی است و در چنین فضایی کسب‌وکارهای ما متهم می‌شوند به اینکه حافظ وضع موجود هستند؛ در حالی که کسب‌وکارهای آنلاین ما اتفاقاً به لحاظ ماهیتی نماینده تحول و دگرگونی در دنیای نوآوری و زندگی روزمره هستند. ما در کارخانه نوآوری راه کار تصور می‌کنیم برای بازطراحی اکوسیستم نوآوری کشور باید دو موضوع تمرکز کنیم. اعتقاد دارم انگ‌زدایی از اکوسیستم و تعریف درست رابطه اکوسیستم با حاکمیت دو موضوع جدی برای ما است.»

والی در ادامه با اشاره به دیگر محورهای کلیدی گفتگویی و رویکردی کارخانه نوآوری رسانه راه کار توضیح داد: «توسعه ایران، کارآفرینی و اشتغال، زنان و زیست‌زنانه در اکوسیستم نوآوری، مهاجرت منابع انسانی و نخبگان، کسب‌وکارهای خرد آنلاین و مهم‌تر از همه آینده زندگی روزمره ایرانیان موضوعاتی است که ما می‌خواهیم به

در رویداد ۹ ژانویه مینا والی، مدیرعامل «راه کار» به توضیح عملکرد کارخانه راه کار پرداخت و صحبت‌های خود را با جمله‌ای از یووال نوح هراری آغاز کرد و گفت: «خطاب به منقرض شدگان، هر آنچه گم‌گشتگان و فراموش شدگان؛ هر آنچه مجموع شود، مقدر است که فروپاشد.» این جمله هراری شاید توضیح‌دهنده وضعیت موجود باشد و ما در کارخانه راه کار تلاش می‌کنیم فاصله میان پیدایش و فروپاشی را بیشتر کنیم؛ کم‌اینکه افراد زیادی همچون سم بنکمن فرید، مدیرعامل اف‌تی‌ایکس روزی چنین نقشی را در دنیای نوآوری ایفا کردند.»

او ادامه داد: «زمانی که می‌خواهیم راجع به کسب‌وکارها صحبت کنیم، چاره‌ای نداریم جز اینکه راجع به جامعه صحبت کنیم. اکنون ما در روزهایی زیست می‌کنیم که جامعه ما خواهان تحول و دگرگونی است و در چنین فضایی کسب‌وکارهای ما متهم می‌شوند به اینکه حافظ وضع موجود هستند؛ در حالی که کسب‌وکارهای آنلاین ما اتفاقاً به لحاظ ماهیتی نماینده تحول و دگرگونی در دنیای نوآوری و زندگی روزمره هستند. ما در کارخانه نوآوری راه کار تصور می‌کنیم برای بازطراحی اکوسیستم نوآوری کشور باید دو موضوع تمرکز کنیم. اعتقاد دارم انگ‌زدایی از اکوسیستم و تعریف درست رابطه اکوسیستم با حاکمیت دو موضوع جدی برای ما است.»

والی در ادامه با اشاره به دیگر محورهای کلیدی گفتگویی و رویکردی کارخانه نوآوری رسانه راه کار توضیح داد: «توسعه ایران، کارآفرینی و اشتغال، زنان و زیست‌زنانه در اکوسیستم نوآوری، مهاجرت منابع انسانی و نخبگان، کسب‌وکارهای خرد آنلاین و مهم‌تر از همه آینده زندگی روزمره ایرانیان موضوعاتی است که ما می‌خواهیم به



# چه کسی باید بار آموزش رمزارز را به دوش کشد؟

در پنل «نقش آموزش، شبکه‌سازی و فرهنگ‌سازی در توسعه اکوسیستم‌های رمزارزی» مطرح شد

اولین پنل از دومین رویداد ۹ ژانویه با محوریت «نقش آموزش، شبکه‌سازی و فرهنگ‌سازی در توسعه اکوسیستم‌های رمزارزی» با حضور یزدان عباسی، مدیر کارگروه آموزش و پژوهش انجمن بلاکچین؛ مهدی فاطمیان، مدیرعامل زیبال؛ ضیاء صدر، مدرس و ترویج‌گر بیت‌کوین و بلاکچین؛ بابک مقدم، مدیرعامل اکسکوینو، محمدحسین امیری، مدیرعامل وینداد و جمشید عباس‌پور، رئیس هیئت مدیره کوپیننو با مدیریت میثم سلیمانی، دبیر تحریریه سایت «راه پرداخت» برگزار شد.

اولین پنل از دومین رویداد ۹ ژانویه با محوریت «نقش آموزش، شبکه‌سازی و فرهنگ‌سازی در توسعه اکوسیستم‌های رمزارزی» با حضور یزدان عباسی، مدیر کارگروه آموزش و پژوهش انجمن بلاکچین؛ مهدی فاطمیان، مدیرعامل زیبال؛ ضیاء صدر، مدرس و ترویج‌گر بیت‌کوین و بلاکچین؛ بابک مقدم، مدیرعامل اکسکوینو، محمدحسین امیری، مدیرعامل وینداد و جمشید عباس‌پور، رئیس هیئت مدیره کوپیننو با مدیریت میثم سلیمانی، دبیر تحریریه سایت «راه پرداخت» برگزار شد.

مدیرعامل وینداد: خطر پاشنه آشیل‌های کسب‌وکارهای رمزارزی را جدی بگیریم

محمدحسین امیری به‌عنوان سخنران این پنل درباره ضرورت آموزش در این حوزه و وظایف فعالان صنعت بلاکچین اظهار داشت: «یکی از موارد مهمی که در حوزه بلاکچین و رمزارز نادیده گرفته شده، آگاهی مشتریان و فعالان این حوزه است؛ در حالی که مصرف‌کننده‌هایی و کسب‌وکارهای این حوزه از حقوق خود آگاهی ندارند که این موضوع چالش‌هایی از جمله کلاهبرداری، فیشینگ و... ایجاد کرده است.» او در ادامه تأکید کرد: «علاوه بر آشنایی با اصول سرمایه‌گذاری در صنعت بلاکچین و رمزارز، لازم

است به مباحث حقوقی و قانونی این حوزه نیز توجه شود. همچنین لازم است قانون‌گذار به این حوزه ورود کند و اقدامات پیشگیرانه‌ای در رابطه با حفظ حقوق کسب‌وکارها و مشتریان انجام دهد.»

یزدان عباسی: آیا صرافی‌ها گزینه خوبی برای برگزاری آموزش‌ها هستند؟

یزدان عباسی نیز از خلاء آموزش در صنعت کریپتو صحبت کرد. به اعتقاد او، آموزش فضای کریپتو نیازمند یک متولی خنثی است که حتی می‌تواند از بخش دولتی هم باشد. خنثی از این بابت که صرافی‌ها ممکن است بنا بر منافعی که دارند، افراد را به سمت بازار یا یک استراتژی مشخص سوق دهند. به گفته او، منظور نهادی است که به‌واسطه آموزش به افراد، نفعی کسب نکند و هدفش جلوگیری از آسیب‌های آینده باشد.

او ادامه داد: «در شرایط کنونی بار آموزش بر دوش صرافی‌های رمزارزی است و باید نقش مهمی در این باره ایفا کنند. در سراسر دنیا هم شرایط به همین صورت است. آکادمی بایننس ۷/۳ میلیون دلار صرف آموزش کرده و ۸/۵ سال برای جذب افراد، محتوا آماده کرده است.» عباسی ابراز امیدواری کرد در این شرایط صرافی‌ها به این موضوع وارد شوند و از هرآنچه در آینده به فضای کسب‌وکار آسیب می‌زند، جلوگیری کنند. او



غزل یگانگی

Ghazal28yeganehi@gmail.com



شماره ۸۲  
دوره ۱۴۰۱  
سال دوم





## مدیرعامل بنیاد «سور» در دومین رویداد ۹ ژانویه اعلام کرد امیدها و چالش‌های بلاکچین در آینده

اعلام کرد انتظار می‌رود با استفاده از آن بتوان در آینده مشکلات این بخش‌ها را حل کرد.

### بلاکچین و چالش‌ها

بعد از اشاره مدیرعامل بنیاد سور به امیدهایی که بلاکچین می‌تواند ایجاد کند، او به چالش‌هایی اشاره کرد که حل آنها در نهایت باعث می‌شود این امیدها به واقعیت تبدیل شوند. زجاجی چالش اول را مشکلات مقیاس‌پذیری و سرعت اجرا اعلام کرد و گفت: «همین حالا خیلی از بلاکچین‌هایی که متولد می‌شوند، این وعده را می‌دهند که مشکلات در زمینه مقیاس‌پذیری و سرعت را حل می‌کنند، اما در این زمینه مشکلات زیادی هست و وقتی این مشکل حل می‌شود که یک سیستم بلاکچین به صورت استاندارد پیاده‌سازی شود و سرعت انجام کارها را بالا ببرد. مثلاً در صورتی یک سیستم بلاکچین می‌تواند چالش سرعت را حل کند که تعداد تراکنش‌هایی را که در ثانیه ممکن است بین ۳۰ تا ۵۰ باشد، به حدود ۱۰۰ هزار تا ۵۰۰ هزار در ثانیه برساند و با پشتیبانی از سیستم در حال تراکنش، امکان انجام فعالیت بانکی را به راحتی فراهم کند.»

چالش بعدی از نظر او قانون‌گذاری و اعمال حاکمیت است. به گفته زجاجی، اینکه بتوانیم سند یک خانه، زمین، اتومبیل و... را به صورت ان‌اف‌تی در بیاوریم، یعنی توانسته‌ایم بخشی از مشکلات در این زمینه را به راحتی حل کنیم، اما در این مورد حکومت‌ها هستند که باید اسناد به صورت ان‌اف‌تی را بپذیرند. مدیرعامل بنیاد سور چالش بعدی را حفظ محرمانگی اطلاعات، یادگیری و انطباق افراد، انتظارات مردم و استانداردهای سازی قرارداد هوشمند دانست و با اشاره به چالش رقابت با سیستم‌های در حال کار اعلام کرد: «اگر قرار باشد یک کاربرد بلاکچینی را در جامعه پیاده کنید که سیستم فعلی در آن کار می‌کند و جوابگوی نیازهاست، با مشکلات جدی روبه‌رو خواهید شد، چون باید با یک سیستم در حال کار رقابت کنید.»

علیرضا زجاجی، مدیرعامل بنیاد «سور» در دومین رویداد ۹ ژانویه به ارائه توضیحاتی در مورد امیدها و چالش‌های توسعه بلاکچین در آینده پرداخت. به باور او، پیاده‌سازی قراردادهای هوشمند در توسعه صنعت بلاکچین در بخش‌های مختلف می‌تواند بسیار کمک‌کننده باشد. او در ادامه با اشاره به چالش‌های بلاکچین در کشور، مقیاس‌پذیری و سرعت اجرا، قانون‌گذاری و اعمال حاکمیت، حفظ محرمانگی اطلاعات، یادگیری و انطباق افراد، رقابت با سیستم‌های در حال کار و استانداردهای سازی قرارداد هوشمند را از چالش‌های اصلی بلاکچین برای آینده دانست.

### بلاکچین و امیدها

زجاجی در سخنرانی خود ابتدا به امیدهایی که استفاده از بلاکچین با خود به همراه می‌آورد، اشاره کرد. به گفته او، اکثر راهکارهایی که در بلاکچین از آن صحبت می‌شود، راهکارهایی است که تحت قراردادهای هوشمند قابل اجراست. بر اساس توضیحات زجاجی، «قرارداد هوشمند» یک برنامه رایانه‌ای مورد توافق طرف‌های درگیر در یک قرارداد است که اجرای آن تضمین شده و برگشت‌ناپذیر است و توسط هیچ فردی قابل کنترل نیست. قراردادهای هوشمند می‌توانند مشکلات موجود بر سر راه شفافیت، اعتماد، امنیت، در دسترس بودن، تغییرناپذیری، قابلیت بررسی و... را حل کنند. مدیرعامل بنیاد سور در این باره گفت: «یکی از امیدهایی که به بلاکچین در آینده، یعنی حداقل ۱۰ سال دیگر داریم، توسعه فناوری قراردادهای هوشمند است.» به گفته زجاجی، یکی دیگر از امیدهای توسعه بلاکچین، برقراری ارتباطات قابل اعتماد بین سازمانی است. او در این زمینه توضیح داد: «یکی از مشکلاتی که همین الان در سیستم‌های بین‌سازمانی وجود دارد، کاربرد بین‌سازمانی است. در اینجا همان مشکل اعتماد مطرح است. هر سازمانی به داده‌های خودش اعتماد دارد، ولی به داده‌های سازمان دیگر که با آن در ارتباط است، اعتماد ندارد و مشکلات عظیمی در این زمینه به وجود می‌آید.» به باور او، همین نبود اطمینان بین سازمان‌های دیگر در به اشتراک‌گذاری اطلاعات باعث می‌شود عناوینی مانند بهداشت الکترونیکی در کشور با سایر نقاط دنیا رشد و توسعه پیدا نکنند. زجاجی تأکید کرد: «توسعه کاربردهای بین‌سازمانی در زمینه سیستم‌های اطلاعاتی با استفاده از فناوری بلاکچین می‌تواند یکی از زمینه‌های امیدبخش بلاکچین برای آینده باشد.» حل معضل احراز هویت و اصلاح نظام احراز هویت متمرکز و غیرمتمرکز، استفاده از رمزارزها برای توسعه تجارت جهانی و توسعه بلاکچین در صنایع مختلف از دیگر امیدهایی بود که زجاجی



شماره ۸۲  
دوره ۲۵  
۱۴۰۱

سال دوم



### مدیرعامل اکسکوینو: صرافی‌ها در گسترش آموزش نقش اول را دارند

بابک مقدم، مدیرعامل اکسکوینو نیز در ادامه پنل درباره ضرورت آموزش در صنعت بلاکچین و رمزارز گفت: «نکته مهم در آموزش این است که یک طبقه‌بندی از مخاطبان این صنعت شکل بگیرد، زیرا از سیستم‌ها و نهادهای نظارتی گرفته تا مشتریان به عنوان مخاطبان این صنعت به آموزش نیاز دارند. لازم است در متاورس فضای امنی ایجاد کنیم که در این زمینه، ایجاد فضای آموزشی خاص کمک‌کننده است و صرافی‌ها در راستای گسترش آموزش در این حوزه نقش اول را بازی می‌کنند.»

مقدم معتقد است مردم آگاه‌تر شده‌اند، ولی این به معنای بلوغ نبوده و کافی نیست. او اعلام کرد در این صرافی استودیویی آموزشی ایجاد کرده‌اند تا هم خودشان مشتری بیشتری داشته باشند و هم مشتری با آگاهی از پریسک بودن بازار وارد این فضا شود.

### رئیس هیئت مدیره کوینینو: صرافی یک بنگاه اقتصادی است نه آموزشی!

جمشید عباس پور، رئیس هیئت مدیره کوینینو نیز با اشاره به نقش صرافی‌ها در آموزش به مشتریان و فعالان حوزه رمزارز و بلاکچین اظهار کرد: «با این موضوع که صرافی‌ها باید نقش آموزش در این حوزه را بر عهده بگیرند، مخالف هستم. در بحث آموزش با طیف‌های متفاوتی مواجه هستیم و آموزش به برنامه‌نویس، صرافی و مشتری این حوزه با یکدیگر متفاوت است و هر یک از این گروه‌ها باید آموزش متناسب با فعالیت خود را دریافت کنند. وظیفه همه نهادهاست که به موضوع آموزش در حوزه بلاکچین و رمزارز ورود کنند. صرافی در نهایت یک بنگاه اقتصادی است و باید بین میزان ورودی خود و حفظ کاربر تعادل برقرار کند.»

او همچنین تأکید کرد: «باید به موضوع تفکیک آموزش متناسب با نوع مخاطب توجه شود؛ طوری که همه نهادهای این حوزه به وظیفه آموزشی خود عمل کنند. در کوینینو نیز به موضوع آموزش توجه شده و برنامه‌های متنوعی در این زمینه اجرا کرده‌ایم و این روال را ادامه خواهیم داد.»

درباره محتوای آموزشی هم گفت: «امیدوارم در آینده رویدادهایی با راهبری صرافی‌ها برای سیاست‌گذاران داشته باشیم. تأکید من بر جنس این محتواهاست؛ نه اینکه بیت‌کوین چگونه کار می‌کند.» او همچنین بر اهمیت پایدار بودن آموزش تأکید کرد.

### ضیا صدر: آموزش رمزارز در ایران ضعیف نیست

ضیاء صدر، مدرس و ترویج‌گر بیت‌کوین و بلاکچین نیز معتقد بود طبقات آموزش برای کاربران متفاوت است و برای همین وجود متولی آموزش ضروری نیست. او گفت: «از روز اولی که به حوزه آموزش قدم گذاشتم، تعداد سرمایه‌گذاران بیشتر شده و این موضوع نشان می‌دهد آموزش تأثیر خود را داشته است.» به اعتقاد صدر، این طور نیست که موضوع آموزش در ایران ضعیف باشد، اما همراه با پیشرفت جامعه، کلاهبرداران و سارقان هم راهکارهای جدیدی پیدا می‌کنند.

### مدیرعامل زیبال: نقش پرداخت‌یارها در بازار رمزارز را جدی بگیریم

مهدی فاطمیان، مدیرعامل زیبال نیز در پاسخ به سؤالی درباره نقش کسب‌وکارهای پرداخت‌یاری در زمینه آموزش کریپتو توضیح داد: «پرداخت‌یارها به واسطه نوع تعامل‌شان با کسب‌وکارهای رمزاری، نمی‌توانند خودشان را جدا از رمزارزها بدانند. پرداخت‌یارها بین نهادهای ناظر و کسب‌وکارهای رمزاری قرار گرفته‌اند و می‌توانند در آموزش به نهادهای ناظر و سیاست‌گذار مؤثر باشند تا شاهد تصمیماتی مانند محدودیت واریز ۱۰۰ میلیونی و کاهش سقف برداشت و واریز نباشیم.» فاطمیان تصریح کرد: «آموزش در این لایه مغفول مانده و ما به عنوان پرداخت‌یار سعی کرده‌ایم به نهادهای ناظر آموزش‌هایی بدهیم. انجمن‌ها از جمله انجمن فین‌تک هم می‌توانند به این حوزه ورود کنند و جلوی کوچک‌تر شدن بازار را بگیرند.» او همچنین پیشنهاد کرد صرافی‌ها به صورت مشترک مجموعه‌ای را با ماوریت آگاه‌سازی جامعه تأسیس کنند.





در حاشیه رویداد ۹ ژانویه

## شکل‌گیری تعاملات کسب‌وکاری

فارغ از اتفاقاتی که در بطن رویداد ۹ ژانویه روی داد و موضوعاتی که مطرح شد، در حاشیه این همایش نیز اتفاقات متعددی رخ داد که در ادامه به برخی از آنها اشاره می‌کنیم.

**رمزارز با ظاهر جدید:** نشریه رمزارز که تا چندی پیش به صورت هفتگی به عنوان ضمیمه هفته‌نامه کارنگ منتشر می‌شد، بالاخره در شماره ۴۱ با ظاهر جدید منتشر شد و اولین مواجهه بسیاری از کسب‌وکارهایی که تا پیش از این از مخاطبان و حامیان این نشریه بودند، در این همایش بود و برای اولین بار ماهنامه رمزارز را دیدند. نشریه‌ای که با تعداد صفحات بیشتر و گرافیک و آرایشی متفاوت قرار است همچنان به کسب‌وکارهای این حوزه، مقررات‌گذاری و چالش‌های داخلی و جهانی کسب‌وکارهای رمزارزی و بلاکچینی بپردازد.

**مذاکرات B2B:** از آنجا که مدیران عامل و ارشد بسیاری از کسب‌وکارهای مرتبط با یکدیگر در این همایش حضور داشتند، در گپ‌وگفت‌ها دو یا چند نفره شاهد مذاکرات کسب‌وکاری بودیم. شکل‌گیری همکاری‌های B2B در حاشیه این رویداد یکی از نکات جذاب بود.

**ضرورت برگزاری رویدادهای بیشتر:** فصل مشترک بسیاری از حرف‌های سخنرانان رویداد و پنلیست‌ها الزامات و مشکلات حقوقی کسب‌وکارهای حوزه رمزارز و بلاکچین، جذب سرمایه و کمبود نیروی ماهر بود. مشکلاتی که هرچند در گذشته نیز وجود داشته‌اند و کسب‌وکارها کم‌وبیش با آنها دست به‌گریبان بوده‌اند، اما با مسائلی که در ماه‌های اخیر پیش آمده، این مشکلات قدیمی نیز بیش از پیش آزاردهنده شده‌اند. بسیاری از این افراد معتقد بودند آن‌قدر این مشکلات ابعاد گوناگون و پیچیده‌ای دارد که ضروری است برای هر یک از آنها رویداد و همایش جداگانه‌ای برگزار شود و مورد تحلیل و بررسی قرار گیرد.



شماره ۸۳  
۲۵ دی ۱۴۰۱  
سال دوم



# گلدیاتورها در برابر رگولاتورها

در رویداد ۹ ژانویه پنل «فراز و فرودهای رگولاتوری رمزارز در ایران» با حضور هم‌بنیان‌گذار بیت‌پین، مدیرعامل رمزینکس، مدیرعامل اکسبیتو و هم‌بنیان‌گذار هم‌پینک برگزار شد

را از طریق ما انجام دهند. در واقع این محدودیت روی کاربران عادی تأثیر نمی‌گذارد و تأثیر منفی آن روی کاربرانی است که می‌خواهند فعالیت عمده انجام دهند. این محدودیت آنها را به سمت بازار غیررسمی و سیاه مانند کانال‌های تلگرامی می‌برد.»

به باور او مهم، نوع قانون‌گذاری و قبول فعالان صرافی رمزارز به‌عنوان یک شخصیت حقوقی و اقتصادی است. جهانی در این زمینه گفت: «ما به قانون‌گذاری و شفافیت قائل هستیم، ولی مهم این است که کار صرافی‌های رمزارز درک شود و شرایطی به وجود آید که پول با این محدودیت‌ها از کشور خارج نشود و تبادل توسط یک صرافی رمزارز خارج از کشور صورت نگیرد.»

هم‌بنیان‌گذار بیت‌پین باور دارد که باید نهادی مانند وزارت اقتصاد مقررات‌گذاری در این حوزه را گردن بگیرد و قبول کند که این حوزه را به درستی مدیریت کند. البته او تأکید کرد با توجه به نگاه‌ها و محدودیت‌های موجود از سمت بانک مرکزی، فعلاً چشم‌انداز روشنی در این زمینه دیده نمی‌شود. جهانی با اشاره به وضعیت رگولاتوری در

مقررات‌گذاری در ایران و جهان هم بیشتر از گذشته اتفاق افتاد.

جهانی مهم‌ترین اتفاق سال گذشته میلادی در ایران را محدودیت سقف واریز و برداشت از طریق صرافی‌های رمزارز عنوان کرد و گفت: «جدیدترین و مهم‌ترین اتفاقی که اخیراً افتاد، بحث محدودیت سقف واریز با هر کد ملی به میزان ۲۵ میلیون تومان و برداشت تا سقف ۱۰۰ میلیون تومان در صرافی‌های رمزارز بود که باعث شد فعالیت برای صرافی‌ها و همچنین مردم سخت‌تر و محدودتر شود.»

به باور او، این محدودیت باعث شده پول به جای وارد شدن به صرافی‌های قانونی حوزه رمزارز، به بازار غیرقانونی و سیاه برود و یک بازار زیرزمینی در این زمینه شکل بگیرد و از فضای تنظیم‌شده فاصله بگیریم.

جهانی در پاسخ به این سؤال که این محدودیت برای واریز و برداشت تاکنون چه تأثیری روی کارشان داشته، توضیح داد: «شاید در نگاه اول تأثیر چندانی نداشته باشد، چون مهم این است که برایمان کاربریابی و آنها معاملات‌شان

در دومین رویداد ۹ ژانویه، پنلی تحت عنوان «فراز و فرودهای رگولاتوری رمزارز در ایران» برگزار شد و میهمانان این پنل در خصوص مواجهه رگولاتور با اکوسیستم رمزارز صحبت کردند. در این پنل علی جهانی، هم‌بنیان‌گذار بیت‌پین؛ محمد حکیمی، مدیرعامل رمزینکس؛ سعید عبادتی، مدیرعامل اکسبیتو و محمد مهدی باریده، هم‌بنیان‌گذار پی‌پینگ حضور داشتند و رضا قربانی، رئیس کمیسیون فین‌تک سازمان نصر تهران مدیریت پنل را بر عهده داشت.

**هم‌بنیان‌گذار بیت‌پین: محدودیت‌های رگولاتور و خطر بازار سیاه برای کاربران ایرانی** علی جهانی، هم‌بنیان‌گذار بیت‌پین در پنل «فراز و فرودهای رگولاتوری رمزارز در ایران» از دستاوردها و چالش‌های بازار رمزارز در سال ۲۰۲۲ گفت و این که در دنیا شاهد افت سنگین قیمت در بازار رمزارز بودیم و مردم متوجه شدند که این بازار چه ریسک‌های سنگینی می‌تواند داشته باشد. به گفته او، در این سال

حوزه رمزارز اعلام کرد: «چه بانک مرکزی، چه شاپرک و چه وزارت اقتصاد برای این حوزه تصمیم گیری کنند، تأثیرش این است که ما را نه تنها یک پله که ۱۰۰ پله از دنیا عقب نگه می‌دارند.» به باور او مسیر قانون گذاری و نگاه به رمزارز در کشور اشتباه است و اعتراض‌ها در این زمینه هم راه به جایی نمی‌برد. او در پاسخ به این سؤال که چرا اعتراض‌ها به جایی نمی‌رسد، گفت: «دولت فهمیده که نمی‌تواند این حوزه را در فضای خاکستری نگه دارد؛ چراکه ده‌ها هزار نفر در این حوزه فعال هستند و هزاران میلیارد تومان سرمایه در این بازار جابه‌جا می‌شود، بنابراین نمی‌تواند به راحتی این فعالان را از بازار حذف کند و روی می‌آورد به مقررات گذاری‌های محدودکننده‌ای تا این بازار را کوچک کند و در نهایت بازار خودش فراموش شود.»

جهانی اعلام کرد که آنها در این مدت در کنار این مقررات‌گذاری محدودکننده، درگیر دورزدن محدودیت‌های اینترنت بوده‌اند و نتوانسته‌اند برنامه‌ای برای توسعه کسب‌وکار خود در نظر بگیرند.

## مدیرعامل رمزینکس: تعجب از پیش‌نویس الزامات صرافی رمزارزها توسط پلیس فتا

محمد حکیمی، مدیرعامل رمزینکس در این پنل اعلام کرد که فراجا پیش‌نویس سند الزامات فعالیت صرافی‌های رمزارز را تدوین کرده و با فعالان این حوزه به اشتراک گذاشته است. به گفته او، فعالیت صرافی‌های رمزارز در قالب یک شرکت تضامنی، ممنوعیت فعالیت افراد خارجی در این صرافی‌ها و همچنین امانی بودن پول کاربران در دست صرافی‌ها از بندهای پیشنهادی از سوی فراجا در این پیش‌نویس است. حکیمی در مورد این الزامات گفت: «هرچند این الزامات قابلیت اجرا دارد، اما برخی موارد بیان شده در این بندها تعجب‌برانگیز است. به طور مثال گفته شده شرکتی که صرافی دارد، باید تضامنی باشد.»

او ادامه داد: «بر اساس این الزامات که در مدت یک ماه باید اجرایی شود، اتباع خارجی حق فعالیت در صرافی‌های ایرانی را ندارند. پلیس فتا به صرافی‌ها اعلام کرده که وجوه نزد آنها امانی است و باید به همان شکل نیز نگهداری شود. همچنین در این الزامات آمده که اگر پس از ارزیابی‌ها، بازبینی‌ها و تذکرات پلیس فتا، این نهاد به این نتیجه رسید که فعالیت صرافی‌ها با روح این الزامات سازگاری ندارد، از شاپرک خواهند خواست درگاه آنها را مسدود کنند.»

مدیرعامل رمزینکس در ادامه با اشاره به دیدگاه‌های رگولاتور در زمینه رمزارز توضیح داد: «هر زمانی که نرخ ارز جابه‌جا می‌شود، ما با تغییراتی مواجه هستیم. زمانی بازار آتی سکه بسته شد، زمانی سقف خرید را کاهش دادند و زمانی گفتند صدور چک در وجه حامل ممنوع است. بانک مرکزی باغبانی است که از ۱۰۰ درخت کاشته شده توسط آن ۸۰ درخت خشک شده است. حالا اگر می‌خواهیم این درخت‌ها هم خشک شوند، باید در برابر همین شکل از درخت‌کاری بانک مرکزی تسلیم شویم.»

این بخش از صحبت‌های حکیمی با کف‌زدن حضار همراه شد و او ادامه داد: «در مورد نرخ ارز هم از تجارب قبلی حتی استفاده نمی‌شود و این روند ادامه دارد. اگر رگولاتوری رمزارز هم قرار است با ده‌ها باید و نباید مواجه شود، نفعی برای اکوسیستم ندارد. رگولاتوری باید با وجوه ایجابی مانند ایجاد اشتغال همراه شود و نه اینکه هزاران

ممنوعیت ایجاد کند.»

## هم‌بنیان‌گذار پی‌بینگ: رگولاتور باید شفافیت ایجاد کند نه محدودیت

محمد مهدی باریده، هم‌بنیان‌گذار پی‌بینگ با توضیح تجربه خود در تنظیم‌گری و فیلترینگ بیان کرد: «ما اکنون اینجا نشستیم و می‌گوییم نهاد رگولاتور نام «سکو» را روی ما گذاشته است. قبلاً هم به ما گفته شد «پرداخت‌یاری»، اما همین اکنون برای ما بحران شده است. در زمینه رمزارز هم من فکر می‌کنم به همین شکل است. آیا رگولاتور ما اطلاع پیدا می‌کند که در زمینه رمزارز درون این اکوسیستم چه اتفاقاتی می‌افتد؟ من تجربه تلخ فیلترینگ را داشتم و روز به روز این دیدگاه امنیتی تقویت می‌شود. اکنون در بازار رمزارز می‌توان ۲۵ میلیون تومان پرداخت آنلاین داشت، اما در بانک این سقف تا ۱۰۰ میلیون تومان است.»

او تأکید کرد: «رگولاتور باید شفافیت ایجاد کند و جلوی کلاهبرداری را بگیرد. اما ما با رگولاتوری مواجه هستیم که به راحتی فیلتر می‌کند. نهاد امنیتی ما چندان با ابزارهای کنترلی و تأثیر آن روی کسب‌وکارها آشنا نیست.»

## مدیرعامل اکسبیتو: بانک مرکزی راضی به توافق نیست

سعید عبادتی، مدیرعامل اکسبیتو در ادامه این پنل با اشاره به تعاملات کسب‌وکارها با رگولاتور توضیح داد: «ما به دنبال تفاهم بودیم و حتی نظر کسب‌وکارها پرسیده و سندی تنظیم شد، اما سرنوشت آن نامعلوم است. مشخص است که بانک مرکزی نمی‌خواهد زیر بار این ماجرا برود و وزارت اقتصاد هم نتوانسته آن را مجاب کند. ما باید بپذیریم حوزه فناوری به سرعت تغییر می‌کند و نمی‌توان قانونی برای آن گذاشت که هرگز تغییر نکند؛ چراکه مخاطب آن ضرر می‌بیند. کل تعامل کسب‌وکارها هم در این راستاست. سقف ۲۵ میلیون تومان کاملاً از سمت رمزارزها رعایت شده و کسب‌وکارها تمامی مقرراتی را که رعایت آن به تفاهم منجر می‌شود، رعایت کرده‌اند.»

## خطر مهاجرت‌های فردی و تیمی در اکوسیستم رمزارز

باریده در ادامه در پاسخ به این پرسش که چرا این مذاکرات در فضای رسمی و علنی مطرح نمی‌شود، گفت: «ما در سال ۹۱ کنفرانسی برگزار کردیم و هر کسی در دانشگاه علم و صنعت جدیدترین فناوری‌ها را معرفی می‌کرد. استاد ما در این کنفرانس گفت در ایران یک اکوسیستم تا شهید ندهد، به آن توجهی نمی‌شود. من یک سال و نیم بررسی کردم که چطور می‌توانیم خودمان را در این فضا تثبیت کنیم. زمانی که فیلتر شدیم، یک هفته پشت در دادستانی بودیم و او به من گفت: «کاری ندارید که اینجا هستید؟!»: گفتیم: «شما کار ما را از ما گرفتید.» ما می‌خواهیم این شغل و حرفه ما به رسمیت شناخته شود. عملاً این نقل و انتقالات زیاد از سوی صرافی‌ها اگر در قالب رمزارز انجام شود، می‌تواند به شفافیت هم کمک کند. اما تصمیم‌گیری‌ها در بانک مرکزی متأسفانه غیرعقلانی و در لحظه انجام می‌شود.»

در پایان هر کدام از سخنرانان پنل در خصوص وضعیت فعلی اکوسیستم رمزارز در ایران صحبت کردند و تأکید کردند اگر رگولاتور صدای فعالان این اکوسیستم را نشود، باید شاهد شدت یافتن نرخ مهاجرت فردی و تیمی بود.

۳۳۳۳۳۳



دراژه مدیرعامل «وندار» درباره پرداخت در اکوسیستم رمزارز تشریح شد

## راه‌کار امبدد فایننس چیست و در بازار رمزارز چقدر به کار می‌آید؟

مهم‌ترین ویژگی‌ها و تمایزهای پرداخت در کسب‌وکارها و به‌طور کلی اکوسیستم رمزارز چیست؟ در چند سال گذشته در داخل کشور چقدر کسب‌وکارهای مرتبط با پرداخت توانسته‌اند نیازها و باید‌های بازار رمزارزها را مورد توجه قرار داده و برای آن‌ها خدمات و راهکارهای متنوع ارائه دهند؟ این یکی از پرسش‌های رویداد ۹ ژانویه بود که در یک ارائه به آن پرداخته شد.

مهدی عبادی، مدیرعامل «وندار» در رویداد «آینده کسب‌وکارهای بلاکچین، رمزارز و دارایی دیجیتال ایران» در ارائه‌ای به راهکارهای پرداخت در اکوسیستم رمزارز ایران اشاره کرد و از وضعیت کشورمان در این زمینه گفت. به گفته عبادی، اکنون در ایران از هر ۱۰۰ نفری که پرداخت آنلاین برای خرید انجام می‌دهد، ۲۵ نفر از آنها با پیام خطا مواجه می‌شوند. عبادی درباره انواع روش‌های پرداخت و اینکه چگونه روی مشتریان کسب‌وکار تأثیر می‌گذارد، گفت: «اکنون در دنیا سیستم‌های کسب‌وکار آنلاین در زمینه پرداخت به سمت سهولت و یکپارچگی می‌روند. ما معتقدیم لحظه پرداخت مهم‌ترین لحظه فرایند کاربر است و اگر پرداخت انجام شود و روند آن سریع باشد، مشتری باقی خواهد ماند. در غیر این صورت از دست می‌رود.»

او در این خصوص افزود: «پرداخت کسب‌وکارهای ترند صنعت در سراسر دنیا معمولاً به‌صورت چک بوده، اما اکنون همه به سمت پرداخت آنلاین رفته‌اند. توجه به حریم خصوصی کاربر بسیار مهم است، اما در دنیا کمتر به آن توجه شده است. پرداخت به‌وسیله کیوآرکد و لینک پرداخت خیلی معمول شده و در ایران هم استفاده از لینک پرداخت قدمت دارد. از طرف دیگر BNPL روند ایران هم هست و هر روز بر تعداد این سرویس‌ها اضافه می‌شود، اما کیف پول دیجیتال به دلیل سیاست‌های غلط بانک مرکزی چندان رشد نکرده است.»

عبادی در ادامه گفت: «اگر از امبدد فایننس استفاده می‌کنیم، باید خدماتی که پرداخت‌دهنده ارائه می‌دهد شامل راهکارهای متنوعی شود و مصرف‌کننده در مرحله آخر حق انتخاب‌های مختلفی داشته باشد. اگر همکاری کسب‌وکار (فروشگاه یا پلنترم) در این حوزه ابزار پرداخت هم ارائه می‌دهد، همکاری خوبی است. خیلی مهم است که بتوانید این امکان‌ها را از کسب‌وکارهای تخصصی این حوزه دریافت کنید و نخواهید همه چیز را خودتان بسازید. برای نمونه این روزها همه از خود می‌پرسند که آیا همه کسب‌وکارهای آنلاین باید این دغدغه را داشته باشند که سرویس BNPL بدهند؟ در دنیا این سرویس را شرکت دیگری برای کسب‌وکار انجام می‌دهد.» به اعتقاد او هر کسب‌وکار نباید انرژی زیادی برای پرداخت بگذارد و باید بتواند خدمات را از سرویس‌های متنوع دریافت کند و روی کسب‌وکار خود تمرکز کند.

مدیرعامل وندار در پایان گفت: «کاهش هزینه‌های عملیاتی و افزایش تراکنش‌های موفق بسیار مهم است. در بهترین شرایط در کشور ما ۷۵ درصد خریده‌ها موفقیت انجام می‌شود؛ این یعنی در خرید هر ۱۰۰ نفر، پرداخت ۲۵ نفر با خطا مواجه می‌شود.»



شماره ۸۲  
۱۴۰۱ و ۲۵  
سال دوم





درفضای بیرونی همایش  
۹ ژانویه چه گذشت؟

## زمانی برای شبکه‌سازی

یکی از مسائل مهم در اکوسیستم کسب‌وکارهای نوآور این است که بعضاً ارتباطات ضعیفی با یکدیگر دارند، از ظرفیت‌های شرکت‌های رقیب و حتی شرکت‌هایی که می‌توانند زنجیره ارزش خود را با کمک آنها کامل کنند، بی‌اطلاع هستند و در فضایی دوستانه و بی‌دغدغه این ارتباط شکل نمی‌گیرد. فارغ از اینکه در سالن همایش و در میان سخنرانی‌ها و پنل‌ها چه صحبت‌هایی رد و بدل شد، در سالن نیز فضای خوبی برای گپ‌زدن و ایجاد این ارتباط فراهم بود. در این سالن علاوه بر اینکه شرکت‌های پی‌فا، رمزینکس، زیبال، والکس، بینوست، پی‌پینگ، کوینینو و آی‌هیت کانترهای مخصوص به خود را داشتند و مخاطبان می‌توانستند سؤالات خود را از آنها بپرسند و با خدمات و ویژگی‌های این شرکت‌ها آشنایی بیشتری پیدا کنند، در زمان‌های مختلف مهمانان متعددی دیده می‌شدند که برای کمی استراحت و صرف چای یا قهوه به سالن مراجعه می‌کردند و گرم صحبت با مدیر یک شرکت همکار یا رقیب می‌شدند؛ ارتباطات جدید شکل می‌دادند، از احوال کسب‌وکار یکدیگر می‌پرسیدند و مسائل مبتلا به اکوسیستم را مطرح می‌کردند و سعی داشتند در خلال گفت‌وگوها ایشان راه چاره‌ای برای ادامه کار بجویند. در شرایطی که اکوسیستم کسب‌وکارهای نوآور در آن قرار دارد، حیات جدی و حضور مداوم یک کسب‌وکار بدون کمک گرفتن و همفکری با مدیران سایر شرکت‌ها اگر ناممکن نباشد، حداقل دشوار به نظر می‌رسد. چه اینکه همین کسب‌وکارها در کنار یکدیگر می‌توانند بعضاً رودرروی رگولاتوری‌های نادرست بایستند، با ارائه خدمات متنوع به یکدیگر زنجیره ارزش هم‌راست‌تکمیل کنند و در شرایط سخت پشتیبان همدیگر باشند. زیرا کمک به حیات یک کسب‌وکار در واقع کمک به حیات اکوسیستم است و هر کسب‌وکاری که به دلایل غیرارگانیک آسیب ببیند، کل اکوسیستم متضرر خواهد شد.



شماره ۸۲  
۲۵ دی ۱۴۰۱  
سال دوم



# زمستان کریپتو احتمالاتا پایان ۲۰۲۳ طول می‌کشد

مدیران اکسیر، مکس دیجیتال، بینوست، مزدکس، آرتانیوم و والکس در رویداد ۹ ژانویه درباره آینده بلاکچین و وب ۳ بحث کردند

دومین پنل از دومین رویداد ۹ ژانویه با محوریت «بلاکچین و وب ۳؛ همه تحولات سال ۲۰۲۲» با حضور زهیر سیفعلی، مدیرعامل اکسیر؛ جواد بهره، مدیرعامل مکس دیجیتال؛ مصطفی قمری، مدیرعامل بینوست؛ محمد قاسمی، مدیرعامل مزدکس؛ هاجر سعیدی نژاد، مدیرعامل آرتانیوم و سید بردیا احمدنیا، مدیرعامل والکس با مدیریت رضا جمیلی، سردبیر هفته‌نامه «کارنگ» و مجله «رمزارز» و دبیر این رویداد برگزار شد. رویدادی که در آن درباره مهم‌ترین اتفاقات و تأثیرگذاری‌های سال گذشته میلادی بر بازار رمزارزها صحبت و پیش‌بینی‌هایی از آینده به‌ویژه در بازه یک‌ساله ۲۰۲۳ مطرح شد.

### زهیر سیفعلی: آینده رمزارز درگرو تغییر نگاه سیاست‌گذاران است

زهیر سیفعلی، مدیرعامل «اکسیر» در ابتدای این پنل درباره تحولات بلاکچین در سال ۲۰۲۲ و آینده آن گفت: «بازار رمزارز و کوین‌های مختلف در جهان یک بازار نوپا و کوچک است. هر روز افراد جدیدی وارد این بازار می‌شوند و فعالیت خود را شروع می‌کنند و از دید من این بازار همیشه یک بازار جدید است.» او جنگ روسیه و اوکراین و قرار گرفتن مالکیت توپیتر بر عهده ایلان ماسک را از مهم‌ترین اتفاقات تأثیرگذار بر این صنعت در سال ۲۰۲۲ دانست و بیان کرد: «هر فردی که در زمینه رمزارز در حال فعالیت است، با یک تحقیق کوچک می‌تواند بفهمد که در سال ۲۰۲۲ چه بر بازار گذشته است.»

او درباره آینده بازار رمزارز در ایران هم گفت: «نوع همکاری و روابط ما به‌عنوان فعالان این صنعت با نهادهای مختلف در این زمینه حائز اهمیت است. در خیلی از موارد نهادهای مختلف فعالیت خود را با ما همسو نمی‌دانند و این نگاه را دارند که بازار اقتصاد ایران را از بین برده‌ایم و باعث شده‌ایم سرمایه‌های مردم از بین برود. بنابراین مهم‌ترین موضوع

درباره آینده بازار رمزارز در ایران این است که نگاه نهادها و سیاست‌مداران به این صنعت تغییر کند.» سیفعلی ادامه داد: «فعالان حوزه رمزارز هنوز چگونگی تعاملات خود با فئا، قوه قضائیه و سایر نهادهای نظارتی را نمی‌دانند. این در حالی است که دغدغه ما با دغدغه آنها مبنی بر حفظ سرمایه‌های کسانی که وارد این بازار می‌شوند، اما در دام سودجویان می‌افتند، یکی است.»

### جواد بهره: سرمایه‌گذارها به آینده خوش بین هستند

جواد بهره، رئیس هیئت‌مدیره «بیت‌مکس» نیز درباره نقاط مثبت و منفی سال ۲۰۲۲ گفت: «۲۰۲۲ سالی پر از فرازونشیب برای بازار رمزارز بود. اعلام ورشکستگی صرافی بزرگ اف‌تی‌ایکس از جمله مهم‌ترین اتفاقات تأثیرگذار بر این صنعت بود و از دیگر اتفاقات، سرمایه‌گذاری ۳۰ میلیارد دلاری شرکت‌ها در سال ۲۰۲۲ بود که این سرمایه‌گذاری تقریباً مشابه سال قبل بود و نشان داد شرکت‌های سرمایه‌گذاری به بازار خوش بین هستند.» او ادامه داد: «سرمایه‌گذاری شرکت‌ها یک ساختار دارد و مشتریان بازار رمزارز باید این ساختار را شناسایی کنند و بر اساس آن عمل کنند.»

### محمد قاسمی: باید روی سی دیفای تمرکز کنیم

قاسمی مدیرعامل مزدکس نیز اعلام کرد از سال ۱۳۹۵ در چنین رویدادهایی دغدغه این را داشتیم که چگونه این حوزه را بدون رگولاتور جلو ببریم. حجم بازار در آن سال ۸۰ میلیارد دلار برآورد شده بود و موضوع ماینینگ بسیار داغ بود. این ترند تا سال گذشته جلو آمد و ثابت شد که برای ادامه به بلوغ نیاز داریم. سال ۲۰۲۱ بود که گارتنر دیفای را ترند اعلام

کرد؛ اما سال بعد نوشت که ترند این صنعت سی دی‌فای است. او ادامه داد: «ثابت شده که نمی‌توان فقط در محیط غیرمتمرکز اقتصاد را شکل داد. هر اقتصاد برای توسعه به تجربه بشری، دارایی‌های مشهود و... نیاز دارد. این بازار هم همینطور است و در کنار بلاکچین و توکن‌ها به این موارد نیاز دارد. مزدکس هم مانند سراسر دنیا همین مسیر را پیش گرفته و به دنبال تبدیل دارایی‌های بازار واقعی در فضای بلاکچین است. رمزریال و روبل دیجیتال هم نمونه‌ای از این مواردند که هم دیجیتال شده‌اند و هم پشتوانه‌ای در بازار دارند. باید منطقی شدن این بازار و دور شدن از هایپ را با جدیت دنبال و روی نیازهای واقعی مردم و کسب و کارها و بازارها تأکید کرد.»



مهسا طاعتی



### مصطفی قمری: دیفای یا سی دیفای... باید بپذیریم می‌خواهیم با آینده همراه باشیم یا نه!

مصطفی قمری، مدیرعامل بینوست در مورد امکان‌های پیش‌بینی این حوزه برای آینده گفت: «آینده قابل پیش‌بینی نیست. مخاطب فناوری‌ها و کسب‌وکارهایی که ساخته می‌شوند، نه من هستم و نه دیگران؛ بلکه نسل بعدی است. به‌صورت کلی نگاه اشتباهی است که کسی با متر و معیار خودش مثلاً آن‌ف‌تی‌ا را بررسی کند، چون این برای مخاطب دیگری است. این داستان‌ها برای برخی قابل درک نیست. من به‌عنوان سرمایه‌گذار این فناوری که هر روز پیشرفت می‌کند، یک چیز می‌گویم و آن اینکه همه چیز را با متر و معیار خودمان نسنجیم، چون این برای مخاطب دیگری است.» او ادامه داد: «من پارامترهای شخصی خودم را دارم و روی این حوزه سرمایه‌گذاری می‌کنم. هر فردی بر اساس ذهنیت خودش سرمایه‌گذاری می‌کند. این را که در آینده چه رخ خواهد داد، نمی‌توان الان گفت.»

# راه کار

کارخانه نوآوری رسانه راه کار

w a y 2 w o r k . i r

excoino

EXBITO  
CRYPTO PLATFORM

بيت پين

iHIT  
Istanbul House of  
Innovation & Technology  
خانه نوآوری و فناوری استانبول

BINVEST

Bitalin  
In all moments...

بچفا  
سادة، ليرن، موشند

پی پینگ

نېبال

AMZINEX

WALLEX

COININNO

وينداد  
لراندننده آنلین خدمات موقی کسبوکارها

ونداد

سازمان نظام مهندسی ریلداری کشور

سازمان نظام مهندسی ریلداری کشور  
استان تهران

حامیان رویداد ۹ ژانویه



افراد به بازار جذب نخواهند شد، حتی اگر قیمت بیت کوین بالا برود.» او در پایان صحبت هایش به موضوع دیفای اشاره کرد و گفت: «من هم مثل آقای قاسمی معتقدم باید دیفای را به سی دیفای تبدیل کنیم و با این رویکرد چنین مباحثی را غیرمتمرکز بدانیم و آنها را پیش ببریم.»

**هاجر سعیدی نژاد: وب ۳ در مسیر پیشرفت**  
هاجر سعیدی نژاد نیز در این پنل عنوان کرد: «هرچند امسال سال خرسی داشتیم و اتفاقات بدی برای صرافی ها رخ داد، اما واقعیت این است که در بحث وب ۳ اتفاق بدی رخ نداد؛ چراکه شاهد بودیم در سال ۲۰۲۲ حدود چهار میلیارد دلار بیشتر از سال گذشته سرمایه گذاری در این حوزه صورت گرفت و ۳۴۸ استارتاپ در این زمینه توانستند سرمایه جذب کنند و بیشتر این سرمایه گذاری ها در حوزه ان اف تی بوده است.» و در ادامه به روندهای جهانی پرداخت و گفت: «از جمله مباحثی که در این حوزه وجود دارد، در حال حاضر بحث واقعیت مجازی است. حتی شاهد بودیم استارتاپ هایی که در این حوزه روی امنیت فعال بودند نیز توجه بیشتر سرمایه گذاران را به خود جلب کردند. از طرفی بسیاری از استارتاپ هایی که در این حوزه جذب سرمایه کردند، لزوماً در بحث خرید و فروش نبوده اند. به طور مثال لنز پروتکل به عنوان یک پلتفرم تولید محتوای آموزشی توانست جذب سرمایه کند.» به گفته سعیدی نژاد، بیشتر سرمایه گذاری های آینده کریپتوییستند و بیشتر در فضای وب ۳ شاهد توسعه سرمایه گذاری خواهیم بود.

**اتفاق هایی که می توان منتظر آن ها بود**  
در ادامه این رویداد سیفعلی در مورد بلاکچین و وب ۳ و تحولاتی که می تواند در سال ۲۰۲۳ ایجاد کند، تاکید کرد: «آینده به خودی خود رقم خواهد خورد؛ بدون اینکه ما در آن دخل و تصرفی داشته باشیم. نظر من این است که بلاکچین های جدید که سرعت و امنیت را تأمین می کنند، می توانند نقش بسزایی در سال ۲۰۲۳ و ترغیب مردم به سرمایه گذاری در این بازار و بالابردن و رشد آن داشته باشند.» بهره هم در پاسخ به این سؤال که در سال ۲۰۲۳ باید در این حوزه منتظر چه چیزی باشیم، گفت: «معمولاً کسانی برنده هستند که در این رکود روی زیرساخت ها سرمایه گذاری می کنند. به نظر من سال ۲۰۲۳ سالی است که باید توجه کنیم چه پروژه هایی قرار است با وب ۳ و زندگی واقعی ما گره بخورد. حتماً در بحث ان اف تی اتفاق های خوبی رخ خواهد داد. به اعتقاد من در این سال در بخش فناوری بلاکچین پروژه های خوبی می توانیم پیدا کنیم.»

فقط می توان گفت اتفاق های گوناگونی می افتد و من باید بگویم می خواهم سوار کدام قایق شوم. آینده را قرار است ما بسازیم و بر اساس جهان بینی خودمان، می توانیم آن را بسازیم. فناوری راه خودش را پیدا می کند. مهم این است که ما می خواهیم سوار این قایق بشویم یا نه.» قمری در پاسخ به این سؤال که دیفای و سی دیفای چه تأثیری بر اقتصاد خواهند داشت، گفت: «در این بحث اگر بخواهیم صحبت کنیم، من دیدگاهی ندارم که اساساً رقابتی بین آنها سر گرفته یا نه. بحث را در آینده باید دید. به نظر من رگولیشن این فضا خودش کارش را انجام می دهد.» او ادامه داد: «ذهنیت من این است که سی دیفای مزیت بسیاری دارد و نسبت به خدمات سنتز یک دنیای متفاوت است و فکر می کنم دو بار رشد می کند، ولی من پولم را در قایق دیفای می گذارم و ترجیح می دهم این است که دیفای رشد کند.» قمری گفت: «اگر اقتصاد دنیا را به ارکستر موسیقی تشبیه کنیم، هر کشوری یک موزیسین است و سازی دست گرفته، ولی متأسفانه ما ایرانی ها فعلاً تماشاچی هستیم که نشسته ایم و پاپ کورن می خوریم و هنرنمایی دیگران را تماشا می کنیم. دیفای و سی دیفای هر دو اقتصاد جهان را دگرگون می کنند و اگر از هر کدام استفاده کنیم، یعنی ما هم سازی خواهیم داشت که بتوانیم در این ارکستر حضور داشته باشیم. سازی که برخلاف سازهای قبلی کسی نمی تواند آن را از ما بگیرد.»

**بردیا احمدنیا: باید اعتماد ایجاد شود**  
بردیا احمدنیا از مدیران واکس هم اعلام کرد مواقع ریزش بازار، بهترین زمان ساختاردهی به شرکت ها و بهبود حاکمیت شرکتی در آن هاست: «او آخر زمستان صحبت از ورود بیت کوین به کانال ۱۰۰ هزار دلاری بود؛ اما بیت کوین در شیب نزولی قرار گرفت. این اتفاق بسیار مهم است و فکر می کنم حالا بهترین زمان ورود بازیگران حوزه بلاکچین و رمزارز برای ساختاردهی رگولاتوری است.» به گفته او، موضوع دیگری که باید به آن توجه شود، مدیریت ریسک هنگام سرمایه گذاری است. «بیشتر مواقع بازیگران و سرمایه گذاران هنگام سرمایه گذاری به هزینه ای که متحمل می شوند توجهی نمی کنند و بعد از ریزش بازار به این ابعاد توجه نشان می دهند. به همین دلیل او سال ۲۰۲۲ را گشایشی برای فعالان رمزارزی می داند و در این باره گفت: «سال ۲۰۲۲ سرمایه گذاران و فعالان حوزه متوجه شدند که فقط سرمایه گذاری مهم نیست و ابعاد مهم دیگری هم وجود دارد.» او اشاره به اهمیت ساختاردهی عنوان کرد: «اگر برای ساختاردهی دست به کار نشویم، بازار در سال ۲۰۲۳ هم به روال سال جاری خواهد بود. تا زمانی که اعتماد در بازار نباشد،



شماره ۸۲  
۱۴۰۱ دی ۲۵  
سال دوم



استرداد بخشی از ماینرهای توقیف شده توسط سازمان اموال تملیکی

## ۱۵۰ هزار ماینر تعیین تکلیف می‌شوند؟

عبدالمجید اجتهادی، رئیس سازمان جمع‌آوری و فروش اموال تملیکی در حاشیه همایش مدیران ستادی و استانی سازمان جمع‌آوری و فروش اموال تملیکی در جمع خبرنگاران اظهار کرد: «بخش زیادی از ماینرها دارای رأی برائت هستند و سازمان طبق احکام قضایی باید این دستگاه‌ها را استرداد کند.»

اجتهادی درباره تعیین تکلیف ماینرهای در اختیار این سازمان گفت: «حدود ۱۵۰ هزار دستگاه ماینر در سازمان اموال تملیکی وجود دارد که بخش زیادی از آنها دارای رأی برائت هستند و سازمان طبق احکام قضایی باید این دستگاه‌ها را استرداد کند. با مجوزهایی که گرفته شد بخشی از آنها مسترد شد، اما در برخی استان‌ها مانع استرداد شدند.» او ادامه داد: «توانیر باید هرچه زودتر به گونه‌ای برنامه‌ریزی کند تا بدون آسیب به شبکه برق بتوان از این سرمایه‌ها استفاده کرد و هرچه زودتر تعیین تکلیف این ماینرها صورت بگیرد.»

رئیس سازمان جمع‌آوری و فروش اموال تملیکی پیش‌تر در شهر یورماه امسال خبر داده بود که از ابتدای مهرماه می‌توان وضعیت این دستگاه‌ها را تعیین تکلیف کرد. روزنامه انگلیسی‌زبان فایننشال تریبون نیز در گزارشی خبر داده که دستگاه‌های قضایی در ایران دستور استرداد ماینرهای توقیف‌شده را داده‌اند. دستگاه‌های استخراج ارز دیجیتال مصرف برق بسیار بالایی دارند که همین موضوع موجب ممنوعیت استفاده از این دستگاه‌ها شد. در نهایت، مردادماه سال ۱۳۹۸ آیین‌نامه اجرایی استخراج فرآورده‌های پردازشی رمزنگاری شده، توسط معاون اول رئیس‌جمهور اعلام و استخراج ارز دیجیتال در ایران قانونی شد، اما از آن زمان تاکنون در چندین نوبت به دلیل کمبود برق در ماه‌های تابستان و زمستان که مصرف برق افزایش می‌یابد، ماینینگ را متوقف کرده‌اند.

طبق آیین‌نامه برای استفاده از دستگاه‌های استخراج باید از وزارت صمت مجوز دریافت کنید. در غیر این صورت ماینینگ ارز دیجیتال، قانونی نیست و اشتراک برق آنها قطع و دستگاه‌ها توسط نیروی انتظامی توقیف می‌شود.



شماره ۸۳  
۲۵ دی ۱۴۰۱  
سال دوم



# فعالان رمزارز: الزامات تکراری است

پیش‌نویس الزامات پلیس فتا با فعالان رمزارز به اشتراک گذاشته شد

در نظر گرفته، توضیح داد: «پلیس فتا الزاماتی برای حوزه رمزارز در نظر گرفته تا از خطرات این فضا کاسته شود و فعالان این حوزه در یک فضای سالم فعالیت کنند. البته لازم به ذکر است که فعالان رمزارزها اکثر این الزامات را رعایت می‌کنند.»

مدیرعامل صرافی نوبیتکس گفت: «مسئله اصلی در حوزه رمزارز این است که قوانین پشت درهای بسته تنظیم می‌شود و کسب‌وکارها پس از ابلاغ در جریان این قوانین قرار می‌گیرند. نکته دیگر اینکه تاکنون بعد از مصوبه هیئت وزیران، مصوبه جدیدی در زمینه رگولاتوری رمزارزها نداشته‌ایم.»

راد با اشاره به محدودیت‌های اینترنت در ماه‌های اخیر توضیح داد: «بیش از چهار ماه است که محدودیت‌های اینترنت ادامه دارد و حدود یک میلیارد دلار به کسب‌وکارها آسیب زده و بسیاری از کسب‌وکارها مجبور به ترک فعالیت خود شده‌اند و باقی کسب‌وکارها نیز به سختی در حال ادامه دادن هستند که امیدوارم یک اقدام عاجل در این زمینه از سوی دولت صورت بگیرد.»

به گفته راد، تنها خواسته حداقلی فعالان صنعت رمزارز این است که حداقل‌ترین مشروعیتی که برای سایر کسب‌وکارها تعریف شده، برای آنها هم تعریف شود و با تهدید بستن درگاه‌های پرداخت مواجه نشوند. او با اشاره به بحران‌های ارزی اخیر بیان کرد: «در این زمینه در اکثر موارد به تصمیم‌گیرندگان آدرس غلط داده می‌شود و با اقدامات نمایشی موضوع را کتمان می‌کنند؛ در حالی که باید تلاش جدی برای حل ریشه‌ای مشکلات انجام شود.»

**هاشمی: می‌خواهند فضا خاکستری بماند**  
حسن هاشمی، رئیس سازمان نظام صنفی رایانه‌ای کشور در این پند اعلام کرد که نهادهای تصمیم‌گیر، از بانک مرکزی گرفته تا وزارت اقتصاد، می‌خواهند این حوزه در فضای خاکستری باقی بماند. او تأکید کرد که در این حوزه به جای نگاه رگولاتوری و حمایتی، تنها نگاه حکمرانی وجود دارد.

جمله حوزه‌های جدید است که از آن مانند اینترنت، برق و هوا یاد می‌شود و دولت می‌داند که به توسعه این بخش نیاز دارد و ما هم باید برای این حوزه قانون‌گذاری کنیم تا توسعه در این زمینه رقم بخورد.»

توانگر ادامه داد: «نسخه گزارش ماده (۴۵) در این زمینه را تهیه کردیم و پیش‌نویس آن برای حوزه رمزارز آماده است. در این زمینه باید طوری قانون‌گذاری کنیم که دولت برای اجرای آن اذیت‌ها نباشد؛ اگر دولت در این زمینه همکاری نکند، قانون‌گذاری ابتر می‌ماند.»

به باور او، قانون‌گذاری در حوزه فضای مجازی باید به صورت متمرکز و دقیق انجام شود و نمی‌توان برای این حوزه ضربتی، چکشی و بدون انعطاف‌پذیری قانون‌گذاری کرد. او همچنین از اکوسیستم‌خواست که با اجرای تصمیم‌گیر در ارتباط باشند تا در جریان اتفاق‌ها قرار بگیرند.

رئیس کمیته اقتصاد دیجیتال در این پند اعلام کرد که پیش‌نویس هر قانون‌گذاری در حوزه رمزارز باید توسط فعالان این بخش صورت گیرد؛ چراکه آنها از همه بهتر می‌دانند در این بخش چه اتفاقی می‌افتد. او گفت: «اگر در زمینه قانون‌گذاری دوستان به ما کمک نکنند، شرایط می‌شود مانند «طرح صیانت از کاربران در فضای مجازی» که صدای همه ما را درآورد.»

## راد: الزامات رمزارزی پیشنهادی پلیس فتا تکراری است

امیرحسین راد، مدیرعامل صرافی نوبیتکس هم در این پند به مشکلات مقررات‌گذاری و تعدد نهادهای تصمیم‌گیر در این زمینه اشاره کرد. او در این زمینه گفت: «معضل چند سال گذشته حوزه رمزارز این است که هر نهاد مرتبط و بی‌ربط، یک بند قانونی به حوزه رمزارز اضافه می‌کند. یکی از قوانین، قانون مبارزه با قاچاق کالا و ارز و دیگری قانون جدید بانکداری است. انتقادی که در این زمینه به قانون‌گذاران وارد است، این است که در زمان تدوین قوانین، نظرات صاحب‌نظران را جویا نمی‌شوند.» راد درباره الزاماتی که پلیس فتا برای فعالان حوزه رمزارز

در پند «آخرین الزامات حقوقی و قانونی رمزارز و بلاکچین» در رویداد ۹ ژانویه اعلام شد پلیس فتا به تازگی الزاماتی برای بخش رمزارز تدوین کرده تا خطرات فضای رمزارز را کنترل کند؛ این در حالی است که به گفته بسیاری، این الزامات تاکنون توسط فعالان رمزارز رعایت شده و تکراری است.

در این پند حسن هاشمی، رئیس سازمان نظام صنفی رایانه‌ای کشور هم از رضا باقری اصل، جانشین رئیس کارگروه ویژه اقتصاد دیجیتال خواست که گزارش‌های اقتصاد دیجیتال را در اختیار بخش خصوصی نیز بگذارد تا آنها بدانند دولت برای بخش خصوصی چه تصمیمی می‌گیرد. همچنین هاشمی در این پند از وضعیت اقتصاد دیجیتال به دلیل محدودیت اینترنت انتقاد کرد و از نمایندگان حاکمیت در این رویداد خواست تا به این شرایط رسیدگی کنند؛ چراکه وضعیت کسب‌وکارها با ادامه این شرایط به بحران رسیده است.

از سوی دیگر در این پند، نمایندگان رگولاتوری و نمایندگان بخش خصوصی در مورد الزامات حقوقی و قانونی رمزارز اختلاف‌های جدی داشتند و هر کدام، دیگری را مقصر وضع موجود اعلام کردند.

## توانگر: بخش خصوصی باید در قانون‌گذاری کمک کند

مجتبی توانگر، رئیس کمیته اقتصاد دیجیتال مجلس در پند «آخرین الزامات حقوقی و قانونی رمزارز و بلاکچین در ایران» خبر از ارسال نسخه‌ای از سمت دولت به مجلس داد که بر اساس آن قرار است مقررات‌گذاری و قانون‌گذاری برای حوزه رمزارز صورت بگیرد. به گفته او، در همین زمینه ستادی به نام «ستاد ملی رمزارزها» با حضور نمایندگان دولت، مجلس و مرکز ملی فضای مجازی تشکیل شده تا مقررات‌گذاری و قانون‌گذاری در این حوزه مشخص شود.

او در پاسخ به اینکه مجلس تاکنون چه طرح‌هایی را برای حوزه رمزارز تدوین یا تصویب کرده، گفت: «این حوزه از





## اولین جلسه ستاد ملی رمزارزش‌ها برگزار شد کدام موارد در دستور کار دولت بود؟

زمینه مسئله دیگری بود که مورد توجه قرار گرفت.

او در پاسخ به این سؤال که آیا سند ساماندهی رمزارزش‌ها با تشکیل اولین جلسه ستاد ملی رمزارزش‌ها مورد توجه قرار گرفته، گفت: «احکام ساماندهی رمزارزش‌ها در هفت تا هشت ماه، اواخر سال گذشته و اوایل سال جاری (۱۴۰۱) در بدنه دولت با کمک نظرات انجمن‌ها و تشکل‌های این حوزه که به صورت رسمی فعالیت می‌کنند، تهیه شد. نسخه اولیه آن پس از تهیه سند تحول دولت، در کارگروه رمزارزش‌های ستاد تحول پیگیری شد و نسخه بعدی با کمک وزارتخانه‌ها و کارشناسان وزارتخانه و فعالان بخش خصوصی تهیه و تنظیم شد و در مراحل تصویب است. حالا براساس سند تحول دولت و برنامه و خط‌مشی دولت، جلسه اول ستاد ملی رمزارزش‌ها برگزار شد.»

در حالی اولین جلسه ستاد ملی رمزارزش‌ها برای ساماندهی حوزه رمزارزش‌ها برگزار شده که در مدت گذشته نهادهای مختلفی تلاش کرده‌اند دست به ساماندهی این حوزه بزنند. برای نمونه پلیس فتا به تازگی الزاماتی برای بخش رمزارز تدوین کرده تا خطرات فضای رمزارز را کنترل کند. حالا این سؤال به وجود می‌آید که آیا ورود نهادهای مختلف به این حوزه، موازی‌کاری و سردرگمی برای فعالان این بخش را به دنبال ندارد؟

دبیر کارگروه رمزارزش‌ها در ستاد تحول دولت، موازی‌کاری در این حوزه را به خاطر ماهیت چندبعدی و چندوجهی رمزارزش‌ها می‌داند و اعلام می‌کند که در کارگروه رمزارزش‌ها به دنبال هماهنگی و جلوگیری از موازی‌کاری در این بخش هستند.

او در این مورد توضیح داد: «بیش از شش سال است که دولت قبلی و فعلی با این موضوع درگیر بودند و این بحث‌های موازی‌کاری و ناهماهنگی وجود داشته است. در برنامه تحول دولت سیزدهم و سند تحولی که منتشر شد و الان قابل دسترسی در سایت دولت است، در ذیل مبحث رمزارزش‌ها، اولین چالشی که مطرح شده، همین چالش موازی‌کاری و نبود انسجام در تصمیم‌گیری‌هاست؛ یعنی در این حوزه فرماندهی واحد وجود نداشته است. برای حل این چالش یک اقدامی پیش‌بینی شد و مسئول این اقدام هم معاونت اقتصادی رئیس‌جمهوری تعیین شد. این اقدام هم تشکیل ستاد ملی رمزارزش‌ها بود.»

اولین جلسه ستاد ملی رمزارزش‌ها به ریاست معاونت اقتصادی رئیس‌جمهوری برگزار شد. پیگیری عملیاتی شدن آیین‌نامه استخراج رمزارزش‌ها، ساماندهی و تعیین تکلیف این حوزه، همچنین بررسی قوانین لازم برای حوزه رمزارزش‌ها از جمله مسائل اساسی بوده که در این جلسه مورد بحث قرار گرفته است.

محسن رضایی صدراعزادی، دبیر کارگروه رمزارزش‌ها در ستاد تحول دولت در گفت‌وگو با «راه‌پدخت» اعلام می‌کند که ستاد ملی رمزارزش‌ها زیر نظر معاونت اقتصادی رئیس‌جمهوری و با حکم ویژه رئیس‌جمهوری مبتنی بر اصل ۱۳۴ قانون اساسی تشکیل شده است. به گفته او قرار شده از این به بعد جلسه‌های این ستاد به صورت دو هفته یک‌بار برگزار شود.

رضایی اعلام می‌کند که در جلسه اول این ستاد همه نهادها از جمله وزارت اطلاعات، نفت، نیرو، صمت، اقتصاد، بانک مرکزی و... شرکت داشتند و در جلسات غیررسمی هم با مجلس، شوراها و مختلف از جمله شورای عالی امنیت ملی و شورای عالی فضای مجازی هم هماهنگی‌های لازم انجام شده تا تصمیمات دولت حول موضوع رمزارزش‌ها در این ستاد به صورت هماهنگ، واحد و یکپارچه گرفته شود. آن‌طور که دبیر کارگروه رمزارزش‌ها در ستاد تحول دولت به راه پرداخت توضیح می‌دهد، جلسه اول این ستاد سه‌شنبه هفته گذشته به ریاست محسن رضایی، معاون اقتصادی رئیس‌جمهوری برگزار شده است. رضایی در مورد اینکه در این جلسه چه مواردی مطرح شده به راه پرداخت گفت: «قبلاً جلسه‌های متعددی در راستای ساماندهی رمزارزش‌ها برگزار شده بود، ولی اولین جلسه ستاد ملی رمزارزش‌ها به صورت رسمی بود که روز سه‌شنبه برگزار شد و در آن تصمیم‌گیری شد که چه کارهایی اولویت انجام دارد و چه برنامه‌هایی باید در دستور کار باشد تا پیگیری شود.»

او در مورد این اولویت‌ها توضیح داد: «اولویت‌هایی که در این جلسه مطرح شد، اول بحث استخراج رمزارزهایی که باید عملیاتی شود، چون آیین‌نامه آن در شهریور سال ۱۴۰۱ تصویب شده و ۲۲ آبان ابلاغ شده است. پیگیری اجرای این مصوبه یکی از اولویت‌هاست. سایر احکام ساماندهی و تعیین تکلیف کردن حوزه‌های مختلف رمزارزش‌ها نیز مسئله بعدی بود که مورد توجه قرار گرفت و مسئله سوم هم قوانین لازم این حوزه بود. در واقع کمک به مجلس و تسهیل قوانین در این

آن اکوسیستم از بین می‌رفت. او در ادامه بیان کرد: «با اینکه تنظیم‌گری خوبی نداشتیم، از سلامت اکوسیستم برخوردار بوده‌ایم.»

شریعتمدار اعلام کرد که عدم درک صحیح و آینده‌مسائل در این مدت، بزرگ‌ترین دغدغه آنها بوده است؛ «بخش خصوصی و دولتی تعریف یکسانی از مسائل ندارند. به طور مثال اقتصاد دیجیتال به دو بخش تقسیم شده و این دو بخش از یک مفهوم مثل اقتصاد دیجیتال تعریف یکسانی ندارند.» شریعتمدار با اشاره به اهمیت رقابت آزاد نیز گفت: «از سال‌های گذشته پیام‌رسان‌هایی داشتیم که در فضای رقابت آزاد فعالیت می‌کردند، اما نسخه داخلی به مرور حذف شد و رگولاتور تصمیم به حذف آنها گرفت. اقدامات این چنینی اصالت بازار را از بین می‌برد. حتی امروز شاهد هستیم که صنعت فین‌تک هم دولتی شده است.»

به گفته رئیس سابق هیئت‌مدیره انجمن فین‌تک ایران، در مجموع با تمام اتفاق‌هایی که افتاد، بخش خصوصی تلاش خودش را کرد، اما به پیش‌نویس کمک نکرد. البته باید توجه داشت که وظیفه بخش خصوصی توسعه است و وظیفه‌ای در این خصوص ندارد. از نگاه شریعتمدار، از نقاطی که مرتبط با تنظیم‌گری نبود، الزامات صادر شد.

شریعتمدار همچنین در راستای صحبت‌های توانگر درباره آمیتیس گفت: «همراهی اقتصاد دیجیتال و مجلس در موضوع آمیتیس بی‌نظیر بود. خروجی مذاکرات بخش خصوصی با رگولاتوری است و اقدامات مثبت این کارگروه، نتیجه این گفت‌وگو است.» او در پایان صحبت‌هایش با تشکر از «راه‌کار» اظهار کرد: «تنظیم‌گری این حوزه نیاز به بازخورد بخش خصوصی دارد؛ حتی اگر بارها به روزرسانی شود.»

### خسروپور: استفاده از سندباکس برای تنظیم‌گری حوزه رمزارز

حسین خسروپور، نماینده مرکز همکاری‌های تحول و پیشرفت ریاست‌جمهوری از دیگر حاضران این پنل بود که اعلام کرد یکی از ابزارهایی که می‌تواند حوزه رمزارز را مقررات‌گذاری کند، استفاده از سندباکس است. او درباره سندباکس گفت: «در حوزه رمزارزها باید به چهار موضوع توجه شود که این موضوعات شامل استخراج رمزارز، تبادل، نگهداشت و خدمات پرداخت‌هاست. در دنیا تغییر رویکردی در رگولیشن حوزه رمزارزها صورت گرفته است.»

او با تأکید بر اینکه باید دنبال نظام تنظیم‌گری ایستا نباشیم، بیان کرد: «اکثر رویکردها برای تنظیم‌گری رمزارزها این است که یک قانون ثابت برای یک مدت طولانی تدوین شود. یکی از استراتژی‌ها در دنیا برای رمزارزها، مجوزمحوری است که اگر رویکرد مجوزمحوری باشد، نمی‌توان راه به جایی برد.»

خسروپور افزود: «به جای رویکرد مجوزمحور در حوزه رمزارز باید به سمت ثبت‌محور شدن مبتنی بر مشاهده و ارزیابی اکوسیستم حرکت کرد. همچنین باید بین رویکرد اصل محوری و قاعده‌محوری در این حوزه تفکیک ایجاد کرد.» او ادامه داد: «برای خودتنظیم‌گری در حوزه رمزارز باید بتوان یک چهارچوب تنظیم کرد. یکی از ابزارها در دنیا برای نظارت و تنظیم‌گری در حوزه رمزارز، سندباکس است.» خسروپور درباره آخرین وضعیت سندباکس‌ها در دولت گفت: «سندباکسی که در وزارت اقتصاد مورد بررسی قرار می‌گرفت، در فضای تست قرار دارد. مجوزهای سندباکس مربوط به بازار سرمایه و رمزارز و پرداخت‌یارها نهایی شده است.»

نماینده مرکز همکاری‌های تحول و پیشرفت در ادامه بیان کرد: «سندباکس یکی از راهکارها برای تنظیم‌گری در حوزه رمزارز است و دولت باید در حوزه رمزارز حکمرانی و حضور داشته باشد و زیرساختی ایجاد کند که مبتنی بر آن قاعده‌گذاری را انجام دهد.»

او در این مورد گفت: «مشکل ما در نوع نگاه است. در سال ۱۳۹۷ شورای عالی فضای مجازی تکلیفی را به بانک مرکزی داد که بروند و برای این حوزه مقررات‌گذاری کنند. تا این لحظه این اتفاق نیفتاده و حالا این حوزه بیش از پنج میلیون کاربر دارد و در واقع بازار بدون قانون شکل گرفته و تازه دوستان می‌خواهند برای این بخش مقررات‌گذاری کنند.»

به گفته هاشمی، در این حوزه تضاد منافع بین بانک مرکزی و برخی صرافی‌های رمزارزی وجود دارد و همین امر باعث شده مقررات‌گذاری در این حوزه طولانی شود. هاشمی خواست مقررات‌گذاری در این بخش تا زمان قانون‌گذاری رسمی به خود بخش خصوصی سپرده شود. او در این مورد گفت: «نمی‌توان با حضور متولیان بی‌شمار برای این بخش مقررات‌گذاری کرد. اقتصاد این بازار با پنج میلیون کاربر به کمک بخش خصوصی شکل گرفته؛ پس بهتر است به بخش خصوصی اجازه دهید این حوزه را مقررات‌گذاری کند تا در نهایت قانونی که قرار است تصویب شود به اجرا دربیاید.» به باور او باید نگاه کلان‌حمایتی از بخش خصوصی وجود داشته باشد تا چرخ توسعه در این حوزه حرکت کند.

### باقری اصل: سند رمزارز در کارگروه اقتصاد دیجیتال آماده شده است

در ادامه رضا باقری اصل، جانشین رئیس کارگروه ویژه اقتصاد دیجیتال هم در این پنل به اقدامات این کارگروه در حوزه مقررات‌گذاری برای رمزارز اشاره کرد و از آماده‌شدن سند رمزارز در کارگروه اقتصاد دیجیتال خبر داد.

او با اشاره کلی به قانون‌گذاری‌ها در حوزه فضای مجازی گفت: «هر سال چندین مصوبه برای اکوسیستم ICT داشته‌ایم. به عنوان مثال در قانون برنامه چهارم به دانش‌بنیان‌ها توجه شد که پارک‌های علم و فناوری با آن ایجاد شدند. در ماده (۴۶) قانون برنامه پنجم به موضوع دولت الکترونیک پرداخته شد و در مواد (۶۷) و (۶۸) برنامه ششم به حکمرانی داده توجه شد. در زمینه قانون‌گذاری نیز قوانین جرائم رایانه‌ای، دسترسی آزاد به اطلاعات، قانون حمایت از شرکت‌های دانش‌بنیان، قانون مدیریت داده و اطلاعات ملی تدوین شد.»

جانشین رئیس کارگروه ویژه اقتصاد دیجیتال ادامه داد: «در حال حاضر نزدیک به ۳۰ مصوبه آماده در کمیسیون اقتصاد دیجیتال وجود دارد که یکی از مهم‌ترین آنها پنج‌شنبه هفته گذشته مورد بررسی قرار گرفت و پیش‌نویس لایحه حمایت و حفاظت از داده‌های شخصی آماده شد.» او در ادامه درباره مصوبات حوزه رمزارز نیز گفت: «در مصوبات ذکر شده نیز به دارایی‌های دیجیتال و سکوهای فعال در این زمینه توجه شده است.»

باقری اصل از آماده‌شدن سند رمزارز خبر داد و بیان کرد: «جلسه اول بررسی این سند فردا برگزار خواهد شد. این سند سه بخش دارد و شامل مصوبه هیئت وزیران، قانون برنامه و قانون‌گذاری است. خروجی‌های جلسه فردا به تصویب کارگروه اقتصاد دیجیتال خواهد رسید.» در جلسه پرسش و پاسخ پنل «آخرین الزامات حقوقی و قانونی رمزارز و بلاکچین» مهدی عبادی، مدیرعامل و نادر از رضا باقری اصل پرسید که آیا کارگروه اقتصاد دیجیتال در زمینه بررسی عملکرد شاپرک در صنعت پرداخت ورود می‌کند که او پاسخ داد: «در این خصوص دیتایی نداریم.»

### شریعتمدار: بخش خصوصی وظیفه‌ای در تدوین پیش‌نویس برای این حوزه ندارد

در ادامه پنل مهدی شریعتمدار، رئیس سابق هیئت‌مدیره انجمن فین‌تک ایران، مصوبه اول هیئت وزیران با موضوع ماینینگ و رمزارز در سال ۱۳۹۸ را هوشمندانه‌ترین و بهترین اتفاق در این صنعت عنوان کرد. شریعتمدار معتقد است این مصوبه هم از سمت بخش خصوصی و هم از سمت بخش دولتی بود و بدون



شماره ۸۲  
دی ۱۴۰۱  
سال دوم



مدیران عامل اصرار به کار  
از دفتر دارند

## خدا حافظی با دورکاری؟

عادت‌های قدیمی به سختی از بین می‌روند؛ به خصوص در محل کار. هنوز یک ماه از شروع سال ۲۰۲۳ نگذشته، اما برخی رؤسا به تلاش خستگی‌ناپذیر برای بازگشت کارمندان‌شان به دفتر کار ادامه می‌دهند.

بر اساس گزارش چپ کاتر وال استریت ژورنال، شرکت‌هایی مانند «ون گارد گروپ» و «پی کام سافت‌ور» از کارکنان خود می‌خواهند که به برنامه‌های ترکیبی توجه کنند یا روزهای اضافه‌ای را در دفتر بگذرانند. او گزارش داده که ونگارد به کارکنان در مورد عدم پیروی از خط مشی ترکیبی مشخص شده شرکت ایمیل زده و پی‌کام یادداشتی ارسال کرده مبنی بر اینکه برخی از اعضای بخش فناوری قرار است از ژانویه به طور تمام‌وقت در دفتر کار کنند. دیوید گارفیلد، رئیس صنایع جهانی در شرکت مشاوره آلیکس پارتنرز می‌گوید: «در حال حاضر کمی کشمکش در جریان است. کارفرمایان کار آسانی ندارند.»

در چند سال گذشته انعطاف‌پذیری (هم از نظر مکان و هم از نظر ساعت کاری) حرف اول را در محل کار زده است. بسیاری از رهبران کار از راه دور را به دلیل آسیب‌رساندن به درآمدشان سرزنش می‌کنند و استدلال می‌کنند که کارگران در خانه بهره‌وری کمتری دارند (مطالعات نشان می‌دهد که آنها اشتباه می‌کنند) و از سال گذشته شروع به اجرای دستورات بازگشت به دفتر کردند. در حالی که برخی پیش‌بینی می‌کردند رکود اقتصادی باعث منسوخ شدن کار حضوری به دلیل هزینه املاک و مستغلات می‌شود، برخی دیگر گمان می‌کنند که این امر به آنها اهرم فشاری برای بازگرداندن کارگران به میز کارشان می‌دهد.

طبق گفته شرکت امنیتی کستل سیستمز که الگوها را در سیستم‌های ورود کارت کلید کارمندان ردیابی می‌کند، اشغال در دفتر در ابتدای سال ۲۰۲۲ کمی بیش از ۲۳ درصد بود. این میزان اشغال اداری تا هفته اول آوریل به ۴۳ درصد رسید و تقریباً در بیشتر فصل بهار و تابستان همان‌طور باقی ماند. کمی بعدتر اشغال دفاتر با افزایش جزئی به بیش از ۴۷ درصد، بالاترین میزان از زمان شروع همه‌گیری رسید و در تمام پاییز نوسان داشت.



شماره ۸۳  
دی ۱۴۰۱  
سال دوم

# منسوخ شدن قضاوت از روی کاغذ

بسیاری از شرکت‌ها گمان می‌کنند که وقفه‌های زمانی در رزومه افراد نشان‌دهنده ضعف کارجویان است، اما نسل زد این باور را به چالش کشیده است



کالج محدود شود. آنها فکر می‌کنند که شرکت‌ها نباید کارمندان را که انتخاب کرده‌اند یا مجبور شده‌اند برای مدتی از حرفه خود فاصله بگیرند، جریمه کنند. بسیاری از نسل زد‌ها استدلال می‌کنند که وقفه‌های شغلی مثبت است و کارفرمایان را وادار می‌کند تا در ایده‌های قبلی خود درباره شکاف رزومه تجدید نظر کنند.

### شکاف آزردهنده رزومه

در حالی که کاندیداهای شغلی سال‌ها روی شکاف‌های رزومه‌شان تأکید کرده‌اند، وقفه در مسیر طولانی یک شغل غیرمعمول نیست. یک نظرسنجی لینکدین نشان داد که ۶۲ درصد از کارمندان در مقطعی از شغل

در مورد فضای خالی رزومه‌هایشان، نسل زد در حال تغییر دادن این روند است. افراد جوانی که وارد عرصه کار می‌شوند، نگرش جدیدی را در مورد موضوعات مختلف کاری مطرح می‌کنند و شکاف رزومه‌ای که مدت‌ها مورد تحقیر قرار گرفته، از این قاعده مستثنی نیست. یک نظرسنجی از شرکت استخدام‌کننده اپلاید نشان داد که ۴۷ درصد از نسل زد بریتانیا که مسن‌ترین آنها ۲۵ ساله هستند، در مقایسه با ۳۳ درصد از کارگران در کل بریتانیا، شش ماه یا بیشتر فاصله شغلی تجربه کرده‌اند.

واضح است که نسل زد فکر نمی‌کند فرصت برای رشد شخصی باید به شکاف سنتی‌تر در سال قبل یا بعد از

اکثر مردم با گپ رزومه آشنا هستند. ده‌ها سال است که کاندیداهای شغلی سعی کرده‌اند از تحویل رزومه با فاصله زمانی زیاد بین مشاغل خودداری کنند. مرسوم این بوده که اگر رزومه شما نشان دهد بین مشاغل چند ماه یا سال فاصله وجود دارد، شرکت‌ها شما را استخدام نمی‌کنند. بنابراین نامزدها اغلب سعی می‌کنند تاریخ‌ها را تغییر دهند یا این شکاف‌ها را با برنامه‌های متفاوتی پر کنند. مدیران استخدام نگران این هستند که شکاف‌ها نشان دهند مهارت‌های کاندیدا قدیمی شده یا در دانش فنی خود شکاف‌هایی دارد که روند پیشرفت را کند می‌کند.

اما اکنون پس از دهه‌ها نگرانی استخدام‌شوندگان



## اخراج‌ها در آمازون ادامه دارد

### ۱۸ هزار نفر بیکار می‌شوند

← اندی جاسی، مدیرعامل آمازون این هفته تأیید کرد که اخراج آمازون بر حدود ۱۸ هزار شغل تأثیر خواهد گذاشت. روند کاهش نیروی کار از ماه نوامبر آغاز شده و عمدتاً بر اعضای خرده‌فروشی شرکتی، منابع انسانی و بخش‌های دستگاهی تأثیر گذاشته است. در آن زمان، آمازون اندازه یا دامنه این کاهش‌ها را اعلام نکرد، اگرچه گزارش‌های رسانه‌ها مجموع آن را حدود ۱۰ هزار عنوان می‌کرد. روز چهارشنبه، جاسی یادداشتی را منتشر و برای کارمندان ارسال کرد که در آن گفته بود: «ما قصد داریم بیش از ۱۸ هزار نقش را حذف کنیم.»

← این اقدام پس از آن صورت گرفت که وال استریت ژورنال این رقم را در بعدازظهر چهارشنبه گذشته گزارش داد. جاسی در یادداشت خود گفته: «ما معمولاً صبر می‌کنیم تا در مورد تصمیمات و پیامدهایش صحبت کنیم، سپس آن را اعلام می‌کنیم، ولی چون اطلاعات به بیرون درز کرد، تصمیم گرفتیم جزئیات را به صورت مستقیم برای عموم مطرح کنیم.»

← در حالی که چندین تیم تحت تأثیر قرار می‌گیرند، اکثر حذف نقش‌ها از فروشگاه‌های آمازون (گو، فرش، استایل) و پی‌ایکس‌تی (مردم، تجربه و فناوری) است. آمازون قبلاً به کارکنان آسیب‌دیده دو ماه وقت داده بود تا نقش دیگری در شرکت پیدا کنند یا حقوق اخراج را بپذیرند. به گفته جاسی، افرادی که دومی را انتخاب کرده‌اند، حقوق جدایی از شرکت، مزایای بیمه درمانی انتقالی و حمایت از کاریابی خارجی دریافت می‌کنند.

← این چند ماه برای کارمندان شرکت‌های فناوری سخت بوده است. متا و لیفت هرکدام ۱۳ درصد از نیروی کار خود را در ماه نوامبر از دست دادند، در حالی که ایلان ماسک، مدیرعامل توییت، نیمی از کارمندان خود را پس از خرید این شبکه اجتماعی کنار گذاشت.

ضعیف‌تر شدن اقتصاد و نامطمئن‌تر شدن بازار کار، مشخص نیست آیا این گشودگی به روی نامزدهای دارای شکاف در رزومه، شروع یک پارادایم جدید خواهد بود یا خیر.

### نگرش جدید نسبت به کار

هسته اصلی تمایل نسل زد برای وقفه در حرفه خود، تغییر در نحوه نگاه آنها به ماهیت کار است. بیزاری از شکاف‌های شغلی متکی بر این فرض است که نسل‌های قدیمی‌تر از آن حمایت می‌کنند؛ ما باید به جای کار در کنار زندگی، زندگی را با کار تطبیق دهیم. این دیدگاه بقایای روشی است که جهان در دهه‌های گذشته بر اساس آن کار می‌کرد، اما این واقعیت دنیایی نیست که اکنون در آن زندگی می‌کنیم؛ جایی که کارمندان با اطمینان در برابر کارفرمایانی که می‌خواهند آنها را خرد کنند، می‌ایستند. ساندرام می‌گوید: «بین آنچه برای کارفرمایان ارزش به حساب می‌آید و ارزش‌های نسل جدید، یک گسست آشکار وجود دارد.»

هنگامی که جک رایلی ۲۲ ساله، در سال ۲۰۲۰ از کالج فارغ‌التحصیل شد، از قبل شغلی به‌عنوان کارآموز مدیریست استراحتگاه در فلوریدا داشت. اما همه‌گیری به سرعت این برنامه‌ها را مختل کرد و گزینه‌های شغلی کمی باقی گذاشت. او پس از دو سال کارش را ترک کرد و تصمیم گرفت به مدت پنج ماه به سراسر اروپا سفر کند.

رایلی می‌گوید: «من شغلم را دوست نداشتم. می‌دانستم که می‌خواهم فروشنده‌ی کنم، اما به چیزی که می‌فروختم، علاقه‌ای نداشتم. پس انداز داشتم، بنابراین فکر کردم چرا که نه؟ همه در مورد سفر در جوانی صحبت می‌کنند، اما بیشتر مردم این کار را نمی‌کنند، زیرا از عواقب آن می‌ترسند.» رایلی اکنون از اروپا بازگشته و مجبور شده یک شغل فصلی در UPS بگیرد، زیرا افراد زیادی در نزدیکی کریسمس برای موقعیت‌های تمام‌وقت استخدام نمی‌کنند. اما او نگران این موضوع نیست که زمان دوری از کار چه تأثیری روی فرصت‌های شغلی‌اش خواهد داشت. او می‌گوید: «اگر رئیسی وجود داشته باشد که متوجه نشود چرا من این کار را کردم، به هر حال نمی‌خواهم برای او کار کنم.»

سایر نسل‌های خود را نیز با ایده‌های قوی در مورد نقش کار در زندگی خود وارد محل کار می‌شوند. نظرسنجی‌ها نشان داده‌اند که احتمال ترک کار نسل زد در صورت نارضایتی از محل کار، بیشتر از نسل‌های دیگر است. ۷۴ درصد از کارمندان نسل میلنیال و نسل زد گزارش داده‌اند که احتمالاً در یک سال آینده به دلیل کمبود فرصت‌های توسعه مهارت، محل کار خود را ترک می‌کنند.

برای نسل زد، وضعیت اقتصاد و بازار کار بسیار متفاوت از آن چیزی است که والدین و پدربزرگ و مادربزرگ‌هایشان با آن روبرو شده‌اند. رایلی می‌گوید: «نسل‌های قدیمی مستقیماً به نیروی کار تبدیل می‌شدند و تعداد کمی فرصت یا تمایل داشتند که از کار بیکار شوند. آنها مسئولیت‌هایی مانند ازدواج در سنین پایین‌تر داشتند. جوانان در حال حاضر دیرتر ازدواج می‌کنند و یاد می‌گیرند که زندگی خود را قبل از ازدواج و درگیری‌های کاری شروع کنند. وعده بازنشستگی آسان در پایان دوران شغلی در انتظار نسل‌های قدیمی بود، اما بیشتر جوانان نمی‌توانند تا مدت‌ها بعد بازنشسته شوند.»

تا سال ۲۰۲۵ نسل زد حدود ۲۷ درصد از نیروی کار را تشکیل خواهند داد و اگر کارفرمایان بخواهند از این مجموعه استعداد بهره‌برند، باید به ترجیحات آنها توجه کنند. همان‌طور که ساندرام می‌گوید، ما باید در مورد توانایی‌های افراد عینی‌تر عمل کنیم و یک نامزد را صرفاً از روی یک تکه کاغذ قضاوت نکنیم.

جامعه در حال تغییر است و خواسته‌های نسل‌های جوان نیز در حال تغییر است.»

### دوره بیکاری زمانی برای شروع دوباره است

شولا وست، ۲۲ ساله، در شروع کار خود یک سال استراحت کرد و اکنون از طریق حساب تیک‌تاکش به سایر جوانان مشاوره می‌دهد. وست می‌گوید: «من واقعاً نمی‌دانستم می‌خواهم چه کار کنم.» وست به جای اینکه بلافاصله پس از کالج وارد شغلی شود که ممکن است آن را دوست نداشته باشد و وقت و انرژی خود را هدر دهد، شکاف شغلی را انتخاب کرد تا زمان لازم برای تحقیق، شبکه‌سازی، رفتن به رویدادها و یافتن درک درست از شغل مورد علاقه‌اش داشته باشد. وست می‌گوید: «تعطیلات من صرف نشستن در خانه و تماشای تلویزیون نشد، بلکه تلاش می‌کردم تا بفهمم چه چیزی برایم مناسب است. به این معنی که دوره‌ها و طرح‌های آموزشی مختلف را امتحان کنم، کارآموزی دو هفته‌ای انجام دهم، با افراد آن صنعت، خانواده و دوستان صحبت کنم و... من دائماً به این فکر می‌کردم که می‌خواهم چه کاری انجام دهم و خودم را برای آن موقعیت ارتقا دادم. زمانی که برای شغلی درخواست دادم، به اندازه کافی مهارت داشتم تا اثبات کنم مناسب آن شغل هستم.»

سایر جوانان نیز مسیر مشابهی را در پیش می‌گیرند و پیش از ورود به فضای کار، گزینه‌های شغلی را بررسی می‌کنند. ساندرام می‌گوید ۷۰ درصد از کارمندان جوان در نظرسنجی کاربردی گفته‌اند که معتقدند یک وقفه سه ساله بعد از کالج قبل از پیوستن به نیروی کار، آنها را برای تصاحب شغلی بهتر آماده می‌کند. این نوع شکاف‌ها مزایای بسیاری دارند؛ در یک نظرسنجی لینکدین، ۶۹ درصد از افرادی که از حرفه خود فاصله گرفته‌اند، گفته‌اند که زمان دوری به آنها کمک کرده تا دیدگاه خود را پیدا کنند؛ ۶۸ درصد گفته‌اند که استراحت بر رفاه آنها تأثیر مثبت دارد. وست می‌گوید: «شکاف شغلی فقط به معنای شکست در یک شغل نیست، بلکه می‌تواند به معنای شروع ساخت محتوا در تیک‌تاک یا شروع ارتقای مهارت خود در یک حرفه دیگر باشد. نسل ما از ریسک کردن و انجام کاری که باید انجام شود، نمی‌ترسد. گاهی ممکن است برای نسل‌های دیگر منطقی نباشد، اما ما می‌دانیم که می‌خواهیم به کجا برویم و حاضریم برای رسیدن به آن خطر کنیم.»

ممکن است این تغییر نگرش در حال شکل‌گیری باشد. از زمان شروع همه‌گیری، کارفرمایان بیشتری متوجه شده‌اند که غیبت طولانی‌مدت از محل کار لزوماً به این معنی نیست که یک کاندیدا فاقد مهارت یا صلاحیت است. در داده‌های لینکدین از سال ۲۰۲۱، ۷۹ درصد از مدیران استخدام گفته‌اند مشکلی با استخدام نامزدهای که در رزومه‌اش خلأ وجود دارد، ندارند. اما با

خود فاصله گرفته‌اند. تحقیقات در سال ۲۰۱۰ نشان داد که این تعداد از دهه ۱۹۷۰، ۱۴ برابر شده است. نظرسنجی اپلاید نشان داد که مراقبت از کودکان رایج‌ترین دلیل شکاف شغلی است؛ ۳۸ درصد از زنان و ۱۱ درصد از مردان گفته‌اند که دلیل دوری‌شان از فضای کار همین بوده است. از هر پنج پاسخ‌دهنده، یک نفر سلامت روانی یا جسمی را به‌عنوان دلیل فاصله‌گرفتن از شغل ذکر کرد و کمتر از یک‌سوم به دلیل اخراج یا مراقبت از یک دوست یا خویشاوند از حرفه خود فاصله گرفته‌اند.

با وجود دلایل مختلف و اغلب نجیبانه افراد در رزومه کاری، بسیاری از شرکت‌ها هنوز افراد را به خاطر آنها جریمه می‌کنند. تحقیقات اخیر توسط «رزومه‌گو» - یک سرویس مشاوره رزومه - نشان می‌دهد متقاضیانی که در رزومه خود خللی دارند، به‌طور متوسط ۴۵ درصد کمتر از متقاضیان مشابه بدون آن مسئله به مصاحبه دعوت می‌شوند. بیش از نیمی از افرادی که اپلاید مورد بررسی قرار داده، گفته‌اند اگر مجبور نباشند شکافی را با کارفرمایان به اشتراک بگذارند، نسبت به درخواست شغل اعتمادبه‌نفس بیشتری خواهند داشت.

این سوگیری‌ها می‌تواند تأثیر قابل توجهی بر چشم‌انداز زندگی طولانی‌مدت فرد داشته باشد. مطالعه‌ای که در سال ۲۰۲۰ توسط محققان دانشگاه کارولینای شمالی در چپل هیل انجام شد، نشان داد کارمندانی که بیشترین شکاف شغلی را دارند تا ۴۰ درصد دستمزد کمتری را در مقایسه با کارگران بدون شکاف تجربه کرده‌اند. این مطالعه همچنین نشان داد احتمال اینکه زنان، مردان آفریقایی تبار، آنهایی که تحصیلات کمتری دارند و آنها که تا سن ۲۲ سالگی در فقر زندگی می‌کردند، در طول زندگی‌شان شکاف‌های رزومه‌ای تجربه کنند و در نتیجه دستمزدهای پایین‌تری داشته باشند، بیشتر است.

برد توماس، مدیر بازرگانی شرکت استخدامی «اورنج کوآرتز» می‌گوید: «اگر فردی در ۲۰ سالگی مرخصی بگیرد، بسیاری از کارفرمایان فکر می‌کنند زمانی را که باید صرف ساختن حرفه خود بکنند، از دست می‌دهد. پس ممکن است به‌عنوان فردی که حرفه خود را خیلی جدی نمی‌گیرد، دیده شود.»

مقالات بسیاری وجود دارد که به مردم آموزش می‌دهد چگونه شکاف‌های موجود در رزومه خود را پنهان کنند. برخی به متقاضیان پیشنهاد می‌دهند از سبک یا قالب رزومه‌ای استفاده کنند که شکاف را کمتر آشکار می‌کند یا کار مشاوره‌ای را برای تقویت رزومه خود اضافه کنند. خیاتی ساندرام، مدیرعامل اپلاید کمپنی را رهبری می‌کند که از کارفرمایان می‌خواهد تا رزومه‌هایی را بخواهند که با نشان دادن دوره تصدی نامزد در هر نقش، به جای تاریخ‌های خاص، سوگیری شکاف شغلی را محدود کند. او این تعصب را به نگاه بسیار محدود کارفرمایان در ۷۰ سال گذشته نسبت می‌دهد. وی می‌افزاید: «نیازهای سازمان‌ها در حال تغییر است،



ترانه احمد دوست

taraneh-ahmaddoust@yahoo.com



## از زمان شروع همه‌گیری، کارفرمایان بیشتری متوجه شده‌اند که غیبت طولانی‌مدت از محل کار لزوماً به این معنی نیست که یک کاندیدا فاقد مهارت یا صلاحیت است. در سال ۲۰۲۱، ۷۹ درصد از مدیران استخدام گفته‌اند مشکلی با استخدام نامزدهای که در رزومه‌اش خلأ وجود دارد، ندارند



شماره ۲۸  
۲۵ دی ۱۴۰۱  
سال دوم



## نگاهی به بازار خرده‌فروشی بریتانیا در ایام رکود صدرنشینی آلدی و لیدل

به گفته محقق بازار نیلسن آی کیو، بی‌اعتمادی در امور مالی شخصی و فشار بر درآمد قابل تصرف، رشد خرده‌فروشی مواد غذایی را در سال ۲۰۲۳ در حدود ۵ درصد کاهش می‌دهد. بانک مرکزی انگلیس نیز در ماه نوامبر ۲۰۲۲ پیش‌بینی کرد که بریتانیا با تورم ۱۰/۷ درصدی که تا اوایل سال ۲۰۲۴ به هدف ۲ درصدی خود باز نمی‌گردد و شدیدترین فشار بر استانداردهای زندگی از زمان شروع رکودها در دهه ۱۹۵۰، به سمت یک رکود طولانی مدت می‌رود.

مایک واتکینز، رئیس بخش خرده‌فروشی و بینش تجاری نیلسن آی کیو در بریتانیا گفت: «ما همچنین انتظار داریم که رکود بر رفتار خریداران تأثیر بگذارد و هزینه‌های کلی خرده‌فروشی را تغییر دهد.»

او افزود: «سال ۲۰۲۳ برای خانوارهای بریتانیا سخت خواهد بود، زیرا تنها ۳۳ درصد برای هزینه‌های ضروری پول کافی دارند و تنها ۵ درصد می‌توانند آزادانه هزینه کنند. مصرف‌کنندگان در میان کسانی هستند که راحت زندگی می‌کنند اما همچنان مراقب کیفیت پول خود هستند.» نیلسن آی کیو گفته که فروش خواربار در بریتانیا در چهار هفته منتهی به ۳۱ دسامبر ۱۰/۹ درصد نسبت به مدت مشابه سال قبل افزایش یافته و کاهش ظرفیت راه‌نگام محاسبه تورم پنهان می‌کند. نیلسن آی کیو با انعکاس داده‌های رقیبش، کاننار که هفته گذشته منتشر شد، گفته آلدی انگلستان و لیدل بریتانیای کبیر با رشد فروش به ترتیب ۱۹/۳ و ۱۵/۷ درصدی طی ۱۲ هفته منتهی به ۳۱ دسامبر، بهترین عملکرد را در این کشور داشته‌اند.

از میان گروه‌های سوپرمارکت‌های بزرگ سنتی بریتانیا، سیزنبری با فروش ۸/۵ درصدی در ۱۲ هفته بهترین عملکرد را داشت. پس از آن تسکو، رهبر بازار با ۸ درصد افزایش فروش و آسدا با فروش ۷/۹ درصد قرار گرفتند. موریسونز با کاهش ۱/۱ درصدی فروش از سایرین عقب مانده است.



شماره ۸۳  
دی ۲۵  
سال دوم



# رونق آلدی در رکود جهانی

سرگذشت آلدی؛ فروشگاه‌هایی که کار خود را از مغازه‌ای کوچک در آلمان غربی شروع کرد و امروز یکی از غول‌های خرده‌فروش جهان است

دو امپراتوری خواربارفروشی، آلدی و لیدل از دل خانواده‌های مختلفی بیرون آمده‌اند که امروزه رقابتی جدی و مهم یکدیگر به حساب می‌آیند. ماجرابی که در ادامه می‌خوانید اما به سرگذشت آلدی می‌پردازد. امپراتوری جهانی عظیمی که روزگاری به دو قسمت تقسیم شد؛ نیمی متعلق به یک برادر و نیمی متعلق به برادر دیگر. آلدی اکنون یک زنجیره خواربارفروشی پیشرو در غرب است و بیش از ۱۱۰۰۰ فروشگاه در کشورهای مختلف از جمله ایالات متحده، بریتانیا، استرالیا و فرانسه دارد. آلدی در سال ۲۰۲۱، حدود ۹۵ میلیارد دلار فروش خالص در سطح جهان را گزارش کرد. آنچه در پی می‌آید، داستان رشد آلدی است که کارش را از یک مغازه کوچک در آلمان

شروع کرد و به مرور به فروشگاه زنجیره‌ای مواد غذایی که مورد علاقه طرفداران خرید مقرون به صرفه، دانشجویان و خریداران با درآمد متوسط است، تبدیل شد.

### ماجرای برادران آلبرشت

ریشه آلدی به سال ۱۹۱۳ باز می‌گردد؛ زمانی که کارل آلبرشت پدر، معدنچی سابق زغال سنگ، مغازه کوچکی را راه‌اندازی کرد. سال بعد همسرش، آنا آلبرشت یک فروشگاه کوچک در اسن در غرب آلمان که زمانی یک مرکز صنعتی بزرگ بود، به راه انداخت. آنها در سال ۱۹۱۹ ملک جدیدی در همان نزدیکی خریدند و فروشگاه را گسترش دادند. نیویورک تایمز گزارش داده که در دهه

۱۹۳۰، کارل درگیر بیماری آمفیوزم شد و دیگر نمی‌توانست کار کند. بنابراین آنا فروشگاه را اداره می‌کرد. زمانی که پسران آنها، کارل و تئو از خدمت در طول جنگ جهانی دوم بازگشتند، مسئولیت این تجارت را به عهده گرفتند. کارل زخمی و سپس اسیر شده بود و تئو نیز مدت‌ها توسط نیروهای متفقین به اسارت گرفته شده بود. این دو برادر شروع به گسترش کسب‌وکار و افتتاح فروشگاه‌های دیگر کردند. در پایان سال ۱۹۴۸، چهار فروشگاه تحت نام خانوادگی آلبرشت تجارت می‌کردند.

### آلدی از ابتدا بر سود متمرکز بود

دیتر و نیلز براندز در کتاب خود با عنوان «داستان



سقوط بیش از انتظار  
در هفته تعطیلات

## افت سهام فروشنندگان پوشاک

در چند روز گذشته سهام خرده‌فروشی تحت فشار قرار گرفت، زیرا لولولمون و میسیز نسبت به عملکرد ضعیف‌تر از حد انتظار در سه‌ماهه چهارم هشدار دادند. در همین حال سهام «ابراکرامی اند فیچ» بیش از انتظارات افزایش یافت.

سهام لولولمون در معاملات بعد از ظهر دوشنبه گذشته بیش از ۸ درصد سقوط کرد. سهام میسیز نیز بیش از ۷ درصد کاهش یافت. اما سهام ابراکرامی اند فیچ بیش از ۱۰ درصد جهش از خود نشان داد.

لولولمون مستقر در ونکوور، بریتیش کلمبیا هشدار داد که حاشیه سود ناخالص سه‌ماهه چهارم آن تحت فشار افزایش هزینه‌ها و مخارج محتاطانه مصرف‌کننده کاهش خواهد یافت. در بحبوحه تورم بالا، مصرف‌کنندگان خریدهای اختیاری خود را کاهش داده‌اند و این امر لولولمون را مجبور به تخفیف‌دهی بیشتر برای کاهش موجودی‌های مازاد کرد.

در همین حال، میسیز گفت که درآمد سه‌ماهه چهارم تقریباً به پایین‌ترین حد انتظار خواهد رسید که قبلاً بین ۸/۱۶ تا ۸/۴ میلیارد دلار پیش‌بینی شده بود. جف جنت، مدیرعامل میسیز در بیانیه‌ای اعلام کرد: «فروش جمعه سیاه تا دوشنبه سایبری مطابق با انتظارات ما بود، در حالی که هفته منتهی به کریسمس و بعد از آن در پیش بود. با این حال، پایین بودن تقاضا در هفته‌های تعطیلات شدیدتر از حد انتظار بود.»

سهام خرده‌فروشی و پوشاک غیر از لولولمون عموماً از فشار فروش اولیه در روز دوشنبه گذشته بهبود یافتند.



سالگی درگذشت. فوربس تخمین می‌زند که دارایی فرزندان کارل، بیت هیستر و کارل آلبرشت جونیور ۳۶/۸ میلیارد دلار ارزش دارد. در سال ۱۹۷۱، تئو پدر با اسلحه ربوده شد. خانواده آلبرشت حدود سه میلیون دلار برای آزادی او پرداخت کردند که در آن زمان گران‌ترین باج‌گیری در آلمان بود. او پس از ۱۷ روز در کم‌لباسی در دوسلدورف رها شد. او پرداخت باج را به‌عنوان یک هزینه تجاری مطرح کرد تا بتواند برای معافیت مالیاتی درخواست دهد! به گزارش گاردین، پس از این حادثه تئو با یک خودروی زرهی به محل کار خود می‌رفت و هر روز مسیر متفاوتی را طی می‌کرد و بهترین راه فرار را پیش از اقامت در هتل‌ها کشف می‌کرد.

پس از آن تئو از مطبوعات دور شد. این خانواده خجالتی و بی‌حاشیه به دلیل مجموعه‌ای از ردیف‌ها و پرونده‌های حقوقی ناشی از میزان نفوذ این خانواده بر هیئت‌مدیره آلدی شمالی، به تیتز خبرها تبدیل شدند. یک روزنامه آلمانی گزارش داد، در سپتامبر ۲۰۲۰ یکی از نوه‌های تئو شکایتی علیه مادرش، حداقل دو خواهرش و وکلای آنها تنظیم کرد و آنها را به اختلاس میلیون‌ها یورو متهم کرد.

**بیش از ۱۰ هزار فروشگاه در سراسر جهان**  
آلدی شمالی و آلدی جنوبی به‌عنوان شخصیت‌های حقوقی مجزا فعالیت می‌کنند. آلدی شمالی گفته است: «این گروه‌ها پیوندهای خانوادگی دارند و از هم‌افزایی در زمینه‌هایی مانند خرید، طراحی برند شخصی، تضمین کیفیت و بازاریابی بهره‌برداری می‌کنند.»

این دو شرکت اکنون بیش از ۱۱ هزار فروشگاه در ۲۰ کشور جهان دارند که بزرگ‌ترین آنها در ایالات متحده و آلمان است. شرکت املاک و مستغلات J.L.L برای سومین سال متوالی آلدی را به‌عنوان سریع‌ترین خواربارفروش در ایالات متحده در سال ۲۰۲۱ فهرست کرد و گزارش داد که از نظر تعداد فروشگاه‌ها پس از کروگر و والمارت، سومین خرده‌فروش بزرگ مواد غذایی در ایالات متحده است. آلدی همچنین به‌عنوان چهارمین سوپرمارکت بزرگ بریتانیا با سهم نزدیک به ۱۰ درصد در بازار مواد غذایی رتبه‌بندی شده است.

در ژانویه ۲۰۲۲ آلدی اولین فروشگاه مستقل خود را در لندن رونمایی کرد که به خریداران اجازه می‌دهد اقلام را از قفسه‌ها بردارند و مستقیماً در کیف خود قرار دهند، بدون اینکه نیازی به اسکن کردن آنها یا ارائه خدمات توسط صندوقدار باشد. همچنین یک فروشگاه سازگار با محیط زیست در انگلستان راه‌اندازی شد که دارای یک ایستگاه زباله صفر است که به مشتریان اجازه می‌دهد شیشه‌های دانه قهوه و آجیل را دوباره پر کنند. آلدی جنوبی که نزدیک به ۷۰۰۰ فروشگاه دارد، می‌گوید فروش خالص آن در سال ۲۰۲۱ به ۶۴ میلیارد یورو (۶۷/۹ میلیارد دلار) رسیده است. آلدی شمالی نیز می‌گوید فروش خالص آن در همان سال ۲۴/۷ میلیارد یورو (حدود ۲۶/۳ میلیارد دلار) بود.

در همین حال رقیبش لیدل که بیش از ۱۲۰۰۰ فروشگاه در ۳۱ کشور جهان دارد، فروش ۱۰۰/۸ میلیارد یورویی (۱۰۶/۹ میلیارد دلاری) را در سال ۲۰۲۱ گزارش داد که ۴/۷ درصد نسبت به سال گذشته افزایش داشت. فروش آلدی و لیدل در مقایسه با درآمد ۵۷۳ میلیارد دلاری والمارت که در سال ۲۰۲۱ گزارش شده بود، کوچک به نظر می‌رسد، اما در حالی که جهان برای رکود جهانی در سال ۲۰۲۳ آماده می‌شود، خریداران بیشتری به فروشگاه‌های زنجیره‌ای تخفیف‌دار هجوم خواهند برد. بازاری ایالات متحده آلدی در تابستان اعلام کرد که تورم فزاینده مشتریان بیشتری را به فروشگاه‌هایش سوق داده است.

در سال ۱۹۷۶ افتتاح کرد. در حال حاضر حدود ۲۲۰۰ فروشگاه در ۳۸ ایالت و بیش از ۲۵ هزار کارمند دارد. طبق گزارش‌ها، در سال ۱۹۷۹ با اعتبار و دارایی خانواده آلبرشت که به آلدی شمالی وابسته بود، «تری‌در جو» خریداری شد که اکنون بیش از ۵۰۰ فروشگاه در سراسر ایالات متحده دارد و مواد غذایی ارزان قیمت می‌فروشد. آلدی جنوبی در ایالات متحده، انگلستان، استرالیا و اروپای شرقی فروشگاه دارد، در حالی که فروشگاه‌های آلدی شمالی در غرب و جنوب اروپا گسترش یافته است.

## آلدی همچنان در حال کاهش هزینه‌هاست

آلدی همچنان با همان تدبیر کاهش هزینه‌ها به فعالیت خود ادامه می‌دهد. آنها اغلب محصولات را با برچسب شخصی عرضه می‌کنند. آنها با سفارش به صورت عمده و صرف هزینه کمتر برای بازاریابی و بسته‌بندی، قیمت‌ها را پایین نگه می‌دارند. همچنین محصولات را مستقیماً از پالت‌های حمل‌ونقلی که در آن تحویل گرفته می‌شوند به فروش می‌رسانند، برای به حداکثر رساندن کارایی، فروشگاه‌های خود را کوچک نگه می‌دارند و از خدمات غیرضروری مانند ارائه محصولات داروخانه‌ای اجتناب می‌کنند. آلدی شمالی و آلدی جنوبی هر دو می‌گویند که فروشگاه‌های آلمانی آنها تنها حدود ۱۷۰۰ نوع کالا ارائه می‌دهد.

اما از زمانی که برادران در سال‌های پس از جنگ به قدرت رسیدند، خطوط تولید به شدت تغییر کرده است. آلدی جنوبی در سال ۱۹۸۴ شروع به ارائه یخچال در فروشگاه‌های خود کرد که به آن اجازه داد طیف وسیع‌تری از محصولات را بفروشد و همچنین عرضه میوه و سبزیجات تازه به مشتریان را آغاز کرد. محصولات ارگانیک و کم‌چرب در دهه ۲۰۰۰ معرفی شدند.

نیلز براندز، نویسنده کتاب داستان موفقیت آلدی، قبلاً به اینسایدر گفته بود که آلدی تضمین می‌کند کیفیت محصولات برند خودش در بدترین حالت به خوبی کیفیت برندهای تجاری است. این شرکت گفته است که یکی از هر سه محصول با برند انحصاری آلدی که در ایالات متحده توزیع می‌شود، برنده جوایز معتبر شده است. با این حال شاید بیشترین جذابیت آلدی برای طرفداران دوآتشه آن، ارائه طیف وسیعی از محصولاتش در زمان محدود باشد که حالتی شبیه شکار گنج برای خریداران ایجاد می‌کند. این اقلام از غذا، لوازم خانه، لباس و اقلام فصلی گرفته تا تجهیزات باغبانی، لوازم الکترونیکی و لوازم جانبی حیوانات خانگی را شامل شود و خریداران را تشویق می‌کند که به طور منظم از آن بازدید کنند تا ببینند قیمت‌های آن هفته چیست.

**خانواده آلبرشت معروف به انزواطلبی هستند**  
اگرچه خانواده آلبرشت جزو ثروتمندترین افراد آلمان به حساب می‌آیند، اما همواره گوشه‌گیر بوده‌اند. تئو در سال ۲۰۱۰ در سن ۸۸ سالگی با دارایی خالص نزدیک به ۱۷ میلیارد دلار و کارل چهار سال بعد در سن ۹۴

موفقیت آلدی» نوشته‌اند که کمبود و ضرورت صرفه‌جویی، باعث شده بود این فروشگاه‌ها کمترین میزان ضایعات را داشته باشند؛ «اصل این بود: کمتر بهتر از بیش از حد است. این امر در مورد سرمایه، پرسنل و اندازه فروشگاه‌ها صادق بود.»

این دو برادر در طول سال‌ها ده‌ها فروشگاه دیگر نیز افتتاح کردند؛ ۷۷ فروشگاه تا سال ۱۹۵۴. آلدی به دلیل مدل قیمتی کمتر از متوسط بازار خود توانست به آرامی بازار آلمان را تحت سلطه خود درآورد و فروشگاه‌های آن در سراسر اروپا گسترش یافتند.

برادران چشم‌انداز روشنی برای تجارت داشتند. آنها تصمیم گرفتند فقط اقلام فاسدشدنی را بفروشند که تقاضای ثابتی داشتند و نمی‌خواستند برای تزئینات، تبلیغات یا موجودی‌هایی که فروخته نمی‌شد، پول خرج کنند. چیزی که در آن زمان برای خریداران تعجب‌آور بود، ماهیت سلف‌سرویس این فروشگاه بود که در اواسط دهه ۱۹۵۰ معرفی شد. برخلاف دیگر خرده‌فروش‌ها که معمولاً کالاها را در پشت

پیشخوان نگهداری می‌کردند، در آلدی مشتریان می‌توانستند خودشان محصولات را از قفسه‌ها بردارند. کارل در سال ۱۹۵۳ گفت: «ما می‌خواستیم فروشگاه‌هایمان مانند سایر فروشگاه‌های خرده‌فروشی باشد و طیف وسیعی از مواد غذایی را ارائه دهد. اما بعداً این موضوع را پیگیری نکردیم، زیرا متوجه شدیم با طیف

محدود محصولات خود نیز می‌توانیم کسب‌وکار موفق‌تری راه‌اندازی کنیم و در مقایسه با سایر مشاغل، هزینه‌های ما بسیار پایین‌مانده بود و این تا حد زیادی به دلیل طیف محدود محصولات ما بود. این بینش به اصل اساسی تجارت ما تبدیل شد.»

**تقسیم امپراتوری آلدی به خاطر سیگار**  
در سال ۱۹۶۱ زمانی که آلدی بیش از ۳۰۰ فروشگاه در سراسر آلمان غربی داشت، برادران پس از اختلاف نظر در مورد فروش سیگار، تجارت را به دو بخش تقسیم کردند. تئو می‌خواست سیگار را به محصولات فروشگاه اضافه کند، اما کارل فکر می‌کرد این کار باعث جذب دزدان به مغازه می‌شود.

کارل کنترل آلدی جنوبی را به دست گرفت که فروشگاه‌هایی را در جنوب غربی آلمان داشت، در حالی که تئو صاحب آلدی شمالی شد و فروشگاه‌های شمال آلمان غربی را اداره می‌کرد. اگرچه تجارت تقسیم شده بود، اما هر دو بخش با هم در ارتباط بودند و با هم کار می‌کردند.

## آلدی گسترش بین‌المللی خود را آغاز کرد

در سال ۱۹۶۲ اولین فروشگاه با نام آلدی - مخفف آلبرشت دیسکانت (تخفیف) - افتتاح شد که مجموعه کوچکی از کالاها را مستقیماً از روی قفسه‌ها به فروش می‌رساند. سپس کل شبکه آلدی به این مدل فروشگاه‌های تغییر کرد. آلدی در سال ۱۹۶۸ با خرید فروشگاه زنجیره‌ای اتریچی هوفر که حدود ۳۰ شعبه داشت، کار خود را در سطح بین‌المللی گسترش داد. آلدی اولین فروشگاه ایالات متحده خود را در آیووا



ترانه احمد دوست

taraneh-ahmaddoust@yahoo.com



شرکت املاک و مستغلات J.L.L. برای سومین سال متوالی آلدی را به‌عنوان سریع‌ترین خواربارفروش در ایالات متحده در سال ۲۰۲۱ فهرست کرد و گزارش داد که از نظر تعداد فروشگاه‌ها پس از کروگر و والمارت، سومین خرده‌فروش بزرگ مواد غذایی در ایالات متحده است



شماره ۲۵  
۱۴۰۱  
سال دوم



## ابعاد یک پرسش قدیمی چالش پیشگیری از آسیب‌های فناوری

کشورها در سراسر جهان رویکردهای بسیار متفاوتی را برای مدیریت فناوری‌های نوظهور در پیش گرفته‌اند. در اروپا اصل احتیاط موجب رفتن به سوی مقرراتی شده که درباره آسیب‌های فناوری‌ها حتی پیش از تحقق کامل آنها پیشگیرانه عمل می‌کند. یک نمونه از آن مقررات عمومی حفاظت از داده‌های اتحادیه اروپاست. این مقررات بر مسئولیت کنترل‌کنندگان و پردازشگران داده تمرکز دارد تا با دسترسی به داده‌ها و اطلاعات مربوط به چگونگی کاربرد داده‌ها، نه تنها ابزاری برای مقابله با تهدیدات موجود امنیت و حریم خصوصی ایجاد کند، بلکه از آنها در برابر پیشرفت‌های آینده و استفاده از داده‌ها برای اهداف هوش مصنوعی و تصمیم‌گیری خودکار نیز حفاظت کند.

در حالی که در آلمان آزمایش‌ها و بازرسی‌های منظمی از سامانه‌های فناوری انجام می‌شود تا خطرات در طول زمان ارزیابی کاهش یابد، در مقابل در ایالات متحده تکیه بیشتری بر رژیم‌های دعوای قضایی و مسئولیت برای رسیدگی به نقص‌های امنیتی پس از رخداد وجود دارد. این رویکردهای مختلف نه تنها مکانیزم‌ها و فلسفه‌های قانونی و نظارتی مختلف کشورهای گوناگون را منعکس می‌کنند، بلکه روش‌های متفاوتی را نشان می‌دهند که این کشورها چگونه توسعه سریع صنعت فناوری را بر ایمنی، امنیت و کنترل فردی اولویت می‌دهند. به طور معمول، نوآوری‌های حاکمیتی بسیار کندتر از نوآوری‌های فناوری حرکت می‌کنند و مقررات می‌توانند سال‌ها یا حتی دهه‌ها از فناوری‌هایی که هدف آنها حاکمیت است، عقب بیفتند.

شناخت فزاینده پیامدهای اجتماعی و سیاسی گسترده طراحی فناوری‌ها به معنی فشار بیشتر بر فناوران برای در نظر گرفتن

پیامدهای تصمیمات‌شان در گام‌های نخست طراحی است. پرسش درباره اینکه چگونه فناوران باید جنبه‌های اجتماعی را در فرایندهای طراحی و توسعه خود بگنجانند، یک پرسش قدیمی است و بحث درباره آن به دهه ۱۹۷۰ برمی‌گردد. در همین حال به نظر می‌رسد در بسیاری از موارد روندهای ارزیابی اثرگذاری فناوری‌های جدید در بخش خصوصی و دولتی به جای اینکه وزن یا کارکرد واقعی داشته باشد، فرایندهای نمادین اداری هستند.

تعیین استانداردها و قوانین روشن برای یک چشم‌انداز فناوری در حال دگرگونی می‌تواند بسیار چالش‌برانگیز باشد و به کاهش انگیزه دولت‌ها برای مداخله در آن منجر می‌شود. در همین حال بخش فناوری منبع اصلی اشتغال و درآمد بسیاری از کشورهاست و محدودیت برای شرکت‌ها می‌تواند به از دست رفتن این مزایا بینجامد. همزمان به نظر می‌رسد شرکت‌های فناوری نمی‌خواهند یا قادر نیستند خلاقیت‌های خود را محدود سازند؛ بسیاری نیز نگران قدرت فراوان شرکت‌ها هستند و در برخی موارد دولت‌ها و سازمان‌های بین‌المللی را جایگزین می‌سازند تا درباره مواردی که بر میلیون‌ها انسان در سراسر جهان اثر می‌گذارد و دسترسی به داده‌ها، بستری‌های کاربردی و مخاطبان تصمیم‌گیری کنند. همان‌سان که نظارت بر استفاده دولت از فناوری‌ها می‌تواند چالش‌برانگیز باشد، نظارت بر بزرگ‌ترین شرکت‌های فناوری که منابع، دسترسی و قدرت بیشتری نسبت به بسیاری از کشورها دارند نیز می‌تواند کاری دلهره‌آور باشد.

ظهور شکل‌های شبکه‌ای سازمان‌دهی و اقتصاد روبه‌رشد بر پایه فناوری به این چالش‌ها افزوده و رسیدگی کامل به وسعت عملیات این شرکت‌ها برای ناظران را دشوارتر می‌کند.



# شمشیر دولبه

پیشرفت‌های علم و فناوری در جنگ جهانی دوم چه ابعدادی داشت؟

نمی‌توان دستگاه کوچک به اندازه کف دست به نام Cavity Magnetron را ندیده گرفت. این دستگاه که به کسب پیروزی‌های جنگی کمک کرد، روش تهیه و مصرف غذا را نیز برای همیشه دگرگون ساخت. ممکن است نام این فناوری با محصولی که بر پایه آن ساخته شده، یعنی دستگاه مایکروویو شناخته نشود. این فناوری در طول جنگ جهانی دوم با توانایی تولید طول موج‌های کوتاه‌تر موجب بهبود رادارها و افزایش دقت در فواصل طولانی‌تر شد. فناوری رادار نقشی مهم در جنگ جهانی دوم داشت، چنان که برخی ادعا کرده‌اند رادار بیش از هر فناوری دیگر، حتی بمب اتم، به پیروزی متفقین در جنگ کمک کرد.

پس از پایان جنگ مگنترون‌ها نه در هواپیما‌های جنگی و ناو‌های هواپیما‌بر، بلکه در خانه‌ها به کار گرفته شدند. رادار بیش از اینکه چگونگی گرم کردن غذای آمریکایی‌ها را تغییر دهد، تبدیل به بخشی ضروری در هواشناسی شد. توسعه و کاربرد رادار برای مطالعه آب‌وهوا اندک‌زمانی پس از پایان جنگ جهانی دوم آغاز شد. هواشناسان دانش خود درباره الگوهای آب‌وهوا را با استفاده از فناوری رادار گسترش داده و بر توانایی خود در پیش‌بینی آب‌وهوا افزودند. در دهه ۱۹۵۰ رادار به روشی کلیدی برای هواشناسان در رهگیری بارندگی و همچنین سامانه‌های توفانی تبدیل شد و به پیشبرد راه مورد نظر آمریکایی‌ها برای برنامه‌ریزی بر پایه تغییرات روزانه آب‌وهوا کمک کرد.

درگیر شدن دنیا در جنگ نیازمند تحولاتی در علم و فناوری بود؛ پیشرفت‌هایی که در طول جنگ جهانی دوم رخ داد، زندگی در بسیاری از نقاط جهان را برای همیشه دگرگون کرد و بسیاری از فناوری‌های امروزی را دست‌یافتنی ساخت.

از میان میراث‌های ماندگار جنگی که همه جنبه‌های زندگی، از اقتصاد و حقوق گرفته تا ماهیت خود جنگ را تغییر داد، میراث علمی و فناوری جنگ جهانی دوم آثاری ژرف و ماندگار بر زندگی پس از سال ۱۹۴۵ گذاشت. فناوری‌هایی که برای پیروزی در میدان جنگ جهانی دوم به کار گرفته شد، در قالب محصولات تجاری کاربردهای جدیدی یافت و در دهه‌های پس از جنگ به ستون اصلی خانه‌های آمریکایی تبدیل شد. همگانی شدن کاربرد پیشرفت‌های پزشکی زمان جنگ نیز به سلامت جامعه و زندگی طولانی‌تر کمک کرد. این در حالی است که پیشرفت‌های فناوری در این دوره موجب گسترش سلاح‌های قدرتمند شد که تنش بین قدرت‌های جهانی را تداوم بخشید و شیوه زندگی مردم را به شکل بنیادین تغییر داد. در واقع میراث علمی و فناوری جنگ جهانی دوم شمشیر دولبه‌ای شد که گرچه سنگ بنای شیوه مدرن زندگی برای آمریکایی‌های پس از جنگ بود، اما درگیری‌های جنگ سرد را نیز پایه‌گذاری کرد.

◀ دستگاه مایکروویو؛ محصول جنگ در فهرست فناوری‌های تجاری شده زمان جنگ



شماره ۸۲  
دی ۱۴۰۱  
سال دوم

Bloomberg  
Businessweek

# The Crypto Story

Your guide to where it came from,  
what it all means, and why it still matters.

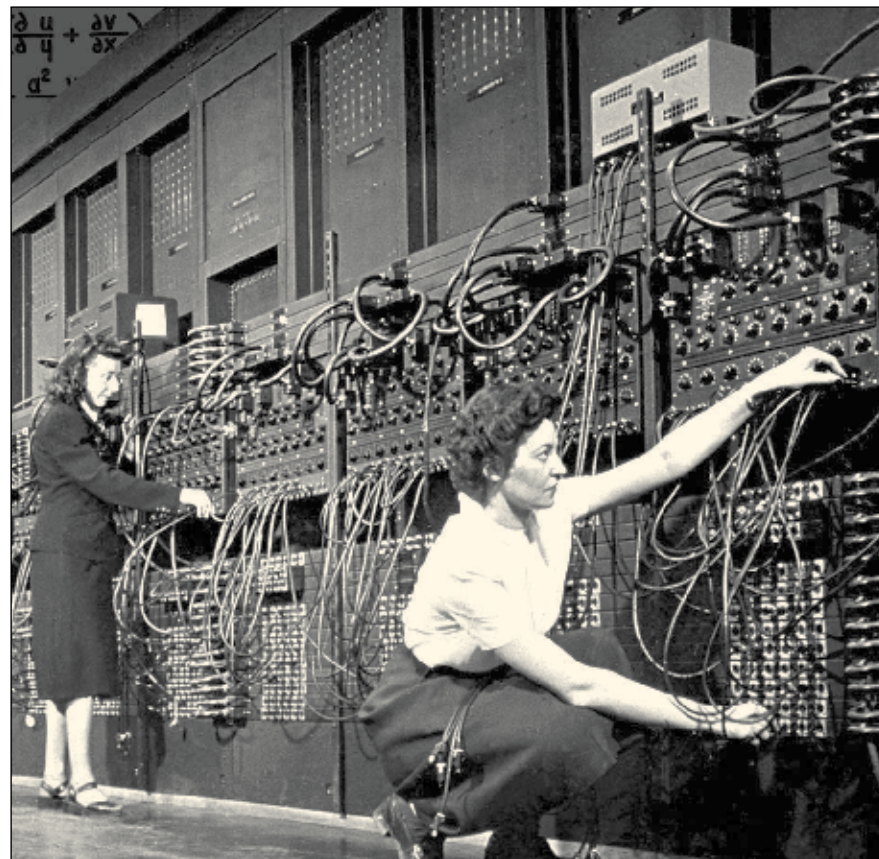
By Matt Levine

## به زودی منتشر می شود

### داستان کریپتو به روایت بلومبرگ

راهنمایی برای اینکه بدانید رازها از  
کجا آمده اند، چه کاربردی دارند و چرا هنوز  
اهمیت دارند؟

به نظر می رسد رازها با وجود اینکه بخش زیادی از ارزش خود را از دست داده اند، اما آمده اند تا در این دنیا بمانند و دنیای مدرن را بسازند. به همین خاطر مجله بلومبرگ بیزینس ویک طرح جلد شماره ۳۱ اکتبر خود را به «داستان کریپتوها» اختصاص داده تا به خوانندگان و علاقه مندان این حوزه بگوید این فناوری اغلب دیوانه کننده، اکترا عجیب و همیشه جذاب چیست و در آینده به کجا خواهد رسید. اگر کریپتوها قرار نیست از بین بروند، بهتر است درک مناسبی از آنها به دست آوریم؛ به همین خاطر مانیز این شماره از مجله بلومبرگ را کامل ترجمه کرده ایم و ضمیمه شماره ۴۴ ماهنامه عصر تراکنش توزیع خواهد شد.



### ظهور انیاک

توسعه رایانه ها نیز مانند فناوری رادار پیش قبل از آغاز جنگ جهانی دوم در جریان بود، با این حال نیازهای جنگی موجب شتاب در پیشبرد چنین فناوری بود که به تولید رایانه های جدید با قدرت بی سابقه انجامید. رایانه موسوم به ENIAC یکی از نخستین نمونه های این دستگاه های محاسباتی بود.

رایانه انیاک که با قدرت انجام هزاران محاسبه در هر ثانیه در ابتدا برای اهداف نظامی طراحی شد، گرچه کار طراحی و ساخت آن تا سال ۱۹۴۵ پایان نیافت، دولت آمریکا بر پایه تحولات زمان جنگ انیاک را در اوایل سال ۱۹۴۶ به عنوان ابزار انقلابی در زمینه ریاضیات ارائه داد.

حق ثبت اختراع فناوری انیاک در دهه ۱۹۷۰ همگانی شد و با برداشته شدن محدودیت های این فناوری و توسعه پیوسته آن در دهه های بعد، رایانه ها به تدریج کوچک تر، قدرتمندتر و به صرفه تر شدند.

### توسعه علم پزشکی

جنگ جهانی دوم دگرگونی های مهمی در زمینه جراحی و پزشکی نیز ایجاد کرد. وسعت و برانی دو جنگ جهانی بیایی نیازمند توسعه و به کارگیری شیوه های جدید در پزشکی بود که به بهبود انتقال خون، پیوند پوست و پیشرفت های دیگر انجامید. نیاز به معالجه میلیون ها سرباز، دستیابی به درمان ضد باکتریایی را ضروری

کرد که یکی از مهم ترین پیشرفت ها در پزشکی قرن بیستم را به ارمغان آورد. گرچه ویژگی های ضد باکتریایی Penicillium notatum را الکساندر فلمینگ در سال ۱۹۲۸ کشف کرد، اما تولید تجاری پنی سیلین پس از شروع جنگ جهانی دوم آغاز شد. در سال ۱۹۴۴ و پیش از حمله به نرماندی ۲/۳ میلیون دژ پنی سیلین تهیه کردند. با ادامه جنگ و تبلیغات درباره سودمندی پنی سیلین، معرفی آن به عنوان یک داروی شگفت انگیز برای نجات جان میلیون ها نفر شروع شد. پنی سیلین تا به امروز

شکلی مهم از درمان و پیشگیری از عفونت است.

### کاربرد فناوری های جنگی در روزمره آمریکایی ها

شمار اندکی از پیشرفت های علمی و فناوری که در طول جنگ جهانی دوم انجام شد، به اندازه بمب اتم مورد توجه قرار گرفته است. بمب های اتمی که روی هیروشیما و ناگازاکی انداخته شد، در بحبوحه رقابت قدرت های متفکین در طول جنگ توسعه یافت و به عنوان نشانه های قابل توجهی بر پایان نبرد در اقیانوس آرام به کار رفت. گرچه مجادله درباره استفاده از سلاح اتمی برای جمعیت غیرنظامی همچنان ادامه دارد، اما درباره اثرگذاری دوران اتمی در شکل دادن قرن بیستم و جایگاه ایالات متحده در صحنه جهانی تردید اندکی وجود دارد. رقابت ایالات متحده و اتحاد جماهیر شوروی برای کسب برتری، آنها را به سوی تولید و نگهداری هرچه بیشتر سلاح هسته ای کشید و این مسابقه تسلیحاتی، عصری جدید از علم و فناوری را آغاز کرد که ماهیت دیپلماسی، اندازه و قدرت نیروهای نظامی و توسعه فناوری را برای همیشه دگرگون کرد که در نهایت فضاوردان آمریکایی را روی سطح ماه قرار داد.

پیشرفت های علمی و فناوری جنگ جهانی دوم، از امواج مایکروویو گرفته تا اکتشافات فضایی، نگرش مردم و تعامل آنها با فناوری در زندگی روزمره را برای همیشه تغییر داد. رشد و پیچیدگی تسلیحات نظامی در طول جنگ، کاربردهای جدید و همچنین درگیری های جدیدی را پیرامون چنین فناوری هایی ایجاد کرد. جنگ جهانی دوم امکان ایجاد محصولات تجاری جدید، پیشرفت های پزشکی و ایجاد زمینه های جدید اکتشاف علمی را فراهم کرد. تقریباً تمام جنبه های زندگی در ایالات متحده امروز از کاربرد رایانه های خانگی، تماشای گزارش هواشناسی روزانه و ملاقات با پزشک برگرفته از میراث ماندگار جنگ جهانی دوم هستند.



KARANG

کارنگ



شماره ۸۲  
۱۴۰۱ دی ۲۵

سال دوم



مهران امیری

mehranamiri@gmail.com



بودجه  
۱۵۶۰۰  
میلیارد  
تومانی!

نگاهی به  
وضعیت فناوری  
اطلاعات  
در لایحه بودجه  
۱۴۰۲

# کاربران

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



نیاز به  
نوزایی  
اکوسیستم  
نواوری

چرا اکوسیستم  
فناوری و نوآوری  
ایران باید  
پوست اندازی  
کند

مینا والی مدیرعامل «راه کار» در رویداد ۹ ژانویه  
درباره رویکرد این گروه رسانه‌ای توضیح داد

# از پیدایش تا فروپاشی



## لجستیک در برف

گفت‌وگو با میلاد  
چرمیان، مدیرعامل  
«منم پست»  
درباره اینکه چطور  
در روزهای برفی  
خدمات لجستیک  
زمین گیر می‌شود



## چشم‌گیر اما زودگذر

درباره بیلبوردهای  
هیمالیا که به نظر  
می‌رسد آن قدر که برای  
این برند هزینه داشته  
آورده نداشته باشد  
چرایی این موضوع را  
بررسی کرده‌ایم

