

درباره برند «بلا» که
گام به گام پیش آمد و به
خاطره ایرانی‌ها گره خورد

**حسن
عمید حضور
کیست؟**


خبر
NEWS

**یونیکورن‌های
تازه در دنیای
استارت‌آپ**

میانبر هوش مصنوعی
برای میلیارد دلاری
شدن برخی

۱۲


خبر
NEWS

**همه چیز در حال
تبدیل شدن
به بانک است**

شرکت‌های بزرگ چگونه
نقش بانک‌ها را برعهده
گرفته‌اند؟

۱۰



**بانوی اول
جیتکس**

درباره ترکیبی لومیر ماند که نمایشگاه‌های بزرگ
مرکز تجارت جهانی دبی را راهبری می‌کند

**THE FIRST LADY
OF GITEX**


گزارش
REPORT

**عزل فرزین
تکذیب شد**

از شایعه اختلاف شدید
بامدنی زاده تا معرفی
جایگزینان احتمالی و در
نهایت تکذیب همه چیز!

۳


گزارش
REPORT

**جای خالی
استارت‌آپ‌های
ایرانی**

روایت رضا قربانی،
مدیرعامل راه کاراز
جیتکس ۲۰۲۵

۴



**۳۲ درصد متقاضیان
جدید اینماد را زن بودند**

گزارش جدید تجارت الکترونیک ایران
با تاکید بر گردش مالی ۵/۵
همتی آن منتشر شد



**شکوری مقدم به چه
چیزی اعتراض دارد؟**

فشارهای غیرمنطقی
اکوسیستم مختوارا
تضعیف می‌کند



**هوش آوا به جای
هم آوا**

سرآوا می‌گوید سهامش را در شرکتی که
کارخانه نوآوری را مدیریت می‌کند به هوش آوا با
مدیرعاملی رضا کلانتری نژاد واگذار کرده است



**سهام اقتصاد دیجیتال
۷ درصد هم نیست**

مدیرعامل اسنپ در یک
رویداد با اشاره به محقق
نشدن هدف گذاری ۱۵ درصدی
تجارت الکترونیک عنوان کرد



جیتکس ۲۰۲۵ دبى؛ سردرگمى بخش خصوصى ایران درمهم ترین
نمایشگاه فناوری منطقه

آلیس های ایرانی در سرزمین عجایب

جیتکس امسال بیش از یک نمایشگاه فناوری، صحنه ای بود برای مشاهده چگونگی شکل گیری آینده اقتصاد دیجیتال. برای نمونه در پنبلی با حضور سلطان العلماء، وزیر هوش مصنوعی امارات و سردبیر تامسون رویترز، صحبت از تبدیل دبى به پایتخت استارت آپی جهان بود؛ هدفی که می خواهد جایگاه سیلیکون ولی را به چالش بکشد. برای چنین هدفی منابع مالی وجود دارد، اما چالش اصلی جذب و نگهداری استعدادهاست، جایی که سیاستمداران اماراتی وارد عمل می شوند تا با ارائه انواع بسته های تشویقی به کارآفرینان بین المللی مسیر تبدیل شدن دبى به شهری برای زندگی نوآوران را تسهیل کنند. این جاه طلبی نشان می دهد که بازیگران منطقه ای بیخ گوش ما دارند برای تعریف نقش خود در آینده تلاش می کنند.

همین تلاش برای یافتن جایگاه در اقتصاد نوین را می توان در گوشه های غیرمنتظره جیتکس هم دید. شلوغی غرفه سوریه در رویداد اکسپندنورث استار نمونه ای بود از اینکه حتی کشورهایی که تازه از بحران خارج شده اند فهمیده اند که نمی توان در این بازی غایب ماند. پیام آنها ساده بود: ما هم آماده حضور در اقتصاد دیجیتال هستیم.

اما حضور در این میدان به چه معناست و چه الزاماتی دارد؟ سال گذشته نوشتیم که باید از عکاسی باریات های تزیینی که برخی از آنها را از راهروهای ورودی نمایشگاه هم می توانید اجاره

کنید فراتر رویم و به تحولات واقعی بپردازیم. به اینکه سرمایه گذاری ها و سیاست گذاری فناوری هایی چون هوش مصنوعی چه بازی های جدیدی در منطقه ما ایجاد خواهد کرد و ایران و نقش آن در این آینده را به عنوان بخش خصوصی چقدر می توانیم پررنگ کنیم. نکته کلیدی در میزبانی اکسپند نورث استار توسط اتاق بازرگانی دیجیتال دبى است. اینجاست که می فهمیم در این بازی آینده، بخش خصوصی باید میدان دار باشد. این اتاق نه تنها تأمین مالی رویداد را برعهده دارد، بلکه نقش محرک نوآوری را ایفا می کند. مقایسه کنید با اتاق های بازرگانی ما که در دام بروکراسی گرفتارند و حضورشان از الکامپ تا جیتکس در کلاس و پرنسب این نهاد قدیمی و ریشه دار تعریف نمی شود و صرفا در حد یک یک تکلیف لایه کارمندی آن رفع و رجوع می شود. انگار ما یعنی بخش خصوصی هنوز نفهمیده ایم در کجای این میدان باید بایستیم.

این سردرگمی ما در حالی است که بازی اصلی در همین جیتکس دبى را شرکت های بزرگی مانند هوآوی، اوراکل و خزانه اداره می کنند که با سرمایه گذاری روی زیرساخت هوش مصنوعی مدت هاست خود را برای آینده آماده کرده اند. گویی همه آگاه شده اند که هرکسی بستر سخت افزاری آینده را کنترل کند، بخشی از قدرت آینده را در دست خواهد داشت. پیام جیتکس امسال برای ایرانی ها روشن است: آینده در حال شکل گیری است و این ماییم که باید تصمیم بگیریم در کجا می خواهیم بایستیم و چه نقشی برای خود تعریف کنیم.

گزارش جدید تجارت الکترونیکی ایران منتشر شد

۳۲ درصد متقاضیان جدید اینماد زنان بودند

فروش کالا فعالیت دارند. زنان اکنون ۲۵ درصد از مالکان کسب و کارهای آنلاین را تشکیل می دهند و ۳۲ درصد از متقاضیان جدید اینماد نیز زن هستند. در سامانه «ستاد»، ارزش معاملات سال ۱۴۰۳ بیش از ۱,۳۵۷ همت برآورد شده که رشد ۲۱ درصدی نسبت به سال گذشته داشته است. تهران با بیشترین تعداد اینماد فعال، همچنان پیشتاز است؛ اما استان هایی چون گیلان، کردستان و آذربایجان شرقی رشد بالاتری ثبت کرده اند. مرکز توسعه تجارت الکترونیکی می گوید اقتصاد دیجیتال ایران در مسیر رشد پایدار قرار دارد، هرچند چالش هایی چون بی ثباتی مقررات، انحصار پلتفرم ها و تمرکز جغرافیایی بازار همچنان پابرجاست.

گزارش تجارت الکترونیکی ایران در سال ۱۴۰۳ نشان می دهد ارزش معاملات این حوزه با رشد ۷۳ درصدی نسبت به سال قبل به بیش از ۵ هزار و ۵۰۰ همت رسیده است. تعداد کل معاملات انجام شده نیز با افزایش ۲۱ درصدی به ۴.۷ میلیارد فقره رسیده است. ضریب نفوذ اینترنت در کشور از ۱۵۲ درصد و تلفن همراه از ۱۸۹ درصد عبور کرده و زیرساخت های دیجیتال بیش از پیش تقویت شده اند. تعداد گواهی های امضای الکترونیکی صادر شده در سال گذشته به ۶.۷ میلیون فقره رسیده که ۷۱ درصد آن توسط بخش خصوصی صادر شده است. همچنین شمار کسب و کارهای دارای اینماد با رشد ۴۸ درصدی به بیش از ۳۰۶ هزار واحد رسیده که ۶۶ درصد آنها در حوزه



تعیین چارچوب اتصال بیمه ها به شبکه ملی سلامت

نقشه راه سلامت الکترونیکی کشور ابلاغ شد

همچنین تمامی خدمات سرپایی و بستری باید از طریق این سامانه ارائه و سهم بیماران محاسبه شود. وزارت بهداشت مکلف است نظام پزشک خانواده و ارجاع الکترونیکی را تدوین و ظرف شش ماه پس از ابلاغ، به تصویب هیات وزیران برساند. این نقشه راه تدوین استاندارد های ملی تبادل داده، کدگذاری خدمات و پروتکل های امنیتی و محرمانگی سلامت را نیز برعهده وزارت بهداشت گذاشته است. ایجاد شبکه ملی سلامت (شمس) و مراکز داده پشتیبان، راه اندازی پایگاه ها و موتور قواعد ملی سلامت، و پیاده سازی پرونده الکترونیکی سلامت یکپارچه نیز از دیگر اهداف کلیدی سند است.

دولت با ابلاغ نقشه راه سلامت الکترونیکی کشور، تمامی سازمان های بیمه گر پایه و تکمیلی را موظف کرده است تا پایان سال ۱۴۰۵ زیرساخت های لازم برای ارائه خدمات برخط و وب سرویس را فراهم کنند. هدف اصلی این اقدام، امکان پرداخت صرفاً مابه التفاوت هزینه و سهم نهایی توسط شهروندان هنگام استفاده از خدمات سلامت است. طبق این سند، وب سرویس های بیمه باید امکان استعلام وضعیت پوشش بیمه ای و میزان تعهد بیمه گر را به صورت دقیق و آنی فراهم کنند. وزارت بهداشت موظف است درگاه ملی استعلام و تجمیع قواعد بیمه سلامت را تا پایان ۱۴۰۵ ایجاد کند تا فرآیند استحقاق سنجی و تبادل پاسخ ها به صورت خودکار انجام شود.

شکوری: فشارهای غیرمنطقی، اکوسیستم محتوا را تضعیف می کند

انتقاد مدیرعامل آپارات از سند تسهیم درآمد محتوا

خارج از عرف مواجهه اند؛ محدودیت هایی که به تضعیف و کوچک شدن این کسب و کارها منجر شده است. شکوری هشدار داد که پیامد چنین سیاست هایی، سوق دادن تولیدکنندگان محتوا به سمت «سرویس های خارجی آزادتر» خواهد بود و در نهایت، اجرای این سند نه تنها کمکی به توسعه محتوای بومی نمی کند بلکه به زبان کل اکوسیستم داخلی تمام می شود.

محمدجواد شکوری، مدیرعامل پلتفرم های آپارات و فیلیمو، در پستی در شبکه اجتماعی اکس خطاب به وزرای فرهنگ و ارتباطات، نسبت به «سند تسهیم درآمد محتوا» انتقاد کرد و گفت این طرح به اهداف اعلام شده خود نخواهد رسید. شکوری معتقد است این سند در حالی با هدف حمایت از ۳۰ درصد محتوای تولید داخل تدوین شده که پلتفرم های ایرانی هر روز با محدودیت های غیرمنطقی و



شماره ۱۷۹
مهر ۲۷
سال پنجم

K

A

R

A

N

G

شماره ۱۷۹ | ۲۷ مهر ۱۴۰۴ | سال پنجم | کارنگ؛ هفته نامه اقتصاد نوآوری ایران

صاحب امتیاز و مدیرمسئول: مینا والی

شورای سردبیری: رضا قربانی، مینا والی
رسول قربانی، رضا جمیلی
میثم سلیمانی، مینا حاجی
سردبیر: رضا جمیلی

تحریریه: زهرا قربانی
یاسمن رثوفیان

نشانی: تهران، جنت آباد جنوبی، خیابان لاله غربی، خیابان حدیث، کوچه حدیث دوم، پلاک ۸
وبسایت: karangweekly.ir

مدیرهنری: روح اله گیتی نژاد
مدیرفنی: علیرضا کیوان
صفحه آرا: علیرضا کیوان
وبسایت: محمد قربانی
شبکه های اجتماعی: علی موسوی
اجرائی: قادر شهبازی
چاپ: هنر اشکان
مالی و اداری: حانیه صالحی
فروش و مشتریان: ساناز محمدنژاد



حداقل سرمایه تأسیس بانک

خصوصی اعلام شد

بر اساس مصوبه هیئت وزیران، حداقل سرمایه بانک جامع ۹۰ همت، تجاری ۵۰ همت، توسعه‌ای ۴۰ همت، تخصصی ۳۰ همت و قرض‌الحسنه ۵ همت تعیین و توسط معاون اول رئیس‌جمهور ابلاغ شد.



عزل فرزین تکذیب شد

دوروز پیش رسانه‌ای ادعای تغییر مدیریت بانک مرکزی به دلیل اختلافات وزیر اقتصاد و فرزین و انتقادات بخش خصوصی را مطرح کرد و از همتی و قضاوی به عنوان جایگزینان یاد کرده بود.



افزایش حقوق متخصصان

روابط عمومی

گزارش تریبون نشان می‌دهد حقوق متخصصان روابط عمومی ۵۰ درصد افزایش یافته و به میانگین ۳۶ میلیون تومان رسیده است. با این حال، مسیر شغلی نامشخص و چالش‌های ساختاری همچنان ادامه دارد.



سقوط رتبه ایران در سرعت

اینترنت

گزارش اسپیدتست از سقوط ۹ پله‌ای اینترنت موبایل تهران به رتبه ۱۱۹ و افت ۶ پله‌ای جایگاه ایران در جهان خبر می‌دهد.



نظرها و خبرها

VIEWS
AND
NEWS

شماره ۱۷۹
مهر ۱۴۰۴
سال پنجم



کرد. حسین حیدر، مدیرعامل تکنولایف، و سایر مدیران نیز بر حذف نهادهای موازی، ایجاد اعتماد میان دولت و بخش خصوصی و تسهیل‌گری برای توسعه اقتصاد دیجیتال تأکید کردند. جمع‌بندی پنل نشان داد در صورت ادامه وضعیت فعلی، اقتصاد دیجیتال ایران در رکودی طولانی باقی خواهد ماند و فرصت‌های توسعه بزرگ از دست خواهد رفت، حتی با وجود ظرفیت‌های بالای نیروی انسانی و پتانسیل‌های داخلی.

نسبت به نحوه مدیریت داده‌ها و احتمال استفاده از داده‌های ترافیکی کسب‌وکارها به نفع رقبای ابراز نگرانی کرد. بردیا احمدنیا، مدیرعامل والکس، سرمایه‌گذاری خارجی را «مرده» توصیف کرد و گفت نوآوری در بخش دیجیتال بسیار جلوتر از رگولاتوری است، اما نگاه حاکمیتی همچنان تهدیدمحور باقی مانده و تأمین مالی برای کسب‌وکارها محدود است. مسعود طباطبایی، مدیرعامل دیجی کالا، ضعف هماهنگی میان نهادهای تصمیم‌گیر و فشار بر کسب‌وکارهای شفاف‌را از دلایل توقف سرمایه‌گذاری عنوان

راه‌اندازی اپلیکیشن «شهرزاد» برای خدمات شهری، پرسش‌هایی درباره رقابت با بخش خصوصی ایجاد کرده است

صدور مجوز تاکسی‌های اینترنتی به شهرداری واگذار شد؟

نهاد به دلیل ارتباط مستقیم با ناوگان حمل‌ونقل عمومی، طبیعی‌ترین مرجع برای تنظیم مقررات و صدور مجوز در این حوزه است. محمدخانی ضمن یادآوری اعتماد عمومی به تاکسی‌های زرد، از اپلیکیشن «شهرزاد» به عنوان راهکار جدید شهرداری برای ارائه خدمات حمل‌ونقل ایمن، منظم و قابل اعتماد نام برد. به گفته او، رانندگان فعال در این سامانه به دلیل آشنایی میدانی با

عبدالمطهر محمدخانی، سخنگوی شهرداری تهران، با اشاره به نقش تاریخی و قانونی شهرداری در ساماندهی حمل‌ونقل شهری، تأکید کرد که مسئولیت نظارت بر فعالیت تاکسی‌های اینترنتی و همچنین صدور مجوز برای آن‌ها باید بر عهده شهرداری باشد. او این موضع را در واکنش به ابهامات مطرح‌شده پیرامون نامه اخیر معاون اول رئیس‌جمهور اعلام کرد و گفت این

پایان فعالیت سرمایه‌گذاری مستقیم شرکت سرآوا در اکوسیستم استارت‌آپی ایران

سرآوا آخرین سهم خود در هم‌آوا را واگذار کرد

شد. محمدجواد سرآوا، مدیرعامل این شرکت، تأکید کرده است که این خروج هیچ تأثیری بر ادامه فعالیت کارخانه نوآوری آزادی نخواهد داشت. علاوه بر کارخانه هم‌آوا، پارک فناوری پردیس نیز مسئولیت مدیریت کارخانه نوآوری آزادی را بر عهده دارد و فعالیت‌های نوآورانه و پشتیبانی از استارت‌آپ‌ها طبق روال گذشته ادامه خواهد یافت.

این اقدام سرآوا، نشان‌دهنده پایان یک دوره طولانی حضور سرمایه‌گذاری مستقیم این شرکت در اکوسیستم نوآوری ایران است و مسیر را برای تمرکز بیشتر شرکت‌های مدیریت سرمایه و توسعه دیگر پروژه‌ها باز می‌کند.

مدیران کسب‌وکارهای دیجیتال درباره رکود و موانع توسعه هشدار دادند

سهم اقتصاد دیجیتال ۷ درصد هم نیست

در پنل گفت‌وگوی «آینده اقتصاد دیجیتال» که روز پنجشنبه ۲۴ مهرماه و همزمان با روز ملی تجارت الکترونیکی برگزار شد، مدیران شرکت‌های اسنپ، دیجی کالا، والکس، تکنولایف، خانومی و اکالا به بررسی چالش‌های فعلی اقتصاد دیجیتال ایران پرداختند. محمد خلیج، مدیرعامل اسنپ، سهم اقتصاد دیجیتال در تولید ناخالص داخلی را در بهترین شرایط حدود ۷ درصد دانست و هشدار داد سیاست‌گذاری‌های پراکنده و صدور مجوزهای متعدد مانع رشد واقعی شده‌اند. او همچنین

شرکت «سرآوا» با واگذاری سهام خود در کارخانه نوآوری «هم‌آوا» رسماً از این مجموعه خارج شد. سرآوا پیش‌تر مالک ۴۹ درصد از سهام این کارخانه نوآوری بود و حالا این سهام به شرکت «نوآوران پارس هوش‌آوا» منتقل شده است.

این واگذاری در چارچوب استراتژی خروج سرآوا از سرمایه‌گذاری‌های خود صورت گرفته و با انجام آن، سرآوا عملاً از آخرین شرکت باقی‌مانده در پورتفوی سرمایه‌گذاری خود نیز خارج شده است. به این ترتیب، فصل سرمایه‌گذاری‌های فعال این شرکت در اکوسیستم استارت‌آپی ایران پس از حدود ۱۴ سال به پایان رسید و استراتژی خروج سرآوا به طور کامل تکمیل





روایت رضا قربانی، مدیرعامل راه کار از جیتکس ۲۰۲۵

جای خالی استارت‌آپ‌های ایرانی

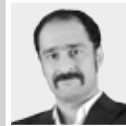
در اکسپند نورث استار که بخشی از رویداد بزرگ جیتکس به حساب می‌آید، تنوع بسیار بالایی از بخش‌های مختلف استارت‌آپی، پرینتک، بلاک چین و مارکتینگ دیده می‌شود. سالن ۷ این نمایشگاه، میزبان پانویون کشورهای مختلف از آمریکا و لیتوانی و عربستان و صربستان و کره و حتی کشورهایی مثل پاکستان است و حتی فلسطین و سوریه نیز پانویون‌های خود را برپا کرده‌اند. اما متأسفانه حضور استارت‌آپ‌ها و کسب‌وکارهای ایرانی نسبت به سال‌های گذشته کم‌رنگ‌تر است.

در مسیر ورود به نمایشگاه، دبی نسبت به همیشه خلوت‌تر بود و مسیرهای شهری برخلاف سال‌های گذشته در زمان مشابه ترافیک نداشتند؛ نکته‌ای که می‌تواند به شرایط منطقه‌ای و بازی‌های ورزشی و یا عوامل دیگر مرتبط باشد. باین حال، حضور پانویون‌های سوریه و فلسطین و حتی انجمن دوستی کسب‌وکار سوریه و آمریکا جالب توجه بود، خصوصاً وقتی به مقایسه با حضور ضعیف ایران در سال‌های گذشته نگاه می‌کنیم.

یکی از بهانه‌هایی که همیشه تکرار می‌شود مسئله تحریم است، اما اغراق در آن باعث می‌شود بسیاری از کارهای عادی هم انجام نشوند و کمبودها و ضعف‌ها به گردن تحریم انداخته شود. درحالی که مثال‌های جهانی نشان می‌دهند که کشورهایی مثل چین و هند با وجود محدودیت‌ها تلاش مضاعف دارند و فرصت‌ها را به دست می‌آورند.

جیتکس امروز یک رویداد جهانی است و فقط محدود به دبی نیست؛ جیتکس آفریقا، برلین، سنگاپور، ویتنام و دیگر نقاط دنیا نیز برگزار می‌شود. این رویداد دو نمایشگاه را در خود جای داده است و سال آینده نیز هر دو به اکسپو سیتی منتقل می‌شوند. جیتکس میزبان یونیکورن‌های تازه‌ای مانند یو‌آی‌پس، سبراس و جی ۴۲ است و نشان می‌دهد که فضا برای استارت‌آپ‌ها و خلق ارزش در اقتصاد دیجیتال همچنان باز است، هرچند ایران در این قافله عقب‌مانده است.

دبی تنها میزبان نیست؛ جیتکس به عنوان



رضا قربانی
مدیرعامل کارخانه نوآوری راه کار



@RezaGhorbani_MM



جیتکس
GITEX

شماره ۱۷۹
۲۷ مهر ۱۴۰۴
سال پنجم



فاصله ویتترین فناوری تا واقعیت بازار

نمایش نوآوری در جیتکس ۲۰۲۵ چقدر با واقعیت امروز بازار فاصله دارد؟

بخش‌هایی از غرفه به محصولاتی کاربردی اختصاص یافته بود که در زندگی روزمره هم قابل استفاده هستند، هرچند کمتر توجه عمومی را به خود جلب می‌کنند. غرفه اتصالات تلاش می‌کند تصویر خود را از یک اپراتور مخابراتی صرف به یک پلتفرم جامع برای زندگی دیجیتال کاربران تغییر دهد. این شرکت در کشورهای خلیج فارس فعالیت دارد و تعداد کاربران آن حدود ۱۵ میلیون نفر است. این تلاش نشان‌دهنده چشم‌اندازی برای آینده است، اگرچه تحقق کامل آن زمان می‌برد. در مقایسه، همراه اول با حدود ۴۰ میلیون کاربر، غرفه کوچک‌تری داشت و قادر به ایجاد چنین نمایش

غرفه شرکت اتصالات در نمایشگاه جیتکس ۲۰۲۵، یکی از بزرگ‌ترین و جذاب‌ترین بخش‌ها بود که هر سال با نوآوری‌های خاص خود توجه بازدیدکنندگان را جلب می‌کند. طراحی این غرفه بیشتر جنبه نمایشی در شبکه‌های اجتماعی و اصطلاحاً «اینستاگرام‌پسند» را داشت و با نورپردازی، رنگ‌بندی و جلوه‌های بصری، امکان ثبت تصاویر جذاب را فراهم می‌کرد. محصولات متنوعی هم در آن به نمایش گذاشته شده بود؛ از پهبادهایی که هر سال بزرگ‌تر می‌شوند تا خودروهای مفهومی که بیشتر برای عکس‌گرفتن مناسب بودند تا استفاده واقعی. در کنار این جلوه‌های بصری،



روایت رضا جمیلی، مدیر توسعه کسب و کار راه کار از جیتکس ۲۰۲۵

جیتکس و فرصت‌های نو

حمایت مالی و پشتیبانی این کسب‌وکارها اهمیت زیادی دارد و نهادهایی مانند اتاق بازرگانی و اتاق دیجیتال دبی نقش کلیدی در تعریف و حمایت از اکسپند نورث استار ایفا کرده‌اند. این تجربه نشان می‌دهد که اتاق بازرگانی، با منابع و توان اجرایی خود، می‌تواند به جای نقد صرف، فعالان نوآوری را همراه کند و فرصت‌های واقعی برای کسب‌وکارهای کوچک ایجاد نماید.

حضور همراه اول به عنوان تنها برند ایرانی که کمیت حضورش را حفظ کرده، خوشحال‌کننده است. با این حال، کیفیت نمایش قابل نقد است؛ لوگوی همراه اول در بروشور اصلی حضور دارد، اما ارائه توانمندی‌های این اپراتور چندان ملموس نیست و امکان بهبود و بهره‌برداری بیشتر از این پلتفرم وجود دارد.

در روز اول جیتکس، غرفه اتصالات یا همان برند جدیدش ای اند، برجسته‌ترین و جذاب‌ترین غرفه بود. این برند پیام قدرت فناوری و توانمندی‌های مخابراتی خود را به کشورهای مختلف، به‌ویژه منطقه خلیج فارس منتقل کرد. امسال غرفه اتصالات با جذابیت بیشتری نسبت به سال‌های گذشته، از ماشین‌های پرنده تا خدمات یکپارچه دیجیتال لایف، همه امکانات و سرمایه‌گذاری‌های خود را به نمایش گذاشته بود. در مقایسه با غرفه همراه اول که به عنوان نماینده ایران حضور دارد، اتصالات تجربه بصری و عملیاتی متفاوت و جذاب‌تری ارائه داد. اگرچه حضور همراه اول و برند پایون ایران نشان می‌دهد که حتی با محدودیت‌ها، حضور ایرانی‌ها در چنین رویدادهای بین‌المللی ارزشمند است و جای بهبود کیفیت و ارائه قابلیت‌های بیشتر وجود دارد. جیتکس و اکسپند نورث استار، چه به عنوان فضایی برای معرفی دبی و چه برای تعامل استارت‌آپ‌ها و سرمایه‌گذاران، نقش مهمی در شکل‌دهی به اکوسیستم نوآوری دارند. این رویدادها نشان می‌دهند که با وجود چالش‌ها و محدودیت‌ها، بستر مناسبی برای تعامل، یادگیری و فرصت‌های واقعی فراهم است و همچنان می‌توان با حضور فعال و برنامه‌ریزی هوشمند، از این پلتفرم‌ها بهره‌مند شد.

بخش استارت‌آپی رویداد جیتکس، با وجود هویت مستقل و برگزاری یک روز زودتر از نمایشگاه اصلی، فرصتی ویژه برای استارت‌آپ‌ها و سرمایه‌گذاران فراهم می‌کند. در یکی از استیج‌ها، وزیر هوش مصنوعی امارات اعلام کرد که دبی قصد دارد پایتخت استارت‌آپی جهان شود و امکان دسترسی به فرصت‌ها را در این شهر فراهم کند. بخشی از این اعلام ماهیت تبلیغاتی دارد، اما بخش مهم‌تر آن دعوت واقعی است که در سال‌های گذشته موفق بوده و هنوز ادامه دارد. اکسپند نورث استار در راستای همین دعوت شکل گرفته. این پلتفرم سالانه میزبان هزاران استارت‌آپ، دو تا سه هزار کسب‌وکار و نزدیک به هزار سرمایه‌گذار است و برای استارت‌آپ‌هایی که ایده دارند، به‌ویژه در منطقه منا و کشورهای GCC، فرصتی برای حضور و استفاده از این اکوسیستم فراهم می‌کند. حضور سرمایه‌گذاران و استارت‌آپ‌هایی که به شکل جدی بر روی هوش مصنوعی تمرکز داشتند، کاملاً محسوس بود. بخش عمده این استارت‌آپ‌ها هندی بودند و تمرکز بر هوش مصنوعی در میان آن‌ها بسیار برجسته بود. با این حال، مشخص است که بسیاری از این کسب‌وکارها هرچند که ایده‌های نوآورانه‌ای دارند اما بیش از ۹۹ درصدشان احتمالاً دوام نمی‌آورند و در سال آینده خبری از آن‌ها نخواهد بود. روندی که در سال گذشته نیز مشاهده شد؛ بسیاری از استارت‌آپ‌هایی که در آن زمان حضور داشتند، اکنون دیگر فعالیت نمی‌کنند؛ از جمله آن‌هایی که با برند امارات حضور یافتند که بخش عمده آن‌ها هندی بودند.

نمایشگاه نسبت به سال گذشته کمی خلوت‌تر به نظر می‌رسید و اکسپند نورث استار تغییراتی نیز داشته است؛ مثلاً رویداد مارکتینگ مانیا حذف شده و تمرکز امسال بیشتر بر فین تک سرچ و فوچر بلاکچین سامیت بود، در حالی که استیج‌های اصلی مانند یوس استیج و تن ایکس سر جای خود باقی مانده‌اند.

حضور بخش خصوصی دبی در این اکوسیستم بسیار برجسته است. با پرموشن‌های قدرتمند، آن‌ها در حال شکل‌دهی به یک کامیونیتی هستند، در حالی که استارت‌آپ‌های ایرانی تقریباً غایب بودند و حتی تابلویی از استارت‌آپ‌های ایرانی مقیم دبی دیده نمی‌شد علیرغم این که جیتکس محدودیتی برای ایرانی‌ها در نظر نگرفته.



کارانج



شماره ۱۷۹
مهر ۱۴۰۴
سال پنجم

فروشگاهی پیشرفته هم‌اکنون قابل استفاده هستند و نشان‌دهنده تحولات عملی در صنایع مختلف‌اند. این محصولات کاربردی، برخلاف محصولات مفهومی، آماده ورود به بازار و تجارت واقعی هستند.

سال گذشته، گزارشی از اقتصاد دیجیتال دبی منتشر کردیم که نشان می‌داد جذابیت‌های بصری و فناوری‌های چشمگیر، تنها بخش کوچکی از تصویر بزرگ‌تر فناوری در دبی را تشکیل می‌دهند. بخش عمده فناوری‌ها و دستاوردهای واقعی، در پشت‌صحنه و در غرفه‌هایی که از جلوه بصری کم‌تری بهره می‌برند، ارائه می‌شوند. در جیتکس امسال، سالن‌هایی به تجهیزات تجارت الکترونیک و وب ۳ اختصاص یافته‌اند که فناوری‌های کاربردی متعددی در آن‌ها به نمایش درآمده‌اند. برای نمونه، نرم‌افزارهایی برای فروشگاه‌سازی آنلاین ارائه شدند که امکان ساخت فروشگاه و عکاسی از محصولات را تنها با یک اشتراک ساده فراهم می‌کنند. این نرم‌افزارها بسیاری از فرایندهای پیشین که نیازمند اپراتورهای متعدد بود را ساده کرده‌اند و تجارت واقعی را آسان‌تر می‌کنند.

در همین سالن، فناوری‌های پیشرفته‌ای مبتنی بر هوش مصنوعی و تصویرسازی تعاملی به نمایش گذاشته شد که قادر بودند فیلم‌ها را به تصاویر سه‌بعدی، کمیک یا جلوه‌های دیگر تبدیل کنند. این ابزارها، علاوه بر جذابیت بصری، کاربرد عملی دارند و می‌توانند در تولید محتوا و تجارت آنلاین مورد استفاده قرار گیرند. همچنین نسل جدید و به‌روز شده تجهیزات تجارت الکترونیک شامل دستگاه‌های کارت‌خوان، صندوق‌های فروشگاه‌های و پرینترهای فاکتور از دیگر محصولات هستند که در این سالن قابل مشاهده بودند و در حال حاضر هم در بازار قابل استفاده هستند.

غرفه‌های کوچک‌تر نیز فناوری‌های واقعی و کاربردی ارائه می‌دهند. برای مثال، یک غرفه پاکستانی، اکوسیستم کاملی مبتنی بر آف‌آف‌آیدی طراحی کرده بود که با استفاده از هوش مصنوعی امکان پایش موجودی انبار و مدیریت کالاهای فروشگاه فیزیکی را فراهم می‌کند. این فناوری‌ها نمونه‌هایی از محصولات عملی هستند که هم‌اکنون در تجارت واقعی به کار گرفته می‌شوند و برخلاف فناوری‌های مفهومی، آماده استفاده فوری‌اند.

جیتکس همچنین نشان‌دهنده روند تغییر نگاه شرکت‌ها به فناوری و بازار است. بسیاری از شرکت‌ها تلاش می‌کنند از ارائه خدمات سنتی به ارائه پلتفرم‌ها و خدمات دیجیتال روی بیاورند. برای مثال، اتصالات فراتر از یک اپراتور مخابراتی سنتی عمل می‌کند و با ارائه

ابزارهای دیجیتال، به سمت تبدیل شدن به پلتفرم زندگی دیجیتال کاربران حرکت می‌کند. این تغییر جهت، نیازمند زمان است و بسیاری از محصولات ارائه شده در نمایشگاه هنوز به مرحله کاربرد کامل نرسیده‌اند، اما بخشی از دانش و فناوری آن‌ها به صنایع دیگر منتقل خواهد شد.

در بخش دیگری از نمایشگاه هم تجهیزات نوآورانه و عملی متعددی ارائه شده بود.

دستگاه‌های شعبه سیار برای انجام عملیات بانکی در مناطق دورافتاده، نمونه‌ای از فناوری‌های کاربردی هستند که در جیتکس قابل مشاهده بودند. این فناوری‌ها برخلاف خودروهای مفهومی یا ربات‌های تبلیغاتی، هم‌اکنون کاربردی هستند و قابلیت ورود به بازار و تجارت واقعی را دارند.



گسترده و چشمگیری نبود. این مسئله نشان می‌دهد که حضور شرکت‌ها در نمایشگاه اغلب بیشتر به ایجاد جذابیت بصری و تبلیغاتی محدود می‌شود تا نمایش واقعی فناوری‌های آماده استفاده.

با نگاهی دقیق‌تر به جیتکس، مشخص می‌شود که بسیاری از فناوری‌های نمایش داده‌شده بیشتر توسعه از نظر تکنولوژی هستند و تا تا کاربرپذیر شدن فاصله

زیادی دارند. خودروهای مفهومی و ربات‌های انسان‌نمایی که مورد توجه بازدیدکنندگان قرار می‌گیرند، در عمل کاربرد محدودی دارند و هدف اصلی آن‌ها تبلیغاتی و جذب توجه است. در مقابل، شرکت‌های کوچک و غرفه‌های کم‌زرق‌وبرق محصولات واقعی و کاربردی ارائه می‌دهند که هم‌اکنون در بازار قابل استفاده هستند.

یکی از ویژگی‌های مهم جیتکس، تفاوت بین

فناوری‌های چشم‌نواز و کاربردی است. بسیاری از فناوری‌ها، مانند خودروهای مفهومی یا ربات‌های صوتی، بیشتر جنبه تبلیغاتی دارند و در زندگی روزمره کاربرد محدودی خواهند داشت. با این حال، برخی فناوری‌ها و گجت‌ها مانند دستگاه‌های شعبه سیار برای احراز هویت در مناطق دورافتاده، دوربین‌های دید در شب و تجهیزات





مدیرعامل پیشین اپل می گوید این شرکت پس از دهه ها
«اولین رقیب واقعی» خود را پیدا کرده

اپل و چالش تازه رقابت هوش مصنوعی

جان اسکالی، مدیرعامل سابق اپل، پنجشنبه در کنفرانس زتا لایو در نیویورک اعلام کرد اوپن ای آی «اولین رقیب واقعی» است که اپل در «چند دهه گذشته» با آن مواجه بوده است. اسکالی درباره اپل گفت: «هوش مصنوعی تا امروز نقطه قوت خاصی برای آن ها نبوده است.» اپل به درخواست برای اظهار نظر در این باره، پاسخی نداد.

به نظر می رسد اپل در برخی حوزه ها در رقابت هوش مصنوعی عقب مانده است و به روزرسانی های مداوم محصول که در شرکت هایی مثل اوپن ای آی، گوگل، آمازون و متا رایج است، در اپل مشاهده نمی شود. این شرکت همچنین با تأخیرهایی در عرضه محصول مواجه بوده، از جمله به تأخیر افتادن بازطراحی دستیار هوشمند سیری در اوایل سال جاری.

اسکالی بین سال های ۱۹۸۳ تا ۱۹۹۳ مدیرعامل اپل بود. او تجربه بازاریابی بیش از یک دهه خود در پیسی کولا، جایی که کمپین «پیسی چلنج» را راه اندازی کرده بود، به کار گرفت تا برند مک را محبوب کند. در طول دوران مدیریت اسکالی، رابطه او با استیو جابز، بنیان گذار اپل، و هیئت مدیره تنش آمیز بود. جابز در ۱۹۸۵ از اپل استعفا داد و در ۱۹۹۷ بازگشت و بعدها مدیرعامل شد.

اسکالی در سخنرانی خود به شایعات پیرامون بازنشستگی احتمالی تیم کوک، مدیرعامل فعلی اپل، اشاره کرد و گفت هر کسی که جایگزین او شود، باید اپل را از عصر اپلیکیشن ها به «عصر عامل محور» هدایت کند. او همچنین توضیح داد که در عصر عامل محور دیگر نیازی به تعداد زیادی اپلیکیشن نداریم؛ همه کارها می تواند توسط عامل های هوشمند انجام شود. (هوش مصنوعی عامل محور به فناوری ای گفته



می شود که قادر است رفتارهای شبیه یک عامل انسانی انجام دهد و به صورت خودکار وظایف پیچیده را به نمایندگی از شما انجام دهد)

اسکالی ۸۶ ساله که اخیراً از سمت خود به عنوان بنیان گذار و نایب رئیس شرکت فناوری بازاریابی زتا گلوبال بازنشسته شد تا به نایب رئیس افتخاری تبدیل شود، در بخش دیگری از سخنانش گفت: هوش مصنوعی عامل محور به کارکنان دانش محور کمک می کند بخش سنگین فرآیندهای کاری خود را خودکار کنند. او افزود این موضوع باعث می شود شرکت های بیشتری به مدل کسب و کار مبتنی بر اشتراک روی بیاورند.

اسکالی توضیح داد: «وقتی اپلیکیشن ها محور همه چیز بودند، ما ابزار و محصول می فروختیم. اما در مدل اشتراک، مردم برای استفاده از چیزی به اندازه نیازشان هزینه پرداخت می کنند.» و همچنین اضافه کرد که مدل اشتراک، کسب و کار به مراتب پایدارتری ایجاد می کند.

در همین حال، چهره های آشنا از اپل اخیراً به اوپن ای آی پیوسته است: جانی آیو، رئیس سابق طراحی اپل. اوپن ای آی اوایل امسال استارتاپ دستگاه های آیو را با بیش از ۶ میلیارد دلار خریداری کرد. آیو در کنفرانس دیو دی (DevDay) اوپن ای آی گفت امیدوار است دستگاه هایی که تیم او در حال توسعه آن هاست، برخی از مشکلاتی را که از زمان معرفی گوشی ها و تبلت ها ایجاد شده اند، برطرف کنند. اسکالی درباره آیو گفت: «او کسی است که آی مک، آی پاد، آی فون و آی پد را طراحی و ساخته. اگر کسی بتواند همان بعد طراحی را به مدل های زبانی بزرگ بیاورد (در این مورد اوپن ای آی) احتمالاً جانی آیو است که با سم آلتن همکاری خواهد کرد.»



شماره ۱۷۹
۲۷ مهر ۱۴۰۴
سال پنجم







بانوی اول جیتکس

درباره ترکسی لومیرماند که نمایشگاه بزرگ مرکز تجارت جهانی دبی را راهبری می کند

در عصری که جغرافیای سیاسی در هم شکسته و نوآوری با شتاب جلومی رود، ترکسی لومیرماند از مرکز تجارت جهانی دبی صنعت رویدادها را به ابزاری برای نفوذ جهانی تبدیل کرده و دبی را در مرکز نقشه‌ی فناوری آینده قرار داده است. او، به عنوان معاون اجرایی مرکز تجارت جهانی دبی و مدیرعامل کاؤن اینترنشنال، از قلب منطقه تجاری سازمانی راهدایت می کند که بیرونش بنایی بلندمرتبه است و داخلش نوع دیگری از «معماری» جریان دارد؛ معماری ای که نه با فولاد و شیشه، که با نفوذ، سرمایه و اعتماد سنجیده می شود. در دودۀ اخیر لومیرماند با تمرکز و تداوم این تحول راهدایت کرده و جیتکس را از یک رویداد محلی به ابزار دیپلماسی فناوری بدل کرده است. امروز جیتکس که آفریقا، اروپا، آسیا و به زودی آمریکای لاتین را در برمی گیرد، بیش از یک نمایشگاه است؛ نمادی از عزم و اراده.

دوره، برای او فرصتی برای آزمون و خطا بود. در لندن او آخر دهه ۱۹۹۰، به عنوان زنی جوان و رنگین پوست و بدون پشتوانه نهادی، انزوای حرفه‌ای را تجربه کرد. او می گوید: «[آن محیط] طوری بود که تو را بشکنند. اما به من تاب آوری، اعتماد به نفس

شکستن موانع، ساختن و تاب آوری

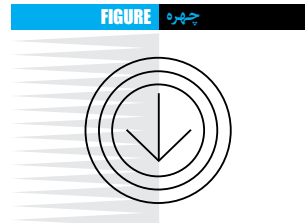
سفر حرفه‌ای لومیرماند از سنگاپور و دنیای تبلیغات آغاز شد. ورودش به «رید اگز بیبشنز» که آن زمان بزرگترین برگزارکننده رویدادها بود، او را به سنگاپور و لندن برد. آن

مبتنی بر «پتانسیل» تأکید می کند و نقش ها را حول قابلیت های افراد شکل می دهد. نتیجه این رویکرد، سازمانی چابک است که می تواند به تحولات سریع فناوری و سیاست گذاری پاسخ بدهد و در عین حال کیفیت تجربه مشارکت کنندگان را حفظ کند.

در سطح فردی، او با سابقه‌ای ریشه‌دار در بازاریابی بین الملل و نمایشگاه‌ها، از سنگاپور تا لندن و سپس دبی، مجموعه‌ای از مهارت‌های استراتژیک و اجرایی را با هم ترکیب کرده است. حضور او در شوراهای انجمن‌های حرفه‌ای، و همکاری با جامعه‌های کسب و کار و بازاریابی، به تقویت نقش رهبری فکری اش در صنعت کمک کرده است. نگاه بلندمدت او به «قدرت نرم» شهرها و کشورها از مسیر نمایشگاه‌ها، جیتکس را به یک ابزار نفوذ فرهنگی و اقتصادی بدل کرده که می تواند سرمایه، استعداد و فناوری را در مقیاس بین المللی به حرکت درآورد.

کاؤن اینترنشنال که تحت رهبری او فعالیت می کند، بازاری بین المللی و مستقل مرکز تجارت جهانی دبی برای خلق رویدادهای جهانی است. این شرکت مأموریت خود را بر «خلق ارتباطات نامحدود» بنا کرده و در حوزه‌های فناوری، سلامت، غذا و هتلداری، پایداری، ماهواره و پخش، خودروبی و توسعه استعداد، پورتفولی متنوع از رویدادها را سازمان دهی می کند. از منظر راهبردی، این تنوع به هم افزایی میان صنایع کمک می کند و امکان می دهد موضوعات میان رشته‌ای مانند هوش مصنوعی، امنیت داده و تغییرات اقلیمی در بسترهای واقعی صنعت به بحث گذاشته شوند.

نمونه‌های اثرگذاری اخیر او نشان می دهد که چگونه جیتکس، فراتر از نمایشگاه، به ابزاری برای همگرایی سیاست عمومی و نوآوری بدل شده است: از همکاری با دولت‌ها در آفریقا برای دیجیتالی سازی سلامت تا میزبانی بحث‌های اروپایی درباره رقابت پذیری و تنظیم گری هوش مصنوعی. در همه این ها، امضای مدیریتی لومیرماند دیده می شود: ساختن پل هایی میان برندگان آینده؛ یعنی کارآفرینان، سیاست گذاران و سرمایه گذاران. نتیجه این مسیر، تثبیت جیتکس به عنوان یکی از مهم ترین صادرات نرم شهری و ملی و الگویی برای اینکه چگونه یک رویداد می تواند نقش زیرساخت را در اقتصاد دانش بنیان ایفا کند.



چگونه ترکسی لومیرماند جیتکس را به برندی فراتر از دبی تبدیل کرد؟

قدرت نرم

ترکسی لومیرماند چهره‌ای اثرگذار در صنعت نمایشگاه‌های فناوری است که نقش محوری در تبدیل جیتکس به یک برند جهانی ایفا کرده. مسیر حرفه‌ای او از بازاریابی و نمایشگاه‌های بین المللی آغاز شد و با تمرکز بر خلق سکوهایی معتبر برای گفت و گوی فناوری، سرمایه و سیاست گذاری، به رهبری تحول جیتکس در چند قاره انجامید. امروز، به عنوان مدیرعامل کاؤن اینترنشنال و مدیر ارشد اجرایی در مرکز تجارت جهانی دبی، شناخته می شود و به طور مداوم در خط مقدم توسعه رویدادهای فناوری با مقیاس جهانی قرار دارد.

در دهه‌های گذشته، او جیتکس را از یک نمایشگاه منطقه‌ای به پلتفرمی چندوجهی برای «دیپلماسی دیجیتال» ارتقا داد؛ جایی که دولت‌ها، شرکت‌های فناوری، استارت‌آپ‌ها و سرمایه‌گذاران در کنار هم نقشه راه آینده را می نویسند. در این مسیر، ایجاد و تقویت رویدادهایی مانند نورث استار برای استارت‌آپ‌ها و هم راستا کردن برنامه‌های جیتکس با موج جهانی هوش مصنوعی، از تصمیم‌های کلیدی او بود. نگاه او به جیتکس، صرفاً نمایش محصول نبود؛ بلکه معماری یک اکوسیستم بود که در آن فناوری به زبان مشترک توسعه، امنیت و رشد تبدیل می شود.

لومیرماند در گسترش جغرافیای جیتکس نقش تعیین کننده داشت. با راه اندازی جیتکس آفریقا در مراکش، این پلتفرم به مرکز ثقل گفت و گوهای تحول دیجیتال در قاره تبدیل شد و همکاری با دولت‌ها، دانشگاه‌ها و بخش خصوصی را در حوزه‌هایی مانند سلامت دیجیتال تسهیل کرد. در ادامه، با معرفی شاخه‌های موضوعی مانند Future Health و Future Finance، رویداد توانست نیازهای فوری بخش‌های کلیدی اقتصاد آفریقا را هدف بگیرد و به تسریع دیجیتالی سازی نظام‌های حیاتی کمک کند. سپس، با راه اندازی جیتکس اروپا و Ai Everything در برلین، برد جهانی این برند تکمیل شد و اروپا صاحب صحنه‌ای شد که در آن صنعت، قانون گذار و جامعه علمی درباره توازن نوآوری و تنظیم گری به صورت مستقیم وارد گفت و گو می شوند.

رویکرد مدیریتی او بر «یکپارچه سازی عمودی» در صنعت رویداد تکیه دارد؛ یعنی از ایده پردازی تا اجرا، زنجیره ارزش تا حد ممکن درون سازمانی و منسجم باقی بماند تا اصالت راهبردی حفظ و سرعت تحویل افزایش یابد. در مدیریت منابع انسانی نیز به جای تعریف نقش‌های ثابت، بر استخدام



شماره ۱۷۹
۲۷ مهر
سال پنجم



دیدار ویژه معاون حاکم ابوظبی با خواننده آمریکایی

ترسیم آینده سرگرمی و گردشگری امارات با جی-زی!

← شیخ طحنون بن زاید آل نهیان، معاون حاکم ابوظبی و مشاور امنیت ملی امارات متحده عربی، با «جی-زی»، خواننده رپ و هیپ هاپ و تهیه کننده آمریکایی، دیداری برگزار کرد که محور گفت و گوی آن، آینده صنعت سرگرمی، کاربردهای هوش مصنوعی و چشم انداز توسعه اقتصادی ابوظبی بود.

← در این نشست، دوطرف به تبادل نظر در زمینه چگونگی به کارگیری فناوری های نوین در بهبود زیرساخت های فرهنگی و تفریحی امارات پرداختند و شیخ طحنون تأکید کرد که ابوظبی قصد دارد خود را به عنوان مقصدی پیشرو در عرصه اقتصاد آینده نگر و فناوریانه معرفی کند. جی-زی ضمن ابراز علاقه مندی به فرصت های سرمایه گذاری در زمینه موسیقی، رسانه و فناوری در منطقه خاورمیانه، بر اهمیت نوآوری، تجربه دیجیتال و ارزش آفرینی در زنجیره ارزش سرگرمی تأکید کرد.

← در جریان این ملاقات، هیئت همراه جی-زی شامل چهره های برجسته صنعت موسیقی و سرمایه گذاری بودند و در زمینه همکاری های مشترک ممکن، از جمله پروژه های تولید محتوای چندرسانه ای مبتنی بر هوش مصنوعی، گفتگو شد. این دیدار نمودی از تلاش ابوظبی برای گذار از اقتصاد مبتنی بر منابع طبیعی به اقتصادی متنوع، نوآورانه و مقاوم در برابر تحولات جهانی به شمار می آید.

گرفتن تصمیمات سخت و سرمایه گذاری عمیق روی مردم، ارزش های قاطعیت، پذیرش پیامدها و چشم انداز بلندمدت را به من آموخت.» از سوی دیگر، ایمان شیخ محمد بن راشد به بزرگ فکر کردن و سریع عمل کردن نیز الهام بخش اوست و او را ترغیب می کند تا با وضوح و اعتماد در دوران پرتحول رهبری کند.

لومیرماند می گوید: «رهبری به بندرت خطی است. برای مرتبط ماندن باید دائماً تکامل یابید و از سرعت پیشرفت امارات جلوتر باشید.» او تأکید می کند که تصمیماتش بار سنگینی دارند، چون رویدادها مستقیماً با اقتصاد گره خورده اند و برای دستیابی به نتایج برجسته باید گزینش های جسورانه و مسئولانه ای انجام داد، حتی اگر این تصمیمات با اجماع کوتاه مدت سازگار نباشند.

عنصر انسانی

با همه ی گستردگی فعالیت ها، لومیرماند همچنان بر اثرگذاری فردی تأکید دارد: «آنچه مرا انگیزه می دهد، باز کردن درهاست؛ خلق تجربه ای که زندگی را تغییر دهد، چه برای یک شرکت کننده، یک استارتاپ یا یک عضو جوان تیم که در حال پیدا کردن صدای خود است.» او این فلسفه را با غروری تقریباً مادرانه در توسعه ی استعدادها پی می گیرد: «ما مسیرهای شغلی ای ساخته ایم که مردم به آن افتخار می کنند.» اعتمادی که او در سطوح مختلف جلب کرده، میراثی است که هم بر جاه طلبی و هم بر درستی کاری بنا شده است. او می گوید: «احساس رضایت عمیقی در پیش بردن سریع و چشمگیر یک ایده محلی از دبی تا کنار معتبرترین برندهای فناوری

جهان وجود دارد. این هم شگفت انگیز و هم فروتن کننده است که بتوانیم اعتمادی را که با دقت و زمان ساخته شده، دوباره زنده کنیم.»

معمولی نباشید

پیام او به زنان رهبر جوان ساده و مستقیم است: «هرگز فرصت برجسته بودن را از دست ندهید. در هدف و داستان خود متمایز باشید. وقتی می توانید فوق العاده باشید، معمولی نباشید.» او رهبران آینده را به جسارت، ذهن باز و آمادگی برای ورود به عرصه های ناشناخته فرا می خواند: «هر بازار متفاوت است؛ در دنیایی که با سرعتی سرسام آور تغییر می کند، چابکی ضروری است.»

با نگاهی به گذشته می گوید: «کاش سریع تر حرکت کرده بودم. اگر می دانستم تغییرها تا این حد تصاعدی اند، بیست برابر سریع تر عمل می کردم.» و اعتراف می کند: «من به خاطر شدت جسارتم شناخته می شوم، زیرا دنیای کسب و کار نسبت به معمولی ها بی رحم است.» او از تيمش فرهنگ نوآوری مداوم، فوریت و اشتیاق برای اجرا می طلبد و باور دارد استانداردهای عالی از طریق ثبات و انضباط به دست می آیند. در دبی هر برج بلندتر از قبلی است، اما لومیرماند چیزی پایدارتر ساخته: شبکه ای از اعتماد و نفوذ که قاره ها را پیوند می دهد. او می گوید: «در مرکز تجارت جهانی دبی، ما برای ماندن نمی سازیم؛ ما برای برخاستن می سازیم.»

در جهانی که معیارهای قدرت در حال دگرگونی اند، او نشان داده که نمایشگاه ها می توانند ابزار قدرت نرم باشند؛ پلتفرم هایی برای شکل دهی گفت وگوهای جهانی، ساخت اعتماد بین المللی و تثبیت جایگاه دبی در شبکه های نوآوری آینده. با آماده شدن جیتکس برای افزودن شهرها، بخش ها و لایه های تازه معنا، لومیرماند همان طور که همیشه بوده، در حال طراحی گام بعدی است؛ حرکتی که اگر تاریخ را هنما باشد، بی تردید از آن خواهد بود.

هر شهر گامی حساب شده در صفحه ی شطرنج ژئواکونومی دبی است. جیتکس آفریقا در مراکش به یکی از جوان ترین و سریع ترین جمعیت های فناوری محور دست یافت؛ جیتکس آسیا در سنگاپور تعهد به شرق را نشان داد؛ و برلین که در مه ۲۰۲۵ راه اندازی شد، شاید جسورانه ترین حرکت بود. لومیرماند می گوید: «اروپا استعداد های تحقیق و توسعه ی باورنکردنی دارد، اما فاقد پلتفرمی یکپارچه بود که با آرمان های دیجیتال امروز مطابقت داشته باشد. جیتکس اروپا پاسخ ما بود.» نتیجه این پاسخ، برگزاری بزرگ ترین نمایشگاه فناوری تاریخ اروپا و رفع تردیدها درباره ی توانایی برندهای خاورمیانه ای در صحنه ی جهانی بود. او هدف جیتکس اروپا را چنین خلاصه می کند: تبدیل شدن به نقطه ای برای گردهمایی دولت ها، شرکت ها، استارتاپ ها و سرمایه گذاران از سراسر قاره و فراتر، محلی برای تسریع نوآوری و خلق فرصت های فرامرزی.

دیپلماسی دیجیتال

برای لومیرماند، جیتکس دیگر صرفاً نمایشگاه تجاری نیست؛ بلکه ابزاری ژئوپلیتیکی است. «این پلتفرم ها شتاب دهنده ی دیپلماسی دیجیتال اند. ما فقط میزبان نیستیم؛ در حال طراحی اکوسیستم هایی هستیم که نحوه ی توسعه و استقرار فناوری را بازسازی می کنند.» منطق ساده اما مؤثر است: دولت ها، سرمایه و نوآوران را زیر یک سقف گرد آورید تا بیش از تقویت تجارت، اتحاد بسازید. او معتقد است: «هوش مصنوعی اکنون زبان دیپلماسی است و جیتکس یکی از مهم ترین مجمع های آن؛

جایی که سیاست ها شکل می گیرند و همکاری ها ساخته می شوند.» از این منظر، جیتکس به ابزاری برای قدرت نرم تبدیل شده که با همکاری جمعی، موانع سیاسی را برای پیشبرد پروژه های اجتماعی مبتنی بر هوش مصنوعی کنار می زند؛ نقشی که موقعیت امارات را در گفت وگوهای جهانی تقویت می کند و همسو با استراتژی های ملی مانند دیپلماسی هوش مصنوعی و نقشه ی راه اقتصاد دیجیتال است. این هم راستایی با برنامه ی D۳۳ امارات همخوانی دارد؛ برنامه ای که به دنبال جذب ۲۷ میلیارد دلار تجارت خارجی است. به گفته ی او: «ما در حال ایجاد مسیرهای جدید همکاری در سراسر قاره ها هستیم؛ از کنیا تا مصر و از اروپا تا جنوب شرقی آسیا.» او هوش مصنوعی را نه یک تم بلکه «سیستم عامل» صنعت رویدادها می داند و می گوید: «هوش مصنوعی اکنون در هسته ی هر دو استراتژی محتوایی و عملیاتی قرار دارد.» با وجود این، پذیرش آن در صنعت رویدادها کند است و در سیستم ها و ذهنیت های کهنه گرفتار مانده. او می گوید: «جهان کسب و کار نسبت به معمولی ها بی رحم است. به همین دلیل است که من با شدت رهبری می کنم.» و این شکاف را فرصتی برای تکامل رویدادها به اکوسیستم های هوشمند می بیند: «رویدادها می توانند به اکوسیستم هایی تبدیل شوند که توسط داده ها تغذیه می شوند، برای هدف طراحی شده اند و یاد می گیرند.» در این مسیر، نمایشگاه AI Everything در ۲۰۲۴ در کنیا برگزار شد و در ۲۰۲۵ به مصر گسترش می یابد تا فرصت های تازه ای برای انتقال فناوری و سرمایه گذاری فراهم کند.

ارتباط دبی و سنگاپور

پشت فلسفه ی رهبری لومیرماند تأثیر دو شخصیت برجسته دیده می شود. او از لی کوان یو آموخته که چگونه با تصمیم گیری قاطع و سرمایه گذاری روی مردم، کشوری کم منابع را به قدرتی جهانی تبدیل کند: «شجاعت او در

و چگونگی بهره گیری از قدرت ذهن را آموخت.» این تجربه سبک رهبری اش را چون فولادی در آتش شکل داد؛ رهبری ای که بر جسارت، شایسته سالاری و باور به این اصل استوار بود که محیط باید خود را با استعدادها سازگار کند، نه بالعکس. عملکردش در رید سرانجام او را به چهره ای شناخته شده در سطح جهانی تبدیل کرد، اما تماس تلفنی از دبی در سال ۲۰۰۵ نقطه ی عطفی بود که مسیر را تغییر داد.

بیانیه بازآفرینی

لومیرماند درباره ی پیوستنش به مرکز تجارت جهانی دبی می گوید: «وقتی به مرکز تجارت جهانی دبی پیوستم، دیدگاهم این بود که این سازمان را از مسیر تکامل به مسیر ارتقا سوق دهم.» هدفش بازآفرینی کامل نهاد بود؛ کاری که مستلزم کنار گذاشتن تفکرات ریشه دار بود. اولین آزمون بزرگ در ۲۰۰۶ رقم خورد؛ او بر برگزاری سالانه ی «گلفود» اصرار داشت؛ تصمیمی که در برابر مقاومت داخلی و هشدارهای اشباع بازار ایستاد. نتیجه اما سریع و تعیین کننده بود: تأثیر اقتصادی رویداد تقریباً یک شبه دو برابر شد. امروز گلفود بزرگ ترین پلتفرم صنایع غذایی جهان است و برنامه گسترش ۱۰۰ درصدی در مرکز تجارت جهانی دبی و اکسپو در ۲۰۲۵، شهادی بر دوراندیشی اوست.

پس از گلفود، نوبت به جیتکس رسید؛ نمایشگاهی که از سال ۱۹۸۱ برگزار می شد اما در چشم انداز فناوری رو به محو شدن داشت. لومیرماند می گوید: «در دوران رکود فناوری ۲۰۰۷-۲۰۰۸، بسیاری روی ما را خط زدند. ما تصمیم گرفتیم از پایه بازسازی کنیم؛ مقیاس و سود کوتاه مدت را فدای ساختن پلتفرمی تاب آورتر و آینده پذیر کنیم.» در ۲۰۱۶، اوربیسک دیگری پذیرفت و «جیتکس نورث استار» را در منطقه ای راه اندازی کرد که تقریباً اکوسیستم استارتآپی ای نداشت؛ شرط بندی ای که امروز به بزرگ ترین رویداد استارتآپی جهان تبدیل شده و نقش محوری در اقتصاد نوآوری منطقه ایفا می کند.

حاصل این رویکرد چشمگیر بود: جیتکس نه فقط از نظر حجم به یکی از بزرگ ترین نمایشگاه های فناوری جهان بدل شد، بلکه به مجمعی مورد اعتماد برای دولت ها، استارتاپ ها و غول های فناوری تبدیل گشت.

استراتژی یکپارچه سازی

برای جهانی شدن، لومیرماند مدل یکپارچه سازی عمودی را انتخاب کرد. به جای اتکال صرف به تأمین کنندگان بیرونی، تیم های داخلی ساخت تا از جهت گیری خلافتانه تا اجرای عملیاتی، کنترل مستمر در دست سازمان باشد. او می گوید: «این به ما امکان می دهد به مفهوم استراتژیک وفادار بمانیم. این چیزی است که به ما اجازه می دهد با ثبات و اصالت عمل کنیم.»

رویکرد استخدای او نیز غیر متعارف است: «من برای نقش ها استخدام نمی کنم، برای پتانسیل استخدام می کنم. ما می فهمیم چه چیزی به مردم انگیزه می دهد و نقش هایشان را حول نقاط قوت شان شکل می دهیم.» نتیجه ی این فلسفه، که او با لبخندی «انعطاف پذیرترین نمودار سازمانی» می نامد، تیم هایی است که بارها در زمان های رکود رویدادهای جهانی را راه اندازی کرده اند و اغلب از رقبای دارای منابع بهتر موفق تر عمل کرده اند. به قول خودش: «ما در حالی که در حال پروازیم، هواپیما را می سازیم. من در کابین خلبان کنار تیمم هستم و با آشفتگی ها کنار می آیم.»

جیتکس بدون مرز

اگر گلفود نشان داد دبی می تواند رویدادی را گسترش دهد، جیتکس نشان داد که می تواند نفوذی فراتر از مرزها بسازد. از ۲۰۲۳ به بعد لومیرماند گسترشی بین المللی و تهاجمی را مدیریت کرد: در عرض سه سال، جیتکس وارد ۱۱ بازار شد - مراکش، سنگاپور، برلین، لاگوس، هانوی و دیگر شهرها - و نشانه ای از توقف دیده نمی شود.



شماره ۱۷۹
مهر ۲۷
سال پنجم





همه چیز در حال تبدیل شدن به بانک است

شرکت های بزرگ چگونه نقش بانک ها را برعهده گرفته اند؟

ترکیب تجارت و بانکداری می تواند نسخه دوم بحران وام های ساب پرایم باشد.

ریشه های تاریخی و بازگشت یک رویا

ترکیب بانکداری و تجارت، از قرن نوزدهم رؤیای سرمایه داران بزرگ بوده است. چهره هایی مانند جان پیرپونت مورگان و جی گولد از سرمایه بانکی خود برای توسعه خطوط راه آهن استفاده کردند. در قرن بیستم، امپراتوری هایی مانند ترانس آمریکا (TransAmerica) متعلق به آ.پی. جیانینی که بعدها به بانک امریکا تبدیل شد، کسب و کارهایی در حوزه های نفت، گاز و ساخت و ساز در اختیار داشتند تا اینکه کنگره مجبورشان کرد از فعالیت های تجاری خارج شوند.

در این الگو، شرکت ها پس از تسلط بر بازار خود، به جای تولید، به سراغ منبع اصلی پول یعنی بانکداری می روند؛ جایی که می توان از پول، پول ساخت. بدین ترتیب، به جای تکیه بر بانک ها یا سرمایه گذاران، شرکت ها خود به ایجاد نهادهای مالی دست می زنند تا از سپرده های مشتریان برای تأمین مالی پروژه هایشان استفاده کنند و حتی دسترسی رقبا یا اتحادیه ها را به منابع مالی مسدود سازند.

اما همین روند مالی سازی، اقتصاد آمریکا را به شدت تضعیف کرده است. از دهه ۱۹۸۰، با آزادسازی بازارهای مالی، وال استریت به دنبال گسترش نفوذ خود فراتر از بانکداری سنتی رفت. شرکت های سهام خصوصی

اکنون مایحتاج روزمره مانند خوراک و درمان را با پول قرضی پرداخت می کنند، بدون احتساب کارت های اعتباری. یک سوم جوانان نیز پس اندازهای خود را در پلتفرم های غیربانکی مانند ونمو نگهداری می کنند. بسیاری از صنایع، از خرده فروشی تا حمل و نقل، تا نیمی از سود خود را از همکاری با شرکت های کارت اعتباری به دست می آورند.

این روند که از سوی سرمایه گذاران سیلیکون ولی با اصطلاح امیدد فایننس یا امور مالی تعبیه شده رواج پیدا کرده، در واقع به معنای تلاش شرکت ها برای تبدیل شدن به بانک هایی بدون نظارت است تا از طریق کارمزدهای بالا و هزینه های پایین به سودهای هنگفت دست یابند. برخی از تحلیلگران این روند را «بانکی سازی» یا Bankification می نامند.

طرفداران این ایده وعده «تراکنش های بدون اصطکاک» می دهند؛ جهانی که در آن خدمات مالی و غیرمالی درهم آمیخته و کاربر به سادگی از امکانات پرداخت و وام گیری استفاده می کند. اما منتقدان هشدار می دهند این مدل می تواند به گسترش شیوه های وام دهی غیرشفاف و فریبکارانه، تهدیدی برای مصرف کنندگان، کارگران و کسب و کارهای کوچک و حتی زمینه ساز بحران مالی تازه ای بدل شود.

به گفته آرتور ویلمارث، استاد حقوق دانشگاه جرج واشنگتن، بانکی سازی تمام آن چیزی را خلاصه می کند که باید از بحران ۲۰۰۸ می آموختیم، اما فراموش کرده ایم.

اقتصاد ایالات متحده بیش از هر زمان دیگر به یک بانک بزرگ شباهت پیدا کرده است. امروز بسیاری از شرکت های بزرگ، از خطوط هوایی گرفته تا شبکه های اجتماعی، در مسیر تبدیل شدن به بانک های خارج از چارچوب قانونی حرکت می کنند؛ روندی که سودآورترین بخش اقتصاد آمریکا را شکل داده؛ اما هم زمان ظرفیت تولیدی را تضعیف کرده و احتمال بحران مالی بعدی را افزایش داده است.

به عنوان نمونه، برنامه پاداش مشتریان «استارباکس» نزدیک به دو میلیارد دلار از پول مشتریان را در خود نگه می دارد؛ رقمی بیش تر از سپرده های ۸۵ درصد از بانک های رسمی کشور. از این منظر، زنجیره قهوه فروشی عملاً یکی از بزرگ ترین مؤسسات مالی آمریکا به شمار می رود. در سوی مقابل، بانک بزرگ «کیپیتال وان» اکنون در گوشه و کنار شهرها کافی شاپ های خود را اداره می کند. خطوط هوایی نیز بیش از آنکه از فروش بلیت سود ببرند، از معامله امتیازهای پرواز با شرکت های کارت اعتباری درآمد دارند؛ و در بسیاری از فروشگاه ها، خریداران مواد غذایی با وام های کوتاه مدت «الان بخر، بعداً پرداخت کن» به بدهکار همان فروشگاه ها تبدیل می شوند. حتی بیمارستان ها و درمانگاه ها نیز به بیماران خود وام های قسطی برای عمل های پزشکی پیشنهاد می کنند.

این نمونه ها نشانه ای از موج تازه مالی سازی در اقتصاد آمریکاست؛ جایی که مرز میان «تجارت» و «بانکداری» به تدریج از بین می رود. نزدیک به ۴۰ درصد آمریکایی ها



جدایی های پی در پی در
تیم مدل های بنیادین
اپل ادامه دارد

رئیس بخش
جستجوی هوش
مصنوعی اپل به متا
می پیوندد

متا در رقابت جذب
استعدادهای هوش
مصنوعی با استخدام که یانگ، یکی از
رهبران برجسته هوش مصنوعی اپل
که به هوشمندتر کردن سیری کمک
کرده بود، یک موفقیت بزرگ به دست
آورده است.

یانگ، فارغ التحصیل
دانشگاه کارنگی ملون، رهبری
تیمی را بر عهده داشت که مسئول
ارتقای جستجو و دستیار صوتی
مبتنی بر هوش مصنوعی اپل بود.

این انتقال به موجی از
کارشناسان هوش مصنوعی
اپل که اخیراً به متا پیوسته اند، از
جمله افراد کلیدی تیم مدل های
بنیادین، اضافه می شود.

این خروج ها نشان دهنده
دشواری روزافزون اپل در نگه
داشتن استعداد های برتر هوش
مصنوعی است، در حالی که متا، گوگل
و اوپن ای آی به سرعت بخش های
هوش مصنوعی خود را گسترش
می دهند و رقابت برای سیستم های
هوشمندتر را پیش می برند.



شماره ۱۷۹
۲۷ مهر ۱۴۰۴
سال پنجم



اورا ادعا می کند که برای
دومین سال متوالی
درآمد خود را دو برابر
خواهد کرد

چگونه اورا به ارزش ۱۱ میلیارد دلار رسید؟

بازار گجت‌های هوشمند پوشیدنی این روزها خیلی سریع رشد می‌کند و استارت‌آپ فنلاندی اورا (Oura) می‌خواهد خودش را در صدر نگه دارد. این شرکت با دور جدید سرمایه‌گذاری سری ای به ارزش ۹۰۰ میلیون دلار، ارزشش را به ۱۱ میلیارد دلار رسانده است. این سرمایه‌گذاری سه‌شنبه اعلام و توسط فیدلیتی منیجمنت اند ریسرچ (Fidelity Management & Research) هدایت شد. آی‌کونیک، ویل راک و آتری‌دز منیجمنت (Atreides Management) هم دارای سهم هستند.

اورا سازنده دستگاه بیومتریک اورا رینگ است که شاخص‌هایی مثل کیفیت خواب و دیگر مسائل سلامتی را رصد می‌کند. نوامبر گذشته ارزش اورا ۵ میلیارد دلار بود و ۷۵ میلیون دلار سرمایه جذب کرده بود. این شرکت می‌گوید از ۲۰۱۵ تا حالا ۵.۵ میلیون دستگاه فروخته و سال گذشته درآمدش به ۵۰۰ میلیون دلار رسیده و دو برابر شده است. پیش‌بینی می‌کند در ۲۰۲۵ هم دوباره درآمدش دو برابر شود. سرمایه جدید برای گسترش بین‌المللی و تحقیقات و توسعه استفاده خواهد شد و شرکت می‌گوید سودآور است. محبوبیت اورا رینگ بیشتر به خاطر زنانی است که دنبال اطلاعات دقیق درباره خواب و سلامت تولیدمثل هستند، اما بزرگ‌ترین مشتری اورا، وزارت دفاع آمریکا است که از ۲۰۱۹ رینگ‌ها را برای رصد وضعیت جسمانی نیروها استفاده می‌کند.

تابستان امسال، خبر ساخت کارخانه‌ای در تگزاس برای مشتریان وزارت دفاع سوژه جنجال در تیک‌تاک شد. اورا از نرم‌افزار پالانتیر به نام فداستارت (FedStart) برای رعایت امنیت نظامی استفاده می‌کند. شرکت تولیدکننده گجت‌های پوشیدنی هوپ هم با وزارت دفاع (به‌خصوص چتربازان ارتش) برای رصد استرس سربازان همکاری دارد.

می‌کنند. این خدمات تحت پوشش بیمه سپرده فدرال نیستند و بازوهای وام‌دهی آن‌ها بارها به دلیل نرخ بهره بالا و شیوه‌های استثمارگرانه به دادگاه کشیده شده‌اند. این ساختار مالی کارکنان را در موقعیت بدهکاری نگه می‌دارد، زیرا کارفرما به شکل غیررسمی بانک آن‌ها عمل می‌کند. آمازون نیز سرویس دسترسی به دستمزد (Earned Wage Access) ارائه می‌دهد که به کارکنان امکان می‌دهد پیش از روز پرداخت، حقوق خود را دریافت کنند و در نتیجه بدهکار کارفرما شوند. این صنعت بارها به سوءاستفاده از کارکنان کم‌درآمد متهم شده است و جرمه‌های سنگین برای پرداخت دیر هنگام دریافت می‌کند.

در خرده‌فروشی و فروشگاه‌های زنجیره‌ای، گزینه الان بخر، بعداً پرداخت کن به سرعت گسترش یافته. این برنامه‌ها وام کوتاه‌مدت ارائه می‌دهند که به صورت اقساط پرداخت می‌شود و اغلب نرخ بهره و کارمزد بالایی دارند. بیش از یک چهارم آمریکایی‌ها اکنون از این خدمات استفاده می‌کنند و حدود ۴۰ درصد از کاربران گزارش داده‌اند که حداقل یک پرداخت را از دست داده‌اند که منجر به جریمه دیرکرد شده است. همچنین، شرکت‌های فین‌تک مانند شاپی‌فای، پی‌پال

و اسکوتر به کسب‌وکارهای کوچک خدمات مدیریت تراکنش ارائه می‌دهند. با این حال، این خدمات اغلب کسب‌وکارها را به وام‌های استثمارگرانه و تقریباً بدون مقررات هدایت می‌کنند. وام‌های پیش‌پرداخت فروش (Merchant Cash Advances) درصد ثابتی از فروش شرکت را تا پایان دوره وام دریافت می‌کنند، بدون اینکه این خدمات به عنوان وام تحت نظارت بانکی قرار گیرند. این امر می‌تواند بار مالی سنگینی بر کسب‌وکارهای کوچک وارد کند و از محدودیت‌های قانونی برای نرخ بهره جلوگیری کند.

فقدان نظارت و ریسک‌های ناشی از آن

تلاش‌های طولانی‌مدت آمریکا برای جداسازی بانکداری و تجارت نتوانسته با رشد سریع مؤسسات مالی غیربانکی همگام شود. این شرکت‌ها گرچه فعالیت‌های مشابه بانک‌ها انجام می‌دهند، اما سپرده‌های سنتی را نمی‌پذیرند و مشمول همان مقررات نظارتی نیستند. به عنوان مثال اپلیکیشن جونیو، خود را جایگزینی کامل برای بانک‌ها معرفی می‌کرد و نرخ‌های پس‌انداز بهتری ارائه می‌داد، اما از بیمه سپرده FDIC برخوردار نبود. هنگام فروپاشی شرکت سیناپس در سال ۲۰۲۴، بسیاری از مشتریان جونیو تمام پس‌انداز خود را از دست دادند. در دوره مدیریت بایدن، نهادهای نظارتی مانند دفتر حمایت از مصرف‌کننده مالی (CFPB) و سایر سازمان‌ها اقداماتی برای کاهش ریسک‌های ناشی از بازار مالی تعبیه شده انجام دادند. تحقیقات بر وام‌های کوتاه‌مدت، کارت‌های اعتباری خرده‌فروشی، برنامه‌های خرید اقساطی و اپلیکیشن‌های پرداخت دیجیتال متمرکز شد و برخی مقررات جدید، مانند گسترش نظارت بر پلتفرم‌های پرداخت بزرگ فناوری، وضع شد.

با این حال، بسیاری از این قوانین توسط دولت ترامپ لغو شد و نهادهای نظارتی برجسته تحت هدایت کاخ سفید به تدریج تضعیف شدند. دولت قبلاً اعلام کرده بود که درخواست‌های جدید برای بانک‌های صنعتی خودروسازی (که در بحران مالی ۲۰۰۸ نقش داشتند) دوباره باز خواهد شد و این اقدام باعث شد شرکت‌های بزرگ خودروسازی آمریکا نیز اقدام به تأسیس بانک‌های خود کنند.

در صنعت هواپیمایی، کارت‌های اعتباری نقش حیاتی دارند. حتی زمانی که خطوط هوایی از پرواز مسافران ضرر می‌کنند، بخش عمده سود عملیاتی آن‌ها از همکاری با شرکت‌های کارت اعتباری و برنامه‌های وفاداری تأمین می‌شود. برای مثال، در سال ۲۰۲۳، بخش عمده سود عملیاتی دلتا ایرلاینز از طریق همکاری با امریکن اکسپرس تأمین شد. بررسی‌ها نشان می‌دهد که این برنامه‌های وفاداری، خطوط هوایی را به نوعی مؤسسات مالی شبیه کرده‌اند که در کنار پرواز، درآمد مالی نیز دارند. اما این مزایا برای مصرف‌کنندگان همیشه مفید نیست. تحقیقات و بررسی‌های دولتی نشان می‌دهند که خطوط هوایی در برخی موارد قیمت امتیازها را دست‌کاری کرده و ارزش واقعی آن‌ها را کاهش داده تا سود خود را افزایش دهند. تغییرات مشابهی در سایر صنایع نیز مشاهده می‌شود، جایی که برنامه‌های پاداش کارت اعتباری معمولاً سود واقعی برای مشتریان ایجاد نمی‌کنند.

به گفته آدام راستمن، مدیر خدمات مالی اتحادیه مصرف‌کنندگان آمریکا، مصرف‌کنندگان تصور می‌کنند راحتی دریافت

وام‌های مالی آن‌ها درآمدزایی کرده و از طریق تراکنش‌ها به سود می‌رسند. در سطح پایه، این برنامه‌ها شبیه کارت‌های پانچ کافی‌شاپ هستند، با این تفاوت که ابزارهای مالی و فناوری به شکل پیچیده‌ای به کار گرفته شده تا سود شرکت‌ها را افزایش دهد.

سوءاستفاده در کارت‌های پزشکی و خرید اقساطی

مشکل فقط به کارت‌های اعتباری خرده‌فروشی محدود نمی‌شود. در حوزه سلامت، بسیاری از شرکت‌ها کارت‌های اعتباری یا وام‌های اقساطی ارائه می‌کنند تا افرادی که بیمه کامل ندارند، بتوانند هزینه درمان خود را پرداخت کنند. این خدمات که قبلاً فقط برای عمل‌های انتخابی ارائه می‌شد، اکنون برای مراقبت‌های پایه و اورژانسی نیز ترویج می‌شوند. برای مثال، CareCredit از شرکت سینکرونی فاینانشال بیش از ۱۱ میلیون کاربر دارد و با بیش از ۲۵۰ هزار شریک در حوزه سلامت همکاری می‌کند. با این حال، این کارت‌ها و وام‌ها معمولاً شرایط دشوار و نرخ بهره بالا دارند و کاربران اغلب از این خطرات آگاه نیستند. بررسی‌ها نشان می‌دهد که کارکنان فروشگاه‌ها و بیمارستان‌ها تحت فشار هستند تا مشتریان را به استفاده از این کارت‌ها تشویق کنند، حتی بدون آموزش کافی برای ارزیابی توانایی بازپرداخت مشتری. در نتیجه، مصرف‌کنندگان ممکن است در چرخه بدهی گرفتار شوند. به گفته الی‌راش بنکس، مشاور حقوقی سازمان حمایت از بیماران، مستندات نشان می‌دهد که در بسیاری از موارد بیماران حتی متوجه نشده‌اند که برای این کارت‌ها ثبت‌نام کرده‌اند، و برخی قراردادهای در حالی امضا شده که فرد تحت اثر بیهوشی بوده است.

مرزهای خطرناک بانکی‌سازی و پیامدهای آن

با پیشرفت «مالی تعبیه‌شده»، شرکت‌ها وارد حوزه‌های جدید و بدون نظارت بانکی شده‌اند. به عنوان مثال، شرکت‌های حمل‌ونقل اشتراکی مانند اوبر و لیفت کارت‌های بدهی داخلی، اپلیکیشن‌های پرداخت و برنامه‌های وام‌دهی برای خودرو را برای رانندگان خود ارائه

و صندوق‌های پوشش ریسک بسیاری از شرکت‌های بزرگ را خریداری کردند و فشار برای افزایش سود سهام، منجر به انتقال تولید به خارج از کشور و تمرکز اقتصاد بر خدمات مالی و فناوری شد. قانون‌گذاران بارها نسبت به ترکیب بانکداری و تجارت هشدار داده‌اند؛ زیرا این امر، خطر تمرکز بیش از حد مالی را افزایش می‌دهد. از قانون ملی بانکداری در سال ۱۸۶۴ تا قانون شرکت‌های مادر بانکی در ۱۹۵۶، دولت آمریکا همواره کوشیده مرزی روشن میان این دو حوزه حفظ کند. با این حال، شرکت‌های بزرگ دائماً راه‌هایی برای دورزدن این مقررات یافته‌اند.

پیش از بحران مالی ۲۰۰۸، غول‌هایی مانند جنرال موتورز و جنرال الکتریک با استفاده از خلأهای قانونی، بانک‌های صنعتی خود را تأسیس و در حوزه وام‌های پرریسک ساب‌پرایم سرمایه‌گذاری کردند. ورشکستگی این واحدها یکی از عوامل اصلی بحران بود و دولت مجبور به نجات مالی آن‌ها شد. قانون «داد-فرانک» در سال ۲۰۱۰ برای جلوگیری از تکرار این اتفاق تصویب شد، اما در سال‌های اخیر موج تازه‌ای از بانکی‌سازی شکل گرفته که دوباره منابع شرکت‌ها را از تولید به سمت فعالیت‌های مالی می‌کشاند

غول‌های دیجیتال و مالی‌سازی نوین

در سال ۲۰۲۰ یکی از شرکای شرکت سرمایه‌گذاری اندریسن هوروویتز در سخنرانی خود با عنوان «هر شرکتی یک فین‌تک خواهد بود» اعلام کرد آینده رشد در ادغام خدمات مالی با سایر صنایع نهفته است. این ایده به سرعت میان استارت‌آپ‌ها، کنفرانس‌ها و سرمایه‌گذاران سیلیکون‌ولی محبوب شد. شرکت‌های فناوری بزرگ، از اپل و گوگل تا آمازون و متا، وارد عرصه پرداخت‌های دیجیتال شدند و با اپ‌هایی مانند پی‌پال، ونمو و کش‌ا‌پ، شبکه‌هایی ایجاد کردند که میلیارد‌ها دلار تراکنش مالی را خارج از نظام بانکی رسمی جابه‌جا می‌کنند.

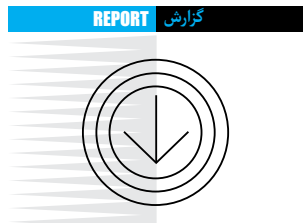
اپل‌پی، با ۷۵۰ میلیون کاربر فعال، نمونه‌ای از این تحول است که حجم تراکنش‌های آن به تریلیون‌ها دلار می‌رسد. اما پشت این راحتی ظاهری، ریسک‌های جدی وجود دارد. موجودی کاربران در کیف پول‌های دیجیتال، برخلاف حساب‌های بانکی، تحت پوشش بیمه سپرده‌های فدرال (FDIC) نیست؛ بنابراین اگر شرکت دچار ورشکستگی یا حمله سایبری شود، پول کاربران می‌تواند به کلی از بین برود؛ اتفاقی که در سال ۲۰۲۴ با فروپاشی شرکت فناوری «سیناپس» رخ داد و هزاران کاربر تمام پس‌انداز خود را از دست دادند. به گفته آماندا فیشر از مرکز بتر مارکتس، رشد بی‌رویه پلتفرم‌های پرداخت، آن‌ها را در موقعیتی قرار می‌دهد که ممکن است به «بزرگ‌تر از حد شکست» تبدیل شوند؛ وضعیتی که در نهایت ممکن است نیازمند کمک مالی دولت باشد. هم‌زمان، داده‌های مالی کاربران نیز به منبعی جدید برای ردیابی و تبلیغات تبدیل شده است. شرکت‌های فناوری، از طریق مدیریت شبکه‌های پرداخت، به تصویری کامل از عادات خرید و تراکنش‌های مردم در پلتفرم‌های مختلف دست یافته‌اند. نهادهای نظارتی هشدار داده‌اند که این سطح از نظارت تجاری می‌تواند به سوءاستفاده، حذف کاربران از خدمات مالی («دی‌بانکینگ») و حتی سانسور اقتصادی منجر شود.

کارت‌های اعتباری و شرکت‌های بزرگ

امروزه بسیاری از کسب‌وکارها، به‌ویژه در خرده‌فروشی، کارت‌های اعتباری مخصوص خود را ارائه می‌کنند تا مصرف‌کنندگان را تشویق به خرید از برندشان کنند. بیش از نیمی از صد خرده‌فروش بزرگ آمریکا کارت‌های اختصاصی خود را دارند، از جمله تارگت، میسیز و نوردرستروم. درآمد حاصل از این کارت‌ها که میان شرکت و شریک کارت اعتباری تقسیم می‌شود، بسیار سودآور است و برای شرکت‌هایی که حاشیه سود پایینی دارند، منبع حیاتی درآمد محسوب می‌شود.



شماره ۱۷۹
مهر ۲۷
سال پنجم



آیا عسرو کارکرد شرکت های مشاوره مدیریت به شکل فعلی به پایان رسیده است؟

رسوایی دیلویت

← ماجرای رسوایی دیلویت استرالیا در سال ۲۰۲۵ به گزارشی بازمی‌گردد که این شرکت بزرگ مشاوره‌ای برای وزارت اشتغال و روابط کاری استرالیا تهیه کرد و ارزش آن ۴۴۰ هزار دلار استرالیا (حدود ۲۹۰ هزار دلار آمریکا) بود. این گزارش که به بررسی چارچوب تطابق هدفمند (Targeted Compliance Framework) و سیستم فناوری اطلاعات مرتبط با آن می‌پرداخت، در جولای ۲۰۲۵ منتشر شد. پس از انتشار، تحقیقات و بررسی‌های مستقل توسط یک پژوهشگر دانشگاه سیدنی به نام کریس راج نشان داد که گزارش پر است از ارجاعات علمی ساختگی، نقل قول‌های ساخته شده از حکم دادگاه فدرال و سایر اشتباهات مهم ناشی از استفاده از هوش مصنوعی در تهیه آن.

← دیلویت اذعان کرد که از یک مدل هوش مصنوعی مولد (مشخصاً چت‌جی‌پی‌تی) در تدوین اولیه گزارش بهره برده است. سپس با بازبینی انسانی تعدادی از خطاها تصحیح شده‌اند، اما بخش قابل توجهی از ارجاعات و نقل قول‌ها ساختگی بوده‌اند. این نوع اشتباه تحت عنوان «هالوسینیشن» هوش مصنوعی شناخته می‌شود، به معنی تولید اطلاعات نادرست یا جعلی توسط هوش مصنوعی در پاسخ به سوالات یا دستورات کاربر.

← با بالا گرفتن انتقادات و مواجه شدن با اعتراضات رسانه‌ای و آکادمیک، دیلویت مجبور شد نسخه اصلاح شده‌ای از گزارش را منتشر و بیش از ده‌ها ارجاع اشتباه را از آن حذف کند. لیست منابع را بازنویسی کند و خطاهای تایپی را برطرف نماید. در عین حال، دیلویت توافق کرد بخشی از مبلغ قرارداد را به

← دولت استرالیا بازپرداخت کند، هرچند مبلغ دقیق بازپرداخت هنوز اعلام نشده است. وزارت اشتغال استرالیا اعلام کرده که اصلاحات صورت گرفته تأثیری در یافته‌ها و توصیه‌های کلیدی گزارش نداشته‌اند.

← واکنش‌ها به این رسوایی گسترده بود؛ از جمله دبرا اونیل، سناتور حزب کارگر، این موضوع را بحران هوش انسانی نامید و آن را عذرخواهی ناقص برای کاری بی‌کیفیت عنوان کرد. همچنین بسیاری نگران شدند که این اشتباهات نه تنها اعتبار دیلویت را زیر سوال برده بلکه می‌تواند به اعتماد عمومی به فناوری هوش مصنوعی و روش‌های آنالیز داده در امور دولتی آسیب برساند. مسئولان وزارتخانه تأکید کردند که سیستم تطابق هدفمند مهم است و خطاهای گزارش شرکت نمی‌تواند اصل موضوع را کم اهمیت کند.

← خسارت این ماجرا بیش از خسارت مالی اولیه استرداد شده به دولت استرالیا است. زبان عمده در اعتبار و اعتماد به دیلویت در فضای مشاوره دولتی و همچنین هشدار جدی برای نحوه استفاده از هوش مصنوعی در پروژه‌های حساس دولتی محسوب می‌شود. این رویداد نشان می‌دهد که کار با هوش مصنوعی نیازمند دقت فراوان و کنترل انسانی قوی برای جلوگیری از انتشار اطلاعات غلط و جعل نشده است.

← به طور خلاصه، رسوایی دیلویت استرالیا نمونه‌ی بارزی از اشتباهات ناشی از استفاده نادرست از هوش مصنوعی در پروژه‌های دولتی است که علاوه بر هزینه‌های مالی، تبعات گسترده‌ای برای اعتبار و اعتماد عمومی به همراه داشته.



هوش مصنوعی

شماره ۱۷۹
۲۷ مهر ۱۴۰۴
سال پنجم

یونیکورن‌های تازه در دنیای

استارت‌آپ

نگاهی به مسیر شرکت‌هایی که با تکیه بر هوش مصنوعی در زمانی کوتاه به ارزش میلیاردی رسیدند

میلیارد دلار یا بیشتر رسیده‌اند، عددی خیره‌کننده که به‌سختی می‌توان آن را باور کرد. ارزش اوپن‌ای‌آی اکنون حدود نیم تریلیون دلار است. اسپیس ایکس با ۴۰۰ میلیارد دلار در رتبه بعدی قرار دارد و شرکت چینی بایت‌دنس (ByteDance) نیز با حدود ۳۰۰ میلیارد دلار در سطح جهانی ارزیابی

تا چند سال پیش، یونیکورن‌ها در دنیای استارت‌آپی کمیاب بودند. اما امروز، حضورشان در بازار آن‌قدر زیاد شده که گویی گله‌ای از آن‌ها در حال تاخت‌وتاز در دشت‌های کارآفرینی است. طبق گزارش مؤسسه سی‌بی اینسایت (CB Insights)، تا ژوئیه ۲۰۲۵ بیش از ۱۲۰۰ استارت‌آپ در سراسر جهان به ارزش یک





درسی از ترمینال بلومبرگ

مسئله تشخیص محصول

در دنیای مالی، دستگاهی به نام «ترمینال بلومبرگ» نمادی از انقلابی خاموش بود. این دستگاه در ابتدا نه یک نرم افزار، بلکه یک سخت افزار روی میزهای معامله‌گران بازار وال استریت بود که با صفحه‌نمایش مخصوص، صفحه‌کلید سنگین و دکمه‌های رنگیاش، به راحتی تشخیص داده می‌شد. این ترمینال دسترسی بی‌درنگ به داده‌های مالی، اخبار و ابزارهای تحلیل را فراهم می‌کرد و برای بسیاری، پنجره‌ای به دنیای بازارها بود.

کاربران اولیه به خاطر دارند که این دستگاه چگونه فضای فیزیکی میز معامله را اشغال می‌کرد. اما تحول اصلی زمانی رخ داد که بلومبرگ ماهیت واقعی محصول خود را به درستی درک کرد. این شرکت دریافت که کالای اصلی او خود آن جعبه سنگین نیست، بلکه «اطلاعات و تحلیل» است، همان داده‌های حیاتی که معامله‌گران برای تصمیم‌گیری به آن نیاز داشتند. بنابراین، با پیشرفت فناوری، بلومبرگ به سرعت از مدل سخت‌افزار اختصاصی فاصله گرفت و ترمینال را به یک نرم‌افزار تبدیل کرد که بر روی رایانه‌های معمولی قابل اجرا بود.

این انتقال هوشمندانه، یک درس کلیدی در مدیریت و نوآوری به همراه داشت: موفقیت بلندمدت در گرو تمرکز بر «ارزش اصلی» است، نه وسیله ارائه آن. در حالی که رقبای احتمالی تصور می‌کردند با عمومی شدن سخت‌افزار، بازار بلومبرگ از بین خواهد رفت، این شرکت با تغییر فرمت تحویل محصول، نه تنها موقعیت خود را حفظ کرد، بلکه آن را تقویت نمود. ترمینال بلومبرگ از یک دستگاه فیزیکی به یک استاندارد صنعتی تبدیل شد، ابزاری که امروزه حضور آن بر میز هر تحلیلگر و معامله‌گری ضروری است.

این داستان نشان می‌دهد که چگونه تشخیص درست ماهیت محصول از وسیله ارائه آن، می‌تواند مسیر یک شرکت را از نابودی به سلطه پایدار در بازار تغییر دهد.



هوش مصنوعی

شماره ۱۷۹
مهر ۲۷
سال پنجم

می‌خواهیم با پایه‌های علمی محکم و کارکردهای عملی، هوش مصنوعی را پیش ببریم و آن را برای همه قابل درک و مفید کنیم. به تازگی گزارش‌هایی منتشر شده که نشان می‌دهد این شرکت در حال برنامه‌ریزی برای ساخت مدل‌های سفارشی هوش مصنوعی برای شرکت‌هاست.

شرکت ربات (The Bot Company)

این استارت‌آپ در مه ۲۰۲۴ توسط کایل وگت، بنیان‌گذار کروز، به همراه پریل جین و لوک هولوپیک دو مهندس پیشین تسلا و کروز در سان‌فرانسیسکو راه‌اندازی شد. هدف آن ساخت ربات‌هایی است که بتوانند در خانه و در انجام کارهای روزمره به انسان کمک کنند. در مارس امسال، بات کمپانی برای دومین بار ۱۵۰ میلیون دلار سرمایه جذب کرد و ارزش آن به دو میلیارد دلار رسید. این شرکت هنوز محصولی عرضه نکرده و درآمدی ندارد، اما گفته می‌شود برخلاف بسیاری از رقبا، قصد ندارد وارد ساخت ربات‌های انسان‌نما شود.

لاویل (Lovable)

این استارت‌آپ سوئدی در دسامبر ۲۰۲۳ راه‌اندازی شد و تنها هشت ماه بعد به وضعیت یونیکورن رسید. لاویل در حوزه «کدنویسی با هوش مصنوعی» فعالیت می‌کند، روشی که در آن نرم‌افزارها از طریق دستورهای زبانی طبیعی ساخته می‌شوند، نه با کدنویسی سنتی. این شرکت توسط آنتون اوسیکا و فابیان هدین تأسیس شده است. هدف آن آسان‌تر کردن مسیر ورود به دنیای فناوری است تا کارآفرینان بتوانند تنها با توصیف ایده‌هایشان، محصول بسازند.

لاویل که خدمات رایگان و اشتراکی ارائه می‌دهد، در میانه سال ۲۰۲۴ در دور سرمایه‌گذاری سری ای، ۲۰۰ میلیون دلار جذب کرد و ارزشش به ۱.۸ میلیارد دلار رسید. طبق اعلام شرکت، درآمد سالانه تکرارشونده آن از ۱۰۰ میلیون دلار فراتر رفته است.

هوش ابر ایمن (Safe Superintelligence)

ایلیا سوتسکور، از بنیان‌گذاران اوپن‌ای‌آی، پس از ماجرای ناکام برکناری سم آلتمن از مدیرعاملی، از شرکت جدا شد و در ژوئن ۲۰۲۴ استارت‌آپ جدیدی به نام سیف سوپراینتلجنس را در پالو آلتو و تل‌آویو بنیان گذاشت. این شرکت هنوز محصولی عرضه نکرده اما هدفش ساخت مدل‌های هوش مصنوعی با سطحی از هوش بالاتر از انسان است، مدل‌هایی که در عین حال با ارزش‌ها و منافع انسانی همسو بمانند. تا سپتامبر همان سال، سوتسکور توانست یک میلیارد دلار سرمایه جذب کند و ارزش شرکت را به پنج میلیارد دلار برساند.

در آوریل امسال نیز دو میلیارد دلار دیگر سرمایه جمع‌آوری شد و ارزش آن به ۳۲ میلیارد دلار افزایش یافت. در همان زمان گفته شد که شرکت متا پیشنهاد خرید آن را داده، اما سیف سوپراینتلجنس این پیشنهاد را رد کرده است؛ با این حال دنیل گراس، مدیرعامل آن شرکت به متا پیوست.



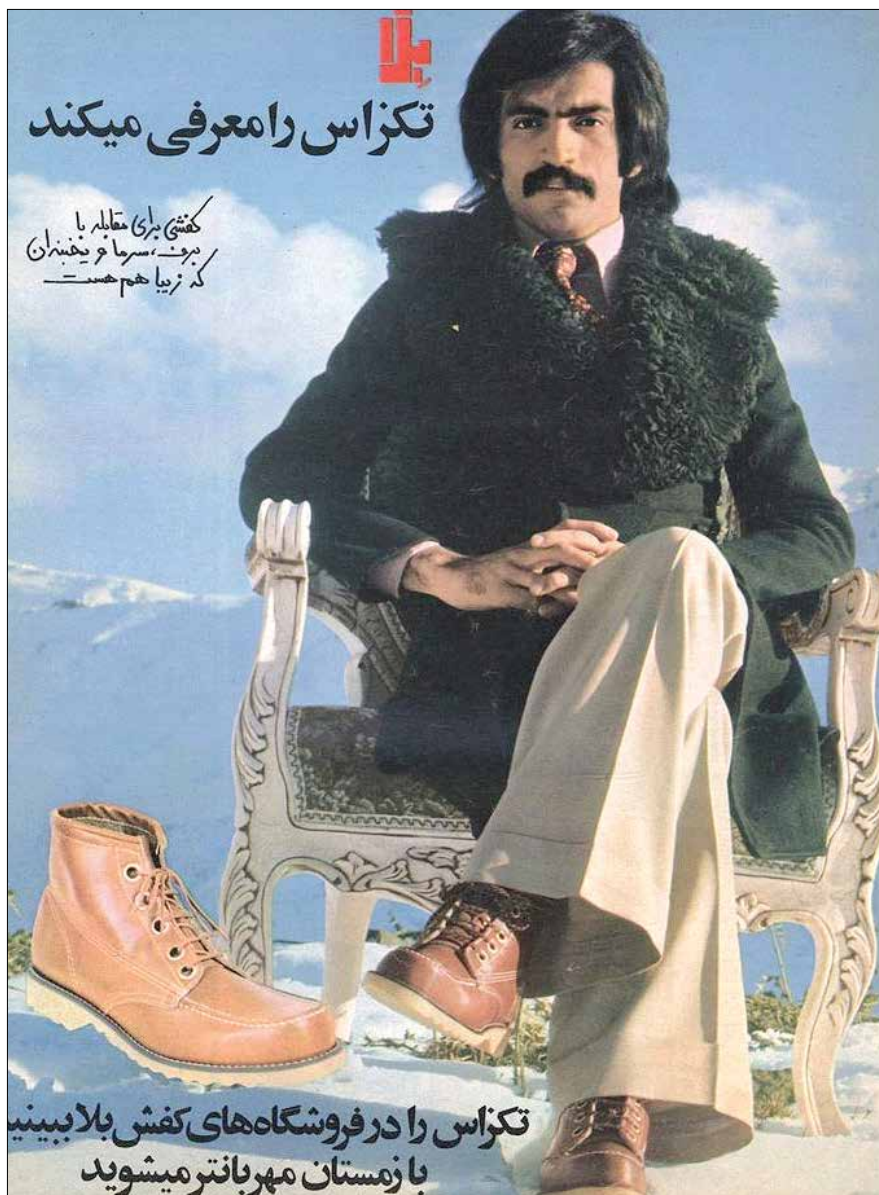
ارشد فنی پیشین اوپن‌ای‌آی، در سان‌فرانسیسکو تأسیس شد. هدف آن این است که به افراد کمک کند از توان هوش مصنوعی برای رسیدن به اهداف شخصی خود استفاده کنند. از همان آغاز، سرمایه‌گذاران بزرگی به آن جذب شدند. تا اواسط ژوئیه، استارت‌آپ تینکینگ ماشینز لب دو میلیارد دلار سرمایه جذب کرد و ارزشش به ۱۲ میلیارد دلار رسید. در میان سرمایه‌گذاران نام‌هایی چون آندریس هورویتز، انویدیا، سیسکو و ای‌ام‌دی دیده می‌شود. این شرکت هنوز هیچ محصول یا درآمدی ندارد و اعلام کرده قصد دارد به صورت متن‌باز فعالیت کند. در بیانیه‌ای رسمی گفته است که به طور منظم «مقالات فنی، پست‌های تخصصی و کدهای منبع» منتشر خواهد کرد تا سایر توسعه‌دهندگان بتوانند از آن‌ها در مدل‌های خود استفاده کنند.

موراتی در توضیح مأموریت شرکت می‌گوید:

می‌شود؛ درحالی‌که شعبه آمریکایی آن که هنوز رسماً از شرکت مادر جدا نشده، تنها ۱۴ میلیارد دلار ارزش دارد. اعداد این چنینی ممکن است این تصور را به وجود بیاورد که رسیدن به ارزش یک میلیارد دلار دیگر کار دشواری نیست؛ اما واقعیت چیز دیگری است. از میان حدود ۱۰ میلیون کسب‌وکاری که طی دو سال گذشته در جهان راه‌اندازی شده‌اند، تنها چهار مورد در عبور از مرز یک میلیارد دلار موفق بودند. سرمایه‌گذاری جهانی در استارت‌آپ‌ها از سه‌ماهه دوم امسال ۲۰ درصد نسبت به فصل قبل کاهش یافته، هرچند در مقایسه با سال گذشته ۱۱ درصد رشد داشته است. با وجود این، کارآفرینان همچنان درگیر دوره‌ای طولانی از کمبود سرمایه هستند و اگر کسب‌وکار شما در حوزه هوش مصنوعی نباشد، جلب توجه سرمایه‌گذاران هنوز هم دشوار است. اما چه عاملی این چهار شرکت را از بقیه متمایز کرده است؟ وجه اشتراک همه آن‌ها تمرکز بر هوش مصنوعی است، هرچند تنها یکی از آن‌ها تاکنون محصولی واقعی عرضه کرده. در ادامه نگاهی داریم به جوان‌ترین یونیکورن‌های دنیای استارت‌آپ.

آزمایشگاه ماشین‌های اندیشمند (Thinking Machines Lab)

این استارت‌آپ در فوریه ۲۰۲۵ توسط میرا موراتی، مدیر



حسن عمید حضور کیست؟

درباره برند «بلا» که گام به گام پیش آمد و به
خاطره ایرانی‌ها گره خورد

کفش «بلا» برای بسیاری از ایرانی‌ها نامی آشناست؛
فروشگاه‌های پرشمار آن را به خاطر دارند و شاید در دوران
کودکی و نوجوانی چندباری کفش‌های تولیدی
این کارخانه را به پا کرده باشند. اما آنچه که کمتر
بازگو شده، ساختار و چگونگی شکل‌گیری،
گسترش و ناکامی این شرکت بزرگ است.
کسب و کاری خانوادگی که با تلاش و کوشش
سر برآورد و از اختلاف و بی‌برنامگی زبان‌های
بسیار دید.

از خانواده‌ها را در شهرها و روستاهای کشور گرفته بود.
کاشان، محل تولد حسن عمیدحضور، هم حال و روز خوبی
نداشت و سر پا ماندن برای خانواده‌ای با چهار
فرزند که پدر را از دست داده، دشوارتر از همیشه
بود. در همین سال‌ها که موج مهاجرت به تهران
در بین اهالی شهر به راه افتاده بود، این خانواده
نیز به تهران کوچ کرد و حسن عمیدحضور که
بعدها بزرگ این خانواده شد، در همان سال
و از ۱۲ سالگی به کار فروشندگی روی آورد که
برایش در دسترس‌ترین کار بود. فروشندگی
هزینه زندگی خانواده را فراهم می‌کرد و پشتکار
و قناعت و پس‌انداز طی نزدیک به ۱۰ سال،
سرمایه لازم برای گام‌های بعدی را به دست داد.



مهران امیری

mehranamiri@gmail.com

همه چیز از دوره گردی شروع شد

در سال‌های پایان قرن گذشته و ورود به سال

۱۳۰۰، مشکلات سیاسی و ناامنی ناشی از آن گریبان بسیاری



شماره ۱۷۹
مهر ۲۷
سال پنجم

گزارش جامع لندتک ایران

هم‌زمان با دومین رویداد
لندتک ایران منتشر می‌شود

نگاهی به مهم‌ترین بازیگران
اکوسیستم لندتک ایران

راه‌کار
کارخانه نوآوری راه‌کار
way2work.ir

لندتک
LENDECH

راه‌پرداخت | عصر تراکتس | کارنگ



یک تعریف واقعی از کسب و کار خانوادگی

کار اقتصادی در دل خانواده؛ آری یا خیر؟

بسیاری از آن‌ها در دل یک خانواده شکل گرفته یا یک خانواده را پیرامون خود گرد هم آوردند. گویا کسب و کارهای خانوادگی نه تنها از بین نرفتند، بلکه به شکلی دیگر و با ویژگی‌های گوناگون به میدان بازگشتند.

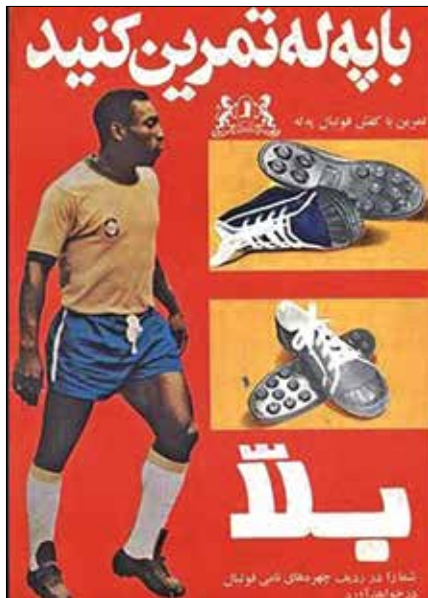
کسب و کارهای خانوادگی در کنار ارزش‌هایی که در دسترس قرار می‌دهند، چالش‌های بزرگی را هم ایجاد می‌کنند. نخستین و بزرگ‌ترین چالش کسب و کارهای خانوادگی، کارآمدی و شایستگی افراد برای همراهی و کار است. کارکنان در هر کسب و کاری بر پایه شایستگی گزینش می‌شوند و تا زمانی که ارزشی را نمایان کنند، به کار خود ادامه می‌دهند، اما در کسب و کارهای خانوادگی در به روی اعضای خانواده باز است. از طرفی داشتن پیوند خانوادگی به معنای داشتن سهم در مالکیت کسب و کار است. این به افراد اجازه می‌دهد خود را شایسته اشتغال در کسب و کاری بدانند که از آن سهمی دارند.

یکی دیگر از آسیب‌های کسب و کارهای خانوادگی درهم آمیختن پیوندها و تنش‌های افراد خانواده با کار است. بروز تنش در یک بخش از خانواده به سرعت به بروز تنش در کسب و کار می‌انجامد و در پاره‌ای اوقات هزینه‌های پنهان و آشکار حل و فصل مشکلات خانوادگی از منابع کسب و کار خانوادگی پرداخت می‌شود. این هزینه‌ها نه تنها منابع مالی، بلکه ساختار و برنامه‌های اجرایی را نیز دستخوش تنش می‌کند.

نمونه‌های بسیاری از کسب و کارهای خانوادگی را می‌شناسیم که در سایه پیوندهای استوار و گروه کارآمد اعضای خانواده به کامیابی رسیده‌اند. در همین حال کسب و کارهای زیادی پیروزی را هزینه چالش‌های خانوادگی کرده‌اند.

یافتن شرکای مناسب یکی از چالش‌های بزرگ برای پایه‌گذاران کسب و کارهاست. در اختیار داشتن گروهی از افراد کارآمد که بتوان رابطه‌ای همراه با اعتماد با آن‌ها برقرار کرد، از آرزوهای هر کارآفرین است. کسب و کارهای خانوادگی در نگاه نخست راهی برای غلبه بر این دشواری‌هاست، اما آنچه در دنیای واقعی پیش می‌آید، اداره یک کسب و کار خانوادگی را چالش برانگیز می‌کند.

ایجاد کسب و کارهای خانوادگی تا مدت‌ها نه یک گزینه، بلکه راهی ناگزیر برای ماندگاری بود. در ساختارهای اجتماعی که آموزش‌های حرفه‌ای در قالب آموزشگاه‌های امروزی عرضه نمی‌شد، فراگیری مهارت‌ها از افراد خانواده در دسترس‌ترین گزینه بود. در همین حال صاحبان کسب و کار بیش از هر چیز علاقه داشتند تا ریزه کاری‌های حرفه‌شان را به فرزندان خود بیاموزند. فرزندی که با دنبال کردن پیشه خانوادگی، به سرمایه و ابزار و بازار دسترسی داشتند و کارشان را از نخستین گام آغاز نمی‌کردند، بلکه پا بر شانه بزرگ‌ترها می‌گذاشتند و امید به‌سازی کارها را داشتند. یکی از پدیده‌های سده‌های اخیر کم‌رنگ شدن کسب و کارهای خانوادگی است که ریشه در گسترش آموزش‌های عمومی، دسترسی بهتر به منابع و ابزار کار، افزایش ارتباط و تغییرات اجتماعی دارد. اما در همین حال کسب و کارهای خانوادگی که تا پیش از آن بیشتر در واحدهای کوچک نمایان می‌شد، توانست در قالب شرکت‌ها و کارخانجات بزرگ نیز خود را به رخ بکشد. تغییرات اجتماعی که بسیاری از فرزندان را به جای پیگیری کار پدران به سوی کار در ادارات، سازمان‌ها و صنایع بزرگ کشیده بود، همراه با خود زمینه خلق شرکت‌ها و کارخانجاتی را فراهم کرد که



این حوزه تبدیل کردند. کسب و کار خانوادگی تا میانه دهه ۵۰ مجموعه‌ای از کارخانجات و شرکت‌ها را در زمینه کفش، چرم، کارتن و جوراب در اختیار داشت. خانواده‌ای که کارش را با خرده‌فروشی و توزیع محصولات دیگران آغاز کرده بود، تا شش سال پس از راه‌اندازی کارخانه تولیدی خود هیچ فروشگاه نداشت. آن‌ها در سال ۱۳۴۷ نخستین فروشگاه را در چهارراه گلوبندک تهران باز کردند و اندک‌اندک فروشگاه‌های دیگری در تهران و شهرستان‌ها تأسیس شدند. تا سال ۱۳۵۷ بالا تبدیل به دومین شرکت بزرگ تولیدکننده انواع کفش در کشور شد و ۱۸۹ فروشگاه در سراسر کشور داشت. نکته جالب آنکه ۱۱۵ فروشگاه از مجموع فروشگاه‌ها متعلق به شرکت بود. شرکت بالا از نخستین تولیدکنندگانی بود که برای پیشبرد کارهای اداری خود از تجهیزات رایانه‌ای استفاده کرد و در سال ۱۳۵۳ مرکز انفورماتیک خود را راه انداخت.

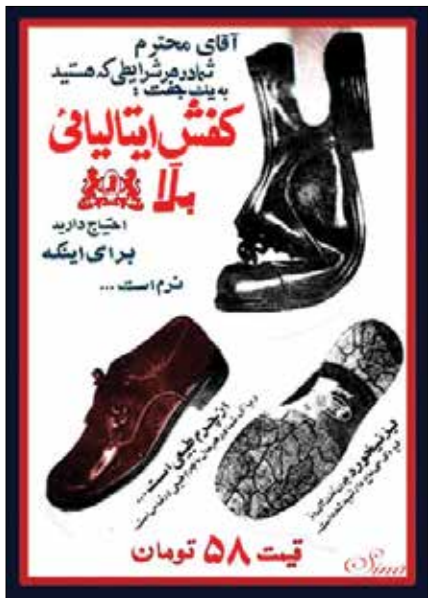
حسن که با انتخاب مناسب جنس در فصل‌های گوناگون یک فروشنده دوره‌گرد موفق بود، با خرید حجره‌ای کوچک به مسیر کسب در آمدش استحکام بخشید

بدهی‌های سنگین کمر شرکت را خم می‌کند

دهه ۵۰ دوره افزایش درآمدهای نفتی در کشور بود و بانک‌ها با دست‌ودلبازی وام در اختیار متقاضیان می‌گذاشتند. به این ترتیب خانواده عمید حضور که به سرعت دامنه کارها را گسترش داده بود، به ناگاه خود را در میانه انبوهی بدهی به بانک و کارکنانی دید که به شیوه مدیریت سنتی کارها را انجام می‌دادند. روش اداره کارها از سوی برادران بزرگ‌تر عمید حضور که تحصیلات اندکی داشتند، با مخالفت برخی کارکنان روبه‌رو شد.

بحران بدهی موجب شد تا اداره بخشی از کارها در اختیار بانک‌ها قرار گیرد. بدهی ۷۰۰ میلیون تومانی در ابتدای سال ۱۳۵۷ رقم بزرگی بود که پای هشت بانک طلبکار را به میز مدیریت باز کرد. بروز اختلاف بین برادران عمید حضور که با بحران بدهی‌ها گسترش یافته بود، با پیروزی انقلاب کار را به جایی رساند که صاحبان این کسب و کار دیگر امکان واگذاری

داستان رشد خانواده عمید حضور و پایه‌گذاری گروه بالا بیانگر سودمندی ایجاد کسب و کار خانوادگی و در همین حال آسیب‌هایی است که این دست کسب و کارها را به پرتگاه می‌برد. بسیاری از این آسیب‌ها کم‌کم خود را نمایان می‌کنند اما بروز مشکلات در پیشبرد کارها و درگونی در قوانین یا بستر کاری به سرعت این آسیب‌ها را بزرگ می‌کند و موجب نابودی می‌شود.



حسن که با انتخاب مناسب جنس در فصل‌های گوناگون یک فروشنده دوره‌گرد موفق بود، با خرید حجره‌ای کوچک به مسیر کسب درآمدش استحکام بخشید. اینک او اعتبار و جایگاهی هرچند کوچک در بازار به دست آورده بود و با تهیه محلی جدید، فروشگاه خرده‌فروشی خودش را راه‌اندازی کرد. خانواده مهاجر و تنگ‌دست کاشانی صاحب فروشگاه شده بود که در فرهنگ آن روز به خرازی موسوم بود و بعدها نیز که در فهرست بزرگان صنعت کشور بودند، آن مغازه همچنان مشغول به کار بود.

راهی که خانواده ادامه داد

پیوند خانوادگی در این خانواده چنان بود که کار و پیشه حسن تبدیل به کسب و کار خانوادگی شد و با آنکه پیش از رسیدن به ۵۰ سالگی در سال ۱۳۲۷ درگذشت، اما فرزندانش کسب و کار را ادامه دادند. در همین دوران پسران جوان حسن مورد اعتماد سرمایه‌گذاری به نام صادق‌زاده حریری قرار گرفتند و برای آشنایی با صنعت تولید کفش به چکسلواکی سفر کردند. در نتیجه این سفر، آن‌ها کار واردات و توزیع کفش را شروع کردند و البته محصولات کارخانه‌های نوین و موفق کفش ملی و مهشید و دیگران را هم در برنامه کاری خود قرار دادند.

کسب و کار رونق گرفت و برادران کوچک‌تر برای تحصیل به انگلستان اعزام شدند، گرچه تنها یک نفر از آن‌ها این راه را تا پایان ادامه داد.

بالا؛ مجموعه پیشرو

آغاز دهه ۴۰ سال‌های شکوفایی صنعت تولید کفش در ایران بود. کارخانه کفش ملی و تعدادی دیگر به سرعت در حال تولید و گسترش شبکه فروش بودند. خانواده عمید حضور نیز نقش پررنگی در فروش این محصولات داشت، اما برنامه‌های حکومت برای حمایت از تولید، آن‌ها را به فکر پایه‌گذاری کارخانه خودشان انداخت. کارخانه کفش بالا با همین انگیزه و در سال ۱۳۴۱ با خرید شرکتی که چند ماه پیش به ثبت رسیده بود، راه‌اندازی شد. در همین زمان یکی از برادران به نام منصور، شرکت و کارخانه لاستیک و کفش‌سازی جم را ایجاد کرد.

چند سال پس از این و با پایان تحصیل و بازگشت برادر کوچک‌تر به کشور، آن‌ها روی گسترش تولید و فروش کفش بالا تمرکز و این کارخانه را به یکی از باز یگران بزرگ



KARANG



تاریخ نوآوری
HISTORY OF INNOVATION

شماره ۱۷۹
مهر ۱۴۰۴
سال پنجم



راه کار

کارخانه نوآوری راه کار

w a y 2 w o r k . i r

در حاشیه کامپ

برگزار کرد



لندتک
LENDTECH

زیرساخت
دیجیتال



Crypto
2025



Gold Up

با حمایت



remis®