

# عصر تراکتس

**علیرضا خداکرمی**  
رئیس هیئت مدیره شرکت  
تجارت الکترونیک پارسیان  
در باره دیروز، امروز و فردای  
خود و سازمانش می گوید

نگاهی به ماهیت و  
چالش های شکل گیری  
تلکوبانک ها در کشور  
در گفت و گو با فعالان  
دو صنعت بانک و تلکام  
**اتحاد رقبا**

**همواره  
در حال  
سبقت  
از خود**

بررسی وضعیت صنعت  
بانکی کشور در سال  
که گذشت و مهم ترین  
روندهای این صنعت  
در سال ۱۴۰۲  
**سخت چون  
گذشته و آینده**

پرونده ای درباره  
فروپاشی بانک  
سیلیکون ولی که  
نقطه ضعفی را در  
حوزه فناوری وکل  
اقتصاد آشکار کرد  
**تلاطمات  
بانکی**



**وحید صیامی:**  
دریافت نکردن کارمزد  
از پذیرندگان؛ یک رویه  
کاملاً ضد رقابتی

**نیما شمسپور:**  
افزایش اعتماد در  
فضای مجازی  
چشم انداز یوآیدی

**امیرحسین شبیری:**  
فینو داد به سرمایه گذاری  
در اقیانوس آبی  
علاقه مند است

**امیرحسین داودیان:**  
بدون داستان  
جذاب، تیم قوی  
ساخته نمی شود

**عیسی زارع پور:**  
اقتصاد دیجیتال  
فقط واتس اپ  
و اینستاگرام  
نیست



### عصر تراکنش

ماهنامه اختصاصی مدیران  
فناوری های مالی ایران  
سال هفتم  
شماره ۶۹  
اردیبهشت ۱۴۰۲



**صاحب امتیاز:** موسسه شبکه عصر تراکنش  
**مدیر مسئول و مدیر عامل:** مینا والی  
**سردبیر:** رضا قربانی  
**مشاوران سردبیر:** رسول قربانی و علی ورامینی

**دبیر تحریریه:** مینا حاجی  
**تحریریه:** نیلوفر نادری، مرضیه امیری  
زهرا قربانی، محمد رهبان  
نسیم بنایی

**مدیر هنری:** روح اله گیتی نژاد  
**مدیر فنی:** علیرضا کیوان  
**صفحه آرا:** حمید ابراهیمی، محمد قربانی  
**ویراستاران:** یلدا شایسته فر  
**عکس:** نسیم اعتمادی، حامد کریم زاده

۲۰

مروری بر تجربه معرفی برگزیدگان صنعت در عصر تراکنش پیامدهای یک انتخاب

۲۱

یادداشت آخر در جایگاه سردبیری ماهنامه عصر تراکنش و شرحی از راهی که آمده ایم کسی برای ما دست تکان نداد!

۲۸

مروری بر مهم ترین اخبار و تحولات اخیر صنعت فناوری های مالی کشور طرح های عملیاتی بانک مرکزی در صدر اخبار

۳۲

عیسی زارع پور، وزیر ارتباطات و فناوری اطلاعات کشور در گفت و گو با عصر تراکنش مطرح کرد اقتصاد دیجیتال فقط واتس اپ و اینستاگرام نیست

۳۸

نگاهی به ماهیت و چالش های شکل گیری تلکوبانک ها در کشور در گفت و گو با فعالان دو صنعت بانک و تلکام اتحاد رقبا

۴۳

بررسی وضعیت صنعت بانکی کشور در سالی که گذشت و مهم ترین روندهای این صنعت در سال ۱۴۰۲ سخت چون گذشته و آینده

۴۷

در گفت و گو با فعالان صنعت لندتک درباره مهم ترین چالش شان مطرح شد تأمین مالی؛ شریان حیاتی لندتک ها

۵۲

علیرضا خداکرمی، رئیس هیئت مدیره تجارت الکترونیک پارسبان درباره دیروز، امروز و فردای خود و سازمانش می گوید همواره در حال سبقت از خود

۷۶

نگاه های مشتاق و منتظر فعالان شبکه پرداخت به اصلاحیه نظام کارمزد توسعه شبکه پرداخت بدون اصلاح کارمزد ممکن نیست

## ASRE TARAKONESH.IR



۹۷



۲۸



۵۲



۵۱

گفت و گو با جمشید عباسپور، مدیر عامل کوینینو درباره مسیری که او را به اینجاساند و آینده فعالیت این شرکت فعالیت جزیره ای راه به جایی نمی برد

۶۲

امیر حسین شبیری، مدیر عامل فینوداد درباره برنامه های این شرکت مطرح کرد علاقه مند به سرمایه گذاری در اقیانوس آبی

۵۹



@AsreTarakonesh

@Asretarakonesh

@AsreTarakonesh

@Asretarakonesh

AsreTarakonesh.ir

Way2Pay.ir

وبسایت: AsreTarakonesh.ir

ایمیل: mag@way2pay.ir

چاپ: واژه (۸۸۳۱۶۶۱۳)

صحافی: واژه

ناظر چاپ: قادر شهبازی

زهرا پایدار

اشتراک: محمد عبدالپور

نشانی: تهران، جنت آباد جنوبی، بلوار لاله غربی

کوچه حدیث، بن بست حدیث ۲، پلاک ۸

تلفن تحریریه: ۴۴۴۳۹۶۶



عکس: حامد کریم زاده

۱۰۴

معرفی اپلیکیشن های برتر حوزه BNPL به انتخاب فورچون در سال ۲۰۲۳  
پنج انتخاب برتر

۱۰۷

معرفی دستگاه AQR100 شرکت فناپ تک که امکان پرداخت با استفاده از کیف پول الکترونیک رافراهم می آورد  
تولید کیوآرکد به صورت آتی

۱۰۹

معرفی ۱۵ تن از مدیران عامل صرافی های رمز ارزی کشور  
معماران یک عمارت تازه تأسیس

۸۴

فروپاشی بانک سیلیکون ولی نقطه ضعفی را در حوزه فناوری و کل اقتصاد آشکار کرد  
نقطه شکست

۹۱

افزایش نرخ بهره، بانک ها را در معرض خطر قرار داده؛  
دوباره زمان اصلاح سیستم است  
چه بر سر بانک ها آمده است؟

۹۳

ظاهراً بانک های بزرگ برنده  
این معرکه بودند  
تلاطمات بانکی

۸۰

درباره راهگشایی اصلاح قانون عملیات بانکی بدون ربا و اعطای اختیار به بانک ها  
نگاه یکسان به بانک ها، ممنوع

۸۱

پیشنهادهایی برای اصلاح نظام کارمزد در بانکداری کشور  
زخم کهنه

۸۲

شبکه پرداخت کشور خود را برای نقطه عطفی جدید آماده می کند  
امید است ...



امیرحسین داودیان از زندگی شخصی و حرفه ای و تلاشش برای سازمان آفرین بودن می گوید بدون داستان جذاب تیم قوی ساخته نمی شود

نیماشمسپور، مدیرعامل بیوآیدی درباره چشم انداز این شرکت مطرح کرد حذف کامل مراجعه حضوری و افزایش اعتماد در فضای مجازی



# پیامدهای یک انتخاب



مینا والی  
مدیرمسئول

عصر تراکنش



۲۰

ASAE TAAHONESH.IR

ماهنامه اختصاصی مدیران  
فناوری‌های مالی ایران



در شماره پایان سال عصر تراکنش برگزیدگانی به انتخاب مخاطبان کارخانه نوآوری رسانه راه‌کار معرفی کردیم. در دو دسته کلی تأثیرگذارترین چهره‌ها و برترین اپلیکیشن‌ها و سرویس‌های مالی، نظرسنجی‌ای را برگزار کردیم و در نهایت در شماره گذشته نتایج این نظرسنجی‌ها را در معرض نگاه مخاطبان مان قرار دادیم. خودمان هم انتظار چنین استقبال و حجم مشارکت در نظرسنجی را نداشتیم. معرفی ستارگان صنعت فناوری‌های مالی ایران ایده‌ای بود که از همان زمان پیدایش عصر تراکنش، یعنی هفت سال پیش در سر می‌پرورانیدیم، اما هر بار که پیامدهای این انتخاب را سبک و سنگین می‌کردیم، اجرای آن را به زمانی که صنعت به بلوغ لازم برای پذیرش آن برسد، به تعویق می‌انداختیم. تصور می‌کنم امروز صنعت فناوری‌های مالی کشور به بلوغ خوبی رسیده است. این بلوغ را ما در راه‌کار به‌عنوان ماهیتی که با بیش از یکصد کسب‌وکار با موضوعات فعالیت گوناگون و با فرهنگ‌ها و ساختارهای متنوع در ارتباط هستیم، شاهدیم. احتمالاً اگر چند سال قبل این نظرسنجی را اجرا و منتشر می‌کردیم، میزان بازخوردهای منفی آن بسیار زیاد بود. با شروع فرایند نظرسنجی پیشنهادهای زیادی سمت ما آمد و ما همزمان برخی از این پیشنهادهای را اعمال کردیم. بعد از انتشار شماره پایان سال عصر تراکنش نیز بازخوردهای زیادی درباره این نظرسنجی‌ها دریافت کردیم.

می‌دانیم که اولین تجربه ما در برگزاری نظرسنجی و معرفی ستاره‌ها بدون اشکال نبوده و احتمالاً در این نظرسنجی برخی بخش‌ها دیده نشده و برخی چهره‌ها جا مانده‌اند؛ با این حال تمام تلاش ما این بود که به‌صورت جامع و مانع بخش‌های مهم و چهره‌ها را ببینیم و اگر نقصی وجود داشته، حتماً به‌دنبال بهبود آن در دوره‌های آتی هستیم. بازخوردهای همراهان همیشگی عصر تراکنش به ما در برگزاری بهتر این نظرسنجی‌ها کمک خواهد کرد. علاوه بر این برنامه ما برگزاری رویدادی برای معرفی این برگزیدگان و تقدیر از آنهاست.

در اولین دور معرفی برگزیدگان صنعت فناوری‌های مالی ایران بیش از همه در بخش انتخاب زنان فعال صنعت بازخورد داشتیم. در این بخش ما شاهد مشارکت بیشتری در نظرسنجی بودیم و در نهایت نتایج منتشرشده آن بیش از سایر بخش‌ها بازخورد داشت. در نتایج نهایی این نظرسنجی پدیده‌ها و چهره‌هایی داشتیم که پیش از این کمتر شناخته‌شده بودند و معتقدم یکی

# ۴۶

ما امیدواریم با معرفی زنان فعال صنعت، نقشی در فراهم‌سازی شرایط برای حضور بیشتر آنها در تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی و در نتیجه شکوفایی بیشتر صنعت مالی کشور داشته باشیم. ما امیدواریم با معرفی زنان فعال صنعت، نقشی در فراهم‌سازی شرایط برای حضور بیشتر آنها در تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی و در نتیجه شکوفایی بیشتر صنعت مالی کشور داشته باشیم.

ما امیدواریم با معرفی زنان فعال صنعت، نقشی در فراهم‌سازی شرایط برای حضور بیشتر آنها در تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی و در نتیجه شکوفایی بیشتر صنعت مالی کشور داشته باشیم.

ما امیدواریم با معرفی زنان فعال صنعت، نقشی در فراهم‌سازی شرایط برای حضور بیشتر آنها در تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی و در نتیجه شکوفایی بیشتر صنعت مالی کشور داشته باشیم.

از کارکردهای این نظرسنجی‌ها نیز معرفی و شناخت چهره‌های جدید، اما توانمند به سایر بازیگران صنعت است. میزان مشارکت در این بخش از نظرسنجی نیز نشان داد که چقدر پتانسیل و چقدر اشتیاق درباره زنان فعال وجود دارد.

در فهرست اولیه نظرسنجی عصر تراکنش میان زنان تأثیرگذار صنعت، نام ۴۰ خانم فعال دیده می‌شد که ما در شماره‌های پیشین ماهنامه در دو بخش این چهره‌ها را معرفی کرده بودیم. از آنجایی که در صنعت مالی ایران به هر علتی مشارکت زنان در لایه‌های ارشد مدیریتی اندک است، ما امیدواریم با معرفی زنان فعال صنعت، نقشی در فراهم‌سازی شرایط برای حضور بیشتر آنها در تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی و در نتیجه شکوفایی بیشتر صنعت مالی کشور داشته باشیم.

ما امیدواریم با معرفی زنان فعال صنعت، نقشی در فراهم‌سازی شرایط برای حضور بیشتر آنها در تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی و در نتیجه شکوفایی بیشتر صنعت مالی کشور داشته باشیم.

ما امیدواریم با معرفی زنان فعال صنعت، نقشی در فراهم‌سازی شرایط برای حضور بیشتر آنها در تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی و در نتیجه شکوفایی بیشتر صنعت مالی کشور داشته باشیم.

ما امیدواریم با معرفی زنان فعال صنعت، نقشی در فراهم‌سازی شرایط برای حضور بیشتر آنها در تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی و در نتیجه شکوفایی بیشتر صنعت مالی کشور داشته باشیم.

ما امیدواریم با معرفی زنان فعال صنعت، نقشی در فراهم‌سازی شرایط برای حضور بیشتر آنها در تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی و در نتیجه شکوفایی بیشتر صنعت مالی کشور داشته باشیم.

ما امیدواریم با معرفی زنان فعال صنعت، نقشی در فراهم‌سازی شرایط برای حضور بیشتر آنها در تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی و در نتیجه شکوفایی بیشتر صنعت مالی کشور داشته باشیم.

ما امیدواریم با معرفی زنان فعال صنعت، نقشی در فراهم‌سازی شرایط برای حضور بیشتر آنها در تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی و در نتیجه شکوفایی بیشتر صنعت مالی کشور داشته باشیم.

یادداشت آخر در جایگاه سردبیری ماهنامه عصر تراکنش و شرحی از راهی که آمده ایم  
به بهانه سپردن سردبیری به مینا حاجی

# کسی برای مادست تکان نداد!



رضا قربانی  
سردبیر

عصر تراکنش

یادداشت

۲۱

اردیبهشت ۱۴۰۲

سال هفتم  
شماره شصت و نهم

امیدواریم بتوانیم در راه‌های جدید اثربخش باشیم. این راه تا امروز ادامه پیدا نمی‌کرد اگر همراهان خوبی نداشتیم؛ آنچه در راه مهم است، همراهانی‌اند که دستگیرند و کمک می‌کنند کار به سرانجام برسد. خصوصاً در زمینه رسانه مکتوب که هر شماره آن شروعی دوباره است و کاری سخت، دشوار و طاقت‌فرسا. کمتر حرفه‌ای را می‌شناسم که مانند تولید یک شماره از نشریه طاقت‌فرسا باشد و دشوار. هر شماره از نشریه یک کار مستقل است؛ وقتی یک شماره نشریه منتشر می‌شود، تازه کار شماره بعدی شروع می‌شود. یک پیوستار منفصل. دیگران یک نشریه را پیوسته و در طول یک رشته می‌بینند و قضاوت می‌کنند، ولی برای آنهایی که کار را انجام می‌دهند هر شماره شروعی است دوباره؛ مردن و دوباره زنده شدن. کاغذ سفید برای بسیاری ترسناک‌ترین چیز در عالم است و روزنامه‌نگاران و نویسندگان هم از این قاعده بیرون نیستند؛ خاصه این روزها که سیاه کردن کاغذ سفید سخت‌تر هم شده و طوری باید گفت و نوشت که این طرفی و آن طرفی ناراحت نشوند و به ورطه خنثی بودن هم نیفتیم.

این کار سخت کسانی را می‌خواهد که طاقت انجام کارهای سخت را دارند و سختی کارهای سخت را به جان می‌خرند و من خوشحالم که در این زمینه مینا حاجی در این سال‌ها در راه پرداخت و عصر تراکنش رشد کرد و مدارج ترقی را یکی یکی طی کرد و امروز با افتخار و اطمینان خاطر می‌توانم پرچم هدایت ماهنامه عصر تراکنش را به او بسپارم. خوشحالم که فردی مانند او در خانواده راه‌کار رشد کرده و حالا مطمئن هستیم که تیم ماهنامه عصر تراکنش با هدایت او بیشتر از گذشته توسعه می‌یابد و در سال‌های آتی شاهد تیمی خوش‌فکرتر خواهیم بود که پیشران حوزه فناوری مالی ایران‌اند و مدیران فناوری‌های مالی ایران به این تیم همراه افتخار می‌کنند.

خوشحالم ماهنامه عصر تراکنش به این نقطه رسیده که می‌توانم با آرامش از جایگاهی کناره‌گیری کنم که تقریباً در یک سال گذشته هم بار اصلی آن بر دوش مینا حاجی بوده است؛ حالاً می‌توانم در میدان دیگری به این نبرد همیشگی ادامه دهم. برای مینا حاجی و تیم عصر تراکنش آرزوی توفیق روزافزون دارم و امیدوارم مانند همیشه شاهد رشد همراهان این رسانه باشیم.

و یادم آن نرود کسی برای ما دست تکان نمی‌دهد و انگیزه‌های ادامه‌دادن را باید در درون مان جست‌وجو کنیم


کار سخت است، ولی برخی کارها سخت‌تر و البته طاقت‌فرسا؛ مثل کار در معدن و پر کردن صفحات سفید یک نشریه. کسانی که کارهای سخت را قبول می‌کنند گاهی اوقات، در درون‌شان دل‌شان می‌خواهد برای آنها هورا بکشند و روی دست بگیرند و بگویند که دوست‌شان دارند. بگویند که ممنون آنها هستند و قدر تلاش‌هایشان را می‌دانند. ولی این دست تکان دادن‌ها در دنیای خیال رخ می‌دهد و در عالم واقع، کار نبردی ناتمام است؛ در این نبرد کسی برای سربازان دست تکان نمی‌دهد! شاید ژنرال‌ها سهمی از هیاهو ببرند، ولی آنهایی که در میانه میدان هستند، نصیبی نمی‌برند.

اکنون و بعد از مدت‌ها پیگیری مینا حاجی، تلاش می‌کنم آخرین یادداشت‌م برای ماهنامه عصر تراکنش را در جایگاه سردبیر بنویسم. در این سال‌ها برای تمام شماره‌های این نشریه یادداشت نوشته‌ام؛ گاهی از چهارچوب سردبیر خارج شده‌ام و به‌عنوان یک فعال صنفی صحبت کرده‌ام و گاهی در مدار بوده‌ام و گاهی خارج از مدار. در این سال‌ها تلاش کردم این نشریه طعم و مزه مخصوص خودش را داشته باشد؛ با اینکه کاری شدیداً وابسته به روحیات شخص من بوده، ولی تلاش کردم این نشریه بیشتر از اینکه بازنمایی درونیات من باشد، آینه‌ای باشد برای همه کسانی که در اکوسیستم فناوری‌های مالی ایران فعالیت می‌کنند. بارها تغییر مسیر داشتیم و در همین زمان کوتاه شش‌ساله دوبار تغییر لوگو داده‌ایم و چند بار تغییر گرافیکی. زمانی رویکردمان توجه به چهره‌های قدیمی بود و گاهی چهره‌های برای جلد انتخاب نکردیم و در نهایت به این رسیدیم که چهره‌های جوان‌تر و فعال را برای جلد انتخاب کنیم. هرچه جلوتر آمدیم تلاش کردیم محافظه‌کاری را کمتر کنیم و با نگاه تیز و صراحت تلاش کنیم رسانه‌ای تأثیرگذار و متناسب با فعالان بانکداری و پرداخت ایران داشته باشیم. زمانی سعی کردیم در بورس و بیمه هم تأثیرگذار باشیم، ولی در نهایت به این نتیجه رسیدیم که عصر تراکنش بر بانکداری و پرداخت متمرکز باشد و برای حوزه‌های دیگر رسانه‌های دیگری طراحی کنیم.

ما زمانی به سراغ چاپ و نسخه چاپی رفتیم که دیجیتال در حال رشد بود. خلاف تصور مرسوم در این اندیشه بودیم که در جهان تمام دیجیتال باید جایی برای کانال‌های غیردیجیتال باز کرد.

تا امروز و با همین شماره، ۶۹ شماره از عصر تراکنش چاپ شده؛ یعنی ۸۴۸۰ صفحه محتوا شامل شش ویژه‌نامه پایان سال و دو ویژه‌نامه به بهانه جام جهانی و یک ضمیمه راهنمای کامل دنیای رمزارزها. در این سال‌ها بیش از ۱۰۰ چهره روی جلد ماهنامه رفته‌اند و بسیار بیشتر از این تعداد در داخل مجله معرفی شده‌اند. در ادامه هم برای معرفی بیشتر فعالان فناوری‌های مالی ایران برنامه‌های بیشتری داریم؛ فقط به‌عنوان نمونه در ماه‌های آینده رویدادی برای تقدیر از چهره‌های منتخب ماهنامه عصر تراکنش برگزار خواهیم کرد. زمانی که انتشار ماهنامه عصر تراکنش را آغاز کردیم، آن نسخه چاپی رسانه راه‌پرداخت می‌دانستیم؛ می‌خواستیم نشریه‌ای با کیفیت به دست مدیران فناوری مالی ایران برسانیم. می‌دانستیم که نشریه چاپ‌شده چیزی است که مدیران می‌پسندند و به همین دلیل با اینکه شدیداً دیجیتال بودیم، ولی ترجیح دادیم به آن مسیری برویم که مدیران تأثیرگذار حرف ما را بشنوند. به‌مرور ماهنامه عصر تراکنش هویت مستقلی نسبت به راه پرداخت یافت و به نشریه مدیران فناوری‌های مالی ایران تبدیل شد؛ نشریه‌ای که تلاش می‌کند همپای رسانه‌های حرفه‌ای دنیای کسب‌وکار در سطح جهان تصویری دقیق و حرفه‌ای از دنیای کسب‌وکارهای مالی ایران ارائه دهد.

ادعای گزافی است اگر بگویم از ابتدا می‌دانستیم چه می‌خواهیم که بسیاری از کارهایی که انجام دادیم به مثابه آزمون و خطا بود، ولی این ادعا بیراه نیست که در این مسیر تلاش کردیم تا جایی که می‌توانیم یاد بگیریم؛ بیش از آنکه به دنبال یاد دادن باشیم. این حجم از فعالیت‌های متمرکز در یک حوزه خاص بسیاری را به صرافت می‌انداخت که ما در زمینه آموزش هم فعال باشیم و اکنون آماده ورود به حوزه‌های جدیدتری مانند آموزش هستیم.



## از توسعه تلکوبانک تارشد اقتصاد دیجیتال در کشور

به روال همیشه در بخش گزارش‌های این شماره از عصر تراکنش مروری بر مهم‌ترین اخبار اخیر صنعت فناوری‌های مالی کشور داشتیم. از اواسط اسفندماه ۱۴۰۱ تا فروردین‌ماه ۱۴۰۲ یکی از مهم‌ترین اخباری که شاهدش بودیم، انتصاب‌های جدید در این صنعت بود. علاوه بر این، اواخر فروردین‌ماه بود که بعد از ۱۵ سال ثبات نظام کار مزد، زمزمه‌های ابلاغ دستورالعملی در خصوص اصلاح نظام کار مزد توسط بانک مرکزی به گوش رسید که واکنش‌های بسیاری را به همراه داشت. در صفحات پیش رو نگاهی به ماهیت و چالش‌های شکل‌گیری تلکوبانک‌ها در کشور داشتیم و وضعیت صنعت بانکی کشور در سالی که گذشت و مهم‌ترین روندهای این صنعت در سال ۱۴۰۲ را بررسی کردیم. همچنین گزارش کامل مصاحبه عصر تراکنش را با عیسی زارع‌پور، وزیر ارتباطات و فناوری اطلاعات می‌خوانید. در گفت‌وگویی که با زارع‌پور داشتیم به اقدامات سال ۱۴۰۱ این وزارتخانه، فیلترینگ شبکه‌های اجتماعی که در شش ماه دوم سال ۱۴۰۱ شاهدش بودیم، چگونگی توسعه و رشد اقتصاد دیجیتال در کشور و چند موضوع مهم دیگر پرداختیم.

گزارش‌ها

مروری بر مهم‌ترین اخبار و تحولات اخیر صنعت فناوری‌های مالی کشور

# طرح‌های عملیاتی بانک مرکزی در صدر اخبار

تغییرات و انتصاب‌های جدید زیادی را در صنعت فناوری‌های مالی کشور در آخرین روزهای اسفند ۱۴۰۱ شاهد بودیم. برای مثال مصطفی امیری، دبیر انجمن فین‌تک ایران شد و مرتضی ترک‌تبریزی به‌عنوان رئیس هیئت‌مدیره بانک تجارت شروع به فعالیت کرد. همچنین بهزاد صفری، معاون فناوری اطلاعات بانک سپه؛ محمد شیرجیان به سمت معاون اقتصادی بانک مرکزی برگزیده شد و اسماعیل جلیلی، رئیس هیئت‌مدیره بانک دی و محمد مهدی تقی‌پور جایگزین شهریار خلیلی در به‌پرداخت ملت شد. علاوه بر این، داوود منظور از سازمان امور مالیاتی به سازمان برنامه‌بودجه رفت. سال ۱۴۰۲ نیز با شعار «مهار تورم و رشد تولید» بار دیگر توجه‌ها را به سوی اقدامات بانک مرکزی جلب کرد. محمدرضا فرزین، رئیس کل بانک مرکزی با اشاره به شعار سال از اقدامات این بانک برای کنترل تورم، نقدینگی و بازار ارز گفت و نرخ رشد نقدینگی هدف بانک مرکزی را ۲۵ درصد اعلام کرد. همچنین اواخر فروردین ماه بود که بعد از ۱۵ سال ثبات نظام کارمزد، زمزمه‌های ابلاغ دستورالعملی در خصوص اصلاح نظام کارمزد توسط بانک مرکزی به گوش رسید. در ادامه مهم‌ترین اخبار اسفند سال ۱۴۰۱ و فروردین ۱۴۰۲ را می‌خوانید.



زهرا قربانی

کرسی‌های اتاق تهران را تصاحب کردند. اختلاف ائتلاف برای فردا با ائتلاف رقیب حدود ۴۰۰ رأی بود.

## صرافی‌ها رکورد دار حجم تراکنش

شاپرک که از سال ۱۳۹۴ در گزارش‌هایی ماهانه عملکرد شرکت‌های پرداختی را بررسی و آنها را بر اساس حجم و تعداد معاملات رتبه‌بندی می‌کند، در دی ماه مؤلفه سهم تعدادی تراکنش‌های شرکت‌های پرداختی را از گزارش حذف و در همین بازه آمارهایی از تعداد و مبلغ تراکنش‌های استان‌ها و گروه‌های صنفی اعلام کرد. بر اساس آمارهای اخیر شاپرک، روزانه ۱۱۷/۶ میلیون تراکنش در شبکه پرداخت ایران با ارزش حدود ۲۲/۸ هزار میلیارد تومان پردازش می‌شود و مبلغ هر تراکنش خرید به‌طور متوسط ۲۱۵ هزار تومان است. بنابر اعلام شاپرک، روزانه ۱۱۷/۶ میلیون تراکنش در شبکه پرداخت ایران با ارزش حدود ۲۲/۸ هزار میلیارد تومان پردازش می‌شود و خدمات مالی و صرافی با ۷/۰۱ میلیون ریال تراکنش در دی ماه بیشترین مبلغ تراکنش را داشته است. هر کارت بانکی در سال ۳۱۰ تراکنش دارد و به‌طور متوسط مبلغ هر تراکنش خرید ۲۱۵ هزار تومان و تعداد تراکنش هر ترمینال ۴۲۲۰ در سال است.

## برگزاری مراسم معارفه نماد بورسی پرداخت الکترونیک پاسارگاد

مراسم معارفه نماد بورسی شرکت پرداخت الکترونیک پاسارگاد ۲۲ اسفندماه برگزار شد. عملکرد این شرکت در بازار پرداخت

کشور به پایان رسیده و از انتهای اسفندماه این طرح به شکل سراسری اجرا خواهد شد. در این طرح اعتبار کلیه خانوارهای یارانه‌بگیر شارژ شده و آنان می‌توانند یک ماه زودتر از دریافت یارانه نقدی، از این اعتبار جهت خرید ۱۰ قلم کالای اساسی مشمول طرح ملی کالا بزرگ الکترونیکی استفاده کنند.

## در جریان انتخابات اتاق بازرگانی چه گذشت؟

اسفندماه ۱۴۰۱ دهمین دوره از انتخابات اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی برگزار شد. طبق اعلام شورای عالی نظارت بر انتخابات، کاندیداها حدود یک هفته می‌توانند تبلیغات انجام دهند، اما برخی از نامزدها در تبلیغات خود چنان هزینه‌هایی کردند که فعالان اقتصادی را به تعجب واداشت. جریان برگزاری انتخابات این دوره حواشی زیادی داشت. فهرست ائتلاف برای فردا که جزء اولین فهرست‌های نهایی شده بود، با معرفی ۴۰ نامزد در پی کسب بیشترین کرسی در اتاق تهران بود. در این فهرست مازیار نوربخش، شهاب جوانمردی، افشین کلاهی و فرزین فردیسی از اعضای صنف آی‌تی حضور داشتند و در کنار آنها نام افراد مشهوری از نمایندگان قبلی اتاق مانند محمدرضا بهرامن، فریال مستوفی و عباس آرگون به چشم می‌خورد. این انتخابات گرچه با استقبال کمی همراه بود، اما نتیجه غافلگیرکننده‌ای داشت. فهرست ائتلاف برای فردا بر خلاف پیش‌بینی‌ها به‌طور کامل پیروز انتخابات شد و هر ۴۰ نفر کاندیدای حاضر در این فهرست

## انتشار نسخه جدید سامانه چکنو



اواخر اسفندماه نسخه جدید سامانه چکنو با قابلیت صدور چک امن دیجیتال در وجه مشتریان حقوقی منتشر شد. مطابق نقشه راه تحول سامانه چکنو بانک صادرات ایران، مقرر شده بود تا خدمات این سامانه برای مشتریان حقوقی بانک نیز تا پایان سال ۱۴۰۱ فراهم شود که با توجه به اهمیت تعهد بانک به مشتریان خود و مطابق برنامه‌ریزی‌های صورت‌گرفته، این موضوع در اسفندماه ۱۴۰۱ عملیاتی شد و در فاز نخست امکان صدور چک امن دیجیتال در وجه مشتریان حقوقی بانک فراهم شده است.

## اجرای طرح کالا بزرگ الکترونیکی در سراسر کشور

در حالی که وزارت رفاه ۱۵ اسفندماه از آغاز اجرای طرح کالا بزرگ الکترونیکی در کل کشور خبر داد، وزیر اقتصاد در ۱۶ اسفندماه در این باره اعلام کرد: «کالا بزرگ الکترونیکی به‌صورت اختیاری از پایان اسفند برای تمام مردم ممکن خواهد بود؛ اما یارانه نقدی حذف نمی‌شود.» ۱۵ اسفندماه، وزارت تعاون و رفاه اجتماعی خبر داد که مدت‌زمان اجرای آزمایشی طرح کالا بزرگ الکترونیکی در سه استان

مصرف تراکنش



۲۸

ASAEETARAARHONESH.IR

ماهنامه اختصاصی مدیران فناوری‌های مالی ایران



الکترونیک نشان می‌دهد که معادل ۱۱/۸ درصد از کل مبلغ تراکنش‌ها سهم این شرکت است و رتبه سوم را دارد. همچنین پی‌پاد رتبه چهارم در کل تعداد تراکنش‌های شبکه پرداخت را دارد. در این مراسم **شهاب جوانمردی** با اشاره به داتین یکی دیگر از زیرمجموعه‌های **فناپ** گفت: «۲۵ درصد تراکنش‌های بانکی کشور بر بستر داتین در حال انجام است که برنامه داریم پس از پی‌پاد، داتین نیز وارد بازار سرمایه شود.»

## الزامی شدن ثبت مکان استقرار ماینرها

مصوبه وزارت نیرو در اواخر اسفندماه ابلاغ شد. این مصوبه که در راستای اجرای مصوبه آبان‌ماه هیئت وزیران ابلاغ شده، قصد دارد با پیشبرد سه محور اجباری، شفافیت و بازدارنده، مراکز مجاز استخراج‌کننده رمزارز را از مراکز غیرمجاز تمییز دهد تا آنها بتوانند در محیطی امن و بدون محدودیت فصلی فعالیت کنند. به گفته محمد خدادادی، مجری طرح تأمین برق رمزارزهای شرکت توانیر، در همین راستا مدت زمان توقف فعالیت مراکز استخراج رمزارزی‌ها به سه ماه کاهش پیدا کرده و تا ۳۰ درصد تخفیف تعرفه برای این مراکز در نظر گرفته شده است.

## عملیاتی شدن طرح تفکیک حساب‌های تجاری و غیرتجاری

محمد رضا فرزین، رئیس کل بانک مرکزی در آیین عملیاتی شدن طرح تفکیک حساب‌های تجاری و غیرتجاری خواستار پیوستن تمامی بانک‌ها به این طرح شد. همچنین در این مراسم با بیان اینکه هم‌اکنون ۱۵ بانک به طرح تفکیک حساب‌های تجاری و غیرتجاری پیوسته‌اند، اعلام کرد که پنج بانک دیگر نیز در آستانه پیوستن به این طرح هستند و سایر بانک‌ها نیز باید در اسرع وقت به این طرح بپیوندند.

## احتمال اجرای آزمایشی طرح استفاده از کارت بانکی به جای کارت سوخت

جلیل سالاری، مدیرعامل شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده‌های نفتی اعلام کرد که احتمالاً اجرای آزمایشی طرح استفاده از کارت بانکی به جای کارت سوخت از سال

آینده آغاز می‌شود. مدیرعامل شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده‌های نفتی با حضور در برنامه میز اقتصاد صداوسیما، خبر داد که در سال ۱۴۰۱ در تولید کارت سوخت کشور رکورد زده است. طبق گفته او در این سال نزدیک به ۳/۹ میلیون کارت سوخت صادر شده و صدور کارت تقریباً ماهانه شده است.

## مصطفی امیری؛ دبیر جدید انجمن فین تک ایران

در آخرین جلسه هیئت مدیره انجمن فین تک، مصطفی امیری، هم‌بنیان‌گذار و مدیرعامل زرین‌پال، به عنوان دبیر انجمن فین تک به مدت یک سال انتخاب شد. گفتنی است امیری در دوره گذشته عضو هیئت مدیره انجمن فین تک بود.

## اسماعیل جلیلی رئیس هیئت مدیره بانک دی شد

۲۸ اسفند ۱۴۰۱ در جلسه هیئت مدیره بانک دی، پس از برگزاری مجمع عمومی عادی به طور فوق العاده، اسماعیل جلیلی، به عنوان رئیس هیئت مدیره این بانک انتخاب شد. همچنین در این جلسه سایر اعضای هیئت مدیره بانک در جایگاه پیشین خود باقی ماندند.

## انتصاب مرتضی ترک تبریزی به عنوان رئیس هیئت مدیره بانک تجارت



با تصمیم اتخاذ شده در نشست اعضای هیئت مدیره بانک تجارت در ۲۹ اسفندماه ۱۴۰۱ **مرتضی ترک تبریزی** به عنوان رئیس هیئت مدیره بانک تجارت معرفی شد. همچنین **حمیدرضا شریفیان** به عنوان نایب رئیس هیئت مدیره این بانک منصوب شد.

## بهزاد صفری؛ معاون فناوری اطلاعات جدید بانک سپه

۲۹ اسفندماه ۱۴۰۱ **بهزاد صفری** طی حکمی از سوی **آیت الله ابراهیمی**،

مدیرعامل بانک سپه به عنوان معاون فناوری اطلاعات این بانک منصوب شد. صفری در حال حاضر رئیس اداره کارت و خدمات نوین بانک تجارت و نایب رئیس هیئت مدیره شرکت ایران کیش بوده است. او پیش از این عضو هیئت مدیره شرکت رایانه خدمات امید بوده و پیش‌تر نیز مسئولیت مدیریت پروژه کرنکینگ بانک سپه و ادغام بانک‌های نیروهای مسلح و معاونت راهبری و عملیات شرکت رایانه خدمات امید را بر عهده داشته است.

## ثبت ۳۰۵ میلیون تراکنش شتابی طی یک روز

مهران محرمیان، معاون فناوری‌های نوین بانک مرکزی در صفحه شخصی در اینستاگرام خود از رکوردشکنی تعداد تراکنش‌های خرید در روز ۲۷ اسفند ۱۴۰۱ خبر داد. محرمیان اعلام کرد که تعداد تراکنش‌های شتابی در روز ۲۷ اسفندماه ۱۴۰۱ به رکورد ۳۰۵ میلیون تراکنش رسید که در مقایسه با سال گذشته ۱/۶ درصد رشد را نشان می‌دهد. او همچنین بیان کرد: «۲۷ اسفندماه ۱۴۰۱ تعداد ۲۰۹ میلیون تراکنش خرید شاپرکی (اعم از کارت خوان‌های فروشگاه‌ها، درگاه‌های خرید اینترنتی و...) ثبت شده و بیشینه تعداد تراکنش روزانه سایر سامانه‌های ملی پرداخت در روزهای پایانی سال نیز برای ساتنا بیش از ۶۰۰ هزار و در پایا بیش از ۱۴ میلیون بوده است.»

## دردسرهای بانکی تغییر نکردن ساعت رسمی کشور

امسال بر خلاف سال‌های گذشته ساعت رسمی کشور در بامداد دوم فروردین تغییر نکرد که این موضوع بسیاری از سرویس‌های موبایلی، بانکی و اینترنتی و دستگاه‌های اندرویدی و ویندوزی را برای یک ساعت با اختلال مواجه کرد. تغییر نکردن ساعت رسمی کشور تبعاتی نظیر اختلال در انجام تراکنش‌های بانکی به دلیل عدم تطابق ساعت انجام تراکنش با ساعت موبایل، تغییر ساعت برداشت بانک از حساب اشخاص حقیقی و حقوقی و ارسال نشدن رمز پویا روی گوشی‌هایی که ساعت آنها تغییر کرده رادر پی داشته است. تغییر نکردن ساعت رسمی کشور مشکلات و دردسرهایی برای مردم و به خصوص کسب‌وکارها ایجاد کرد که قانون‌گذار می‌توانست با برنامه‌ریزی و

عصر تراکنش

دیدبان

۲۹

اردیبهشت ۱۴۰۲

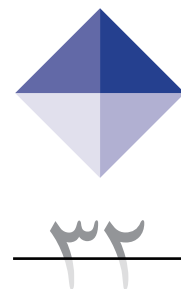
سال هفتم شماره شصت و نهم





مینا حاجی

عصر تراکتس



ASAE@TRAHONESH.IR

ماهنامه اختصاصی مدیران  
فناوری‌های مالی ایران

عیسی زارع پور، وزیر ارتباطات و فناوری اطلاعات کشور در گفت و گو با عصر تراکتس مطرح کرد

# اقتصاد دیجیتال فقط واتس‌آپ و اینستاگرام نیست

در آخرین روزهای اسفندماه ۱۴۰۱ در مصاحبه‌ای که با عیسی زارع پور، وزیر ارتباطات و فناوری اطلاعات داشتیم، به اقدامات همان سال این وزارتخانه، فیلترینگ شبکه‌های اجتماعی که در شش ماه دوم سال ۱۴۰۱ شاهدش بودیم، چگونگی توسعه و رشد اقتصاد دیجیتال در کشور و چند موضوع مهم دیگر پرداختیم. طبق صحبت‌های زارع پور، با پیگیری وزارت ارتباطات، اقتصاد دیجیتال به عنوان یکی از ۱۳ محور کلیدی برنامه هفتم توسعه مطرح شد و در کنار مسائل مهمی مانند آب و انرژی، اقتصاد دیجیتال نیز یک محور کلیدی تلقی می‌شود که نقش توانمندساز و توسعه‌دهنده همه بخش‌ها را دارد. به عقیده او، اقتصاد دیجیتال را نباید فقط به اینستاگرام و واتس‌آپ محدود دانست و بخش زیادی از زیرساخت توسعه اقتصاد دیجیتال کشور باید مبتنی بر داشته‌ها و دارایی‌های دیجیتال داخلی باشد. وزیر ارتباطات و فناوری اطلاعات همچنین عنوان می‌کند که نه تنها تحقق سهم ۱۰ درصدی اقتصاد دیجیتال از تولید ناخالص داخلی کشور تا سال ۱۴۰۴ امکان‌پذیر است، بلکه طبق هدف‌گذاری‌های انجام‌شده در برنامه هفتم توسعه، این سهم تا سال ۱۴۰۶ به ۱۵ درصد نیز خواهد رسید. او همچنین در اظهارنظری در خصوص وضعیت سرعت اینترنت با توجه به محدودیت‌های اخیر توضیح می‌دهد که بر اساس آمار، در حال حاضر بر خلاف آنچه تصور می‌شود، سرعت اینترنت نسبت به اوایل دولت حدود ۷۵ درصد افزایش یافته است. در ادامه می‌توانید متن این گفت‌وگو را بخوانید.



## ◀ شبکه ملی اطلاعات؛ یکی از مهم‌ترین پروژه‌های وزارتخانه

آقای زارع پور برای شروع گفت‌وگو ممنون می‌شوم توصیفی از سال ۱۴۰۱ برای وزارت ارتباطات داشته باشید. سال ۱۴۰۱ برای وزارت ارتباطات چطور گذشت و چقدر توانستید به اهداف و برنامه‌های خود دست یابید؟

سال ۱۴۰۱ برای این وزارتخانه پرفراز و نشیب بود. وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات در حوزه‌های متنوعی چون پست، پست بانک، علوم فضایی، اقتصاد دیجیتال، فناوری‌های نوین و دولت هوشمند نقش گسترده‌ای دارد که در هر مقطع دستخوش تحولات و تغییر روند هستند. برای مثال در زمینه ارتباطات و فناوری اطلاعات؛ یکی از مهم‌ترین پروژه‌های ما «شبکه ملی اطلاعات» بود که به‌عنوان زیرساخت فضای مجازی کشور شکل می‌گیرد. تا به حال اتفاقات خوبی در لایه زیرساخت رخ داده است. ما پروژه فیبر نوری منازل و کسب‌وکارها را شروع

کرده‌ایم و اکنون در ۱۱ استان و ۴۵ شهر مشغول به کار هستیم.

در استان فارس دستگاه‌های ترنچر جدیدی وارد شده که می‌توان همزمان هفت میکروداکت را به آن متصل کرد و کنده‌کاری اندکی به عرض ۲/۵ سانتی‌متر در عمق ۴۰ سانتی‌متر نیاز دارد. در تلاش هستیم تا اینترنت بر بستر فیبر نوری در منزل و محل کار تمام مردم کشور فراهم شود. می‌دانید که سرعت اینترنت در بستر فیبر نوری نامحدود و فقط محدود به تجهیزات خواهد بود. ما با مودم‌های فعلی تا سرعت یک گیگ یعنی ۱۰۰۰ مگابایت



با اسکن این کیوآرکد می‌توانید ویدئوی این گفت‌وگو را مشاهده کنید



سرعت بالاتر باشد، کیفیت خدمات بهتر می شود. در مورد پلتفرم های خارجی، ما قائلیم که نیاز مردم را باید برطرف کرد. بارها در مصاحبه ها گفته ام که اعتقاد دارم سیاست های مسدودسازی که در گذشته اجرا شده نیازمند بازنگری هستند. در حکم دبیر محترم شورای عالی فضای مجازی نیز، ریاست محترم جمهوری، یکی از تکالیفی که به ایشان سپرده اند، بازنگری در سیاست ها و مصادیق محدودسازی پلتفرم ها بوده، اما مثل همه کشورهای دنیا، اگر پلتفرم های خارجی بخواهند فعالیت کنند، باید به یکسری قواعد پایبند باشند. پاسخگویی پلتفرم های بین المللی، فقط مسئله و سؤال ما نیست، بلکه در تمام کشورهای دنیا دنبال می شود. در اجلاس های بین المللی مثل IGF و ICAN و WSIS این موضوع به عنوان یک مسئله جهانی مورد بحث است. حقوق مردم در پلتفرم های خارجی باید قابل پیگیری باشد. اکنون اگر به دادسرای جرائم رایانه ای تشریف ببرید، می بینید که تعداد زیادی از پرونده ها مربوط به پلتفرم های خارجی هستند، ولی چون ما امکان تعامل با آنها را نداریم، امکان پیگیری حقوق مردم فراهم نمی شود. این تصمیم باید در نهادهای مرتبط گرفته شود، اما نظر ما به عنوان وزارت ارتباطات این است که بسیاری از محدودیت های گذشته را می توان تعدیل کرد. از سال ۱۳۸۸ تاکنون که بر اساس قانون جرائم رایانه ای، کارگروه مصادیق و محتوای مجرمانه بر اساس «قانون جرائم رایانه ای» شکل گرفت، مسدودسازی های فراوانی اتفاق افتاده که جای بازنگری دارد. ما تعامل بسیار خوبی با این کارگروه داشته ایم و می خواهیم بر اساس دستور رئیس جمهور، در بعضی محدودیت هایی که طی سالیان گذشته اعمال شده، بازنگری داشته باشیم. بستن دو پلتفرم در ماه های اخیر با دستور مراجع امنیتی اتفاق افتاده و برای فعالیت آنها شرط و شروطی گذاشته اند؛ از جمله تأسیس دفتر در ایران و پاسخگو بودن که هر گاه این کار را انجام دهند، ما حتماً اقدام به بازگشایی آنها می کنیم.

آیا از سوی وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات تلاشی برای باز شدن دسترسی ها به پلتفرم هایی مانند یوتیوب نیز انجام شده است؟

باز کردن بعضی پلتفرم ها را همچنان پیگیری می کنیم. برخی پلتفرم ها در ۱۰ سال گذشته هیچ مکانیسمی برای تشخیص محتوای مستهجن (Port Detection) نداشتند یا هیچ سیاستی برای مقابله با محتوای غیراخلاقی در پیش نگرفتند؛ در حالی که اکنون بنا به خط قرمزهای تمام کشورهای دنیا، خودشان به دنبال ایجاد آن رفته اند. شاید اکنون بتوان بعضی سیاست ها را بازنگری کرد، ولی این بازنگری در اختیار ما نیست. بالاخره در این کشور نوعی تقسیم کار صورت گرفته و کارگروه تعیین مصادیق و محتوای مجرمانه، با احتساب «مرکز ملی» که بعداً شکل گرفت و اضافه شد، ۱۳ عضو دارد. وزارت ارتباطات فقط یک عضو آن است. فقط ۶ عضو از آن ۱۳ عضو از دولت می آیند. دو نفر از مجلس می آیند و بقیه از سایر جاها هستند. ما در تلاش برای بازنگری در این موارد هستیم. حتی آقای رئیس جمهور نیز در حکم دبیر

ممبر تراکتس

گزارش

۳۵

اردیبهشت ۱۴۰۲

سال هفتم  
شماره شصت و نهم



نگاهی به ماهیت و چالش‌های شکل‌گیری تلکوبانک‌ها در کشور در گفت‌وگو با فعالان دو صنعت بانک و تلکام

# اتحاد رقبا

با بلوغ خدمات مالی مبتنی بر موبایل در دنیا، بانک‌ها و شرکت‌های مخابراتی سعی در برقراری ارتباط، تشکیل اتحاد و ایجاد مشارکت استراتژیک دارند. در دنیا سابقه مشارکت و همکاری‌های راهبردی بین این دو صنعت وجود دارد و اپراتورهای موبایل با همکاری با بانک‌ها توانسته‌اند خدمات ترکیبی و متنوعی ارائه دهند؛ همکاری‌هایی که مفهوم جدیدی به نام «تلکوبانک» را به وجود آورده‌اند که ترکیبی از واژه‌های تلکام و بنکینگ است. درست است که دو صنعت بانک و تلکام سابقه طولانی در رقابت با یکدیگر دارند، اما در سال‌های اخیر هر دو طرف نیاز به همکاری را احساس کرده‌اند؛ همکاری‌هایی که می‌تواند در بعضی مواقع به ادغام فعالیت‌ها منجر شود یا در دنیا شاهد این هستیم که یک بانک اقدام به اخذ مجوز تلکام کرده یا تلکام نیز مجوز بانک گرفته و هر دو با هم ادغام شده‌اند. در نتیجه در همین بحبوحه رقابت، این دو صنعت دائماً خدمات مشترکی را به یکدیگر ارائه داده‌اند و می‌دهند. اگر بخواهیم مثالی از همکاری این دو صنعت داشته باشیم، می‌توانیم به این مورد اشاره کنیم که کاربری برای شارژ کردن کیف پول مخابراتی خود از سرویس‌های پرداخت بانکی کمک می‌گیرد. بانک‌ها نیز از سرویس‌های مخابراتی بهره می‌برند و شرکت‌های تلکام، تمام زیرساخت‌های ارتباطی بانک‌ها را فراهم می‌سازند. همین ماجرا باعث شکل‌گیری مفهوم «تلکوبانک» شده است؛ مفهومی که درست است در دنیا شاهد شکل‌گیری کسب‌وکارهای متنوعی حول آن هستیم، اما هم در دنیا و هم در ایران در ابتدای راه آن قرار داریم. در ادامه علاوه بر اینکه مروری بر چیستی تلکوبانک‌ها داریم، در گفت‌وگو با سه تن از فعالان دو صنعت بانک و تلکام در کشور درباره لزوم شکل‌گیری تلکوبانک‌ها در ایران و چالش‌هایی که بین دو این صنعت وجود دارد، پرداختیم.



## جدی شدن صحنه رقابت

بین حساب‌ها انتقال وجه داشته باشند و تراکنش‌های مالی معمول خود را به راحتی انجام دهند. خدمات تلکوبانک‌ها که در آن سیستم‌های مالی و بانکی با اکوسیستم مخابراتی ادغام می‌شود، راهکارهایی جدید برای مدیریت امور مالی نیز به ارمغان خواهد آورد. در سایه این ادغام، دسته‌چک‌های سنتی به

مشارکت‌هایی از جنس همکاری دو صنعت فناوری محور بانک و تلکام در ایران و جهان که بالاترین گردش مالی را دارند، بخشی اجتناب‌ناپذیر در راستای چشم‌انداز خدمات مالی آینده هستند. چشم‌اندازی که در نهایت به افزایش شمول مالی منجر می‌شود. همگرایی این چنین بین دو اکوسیستم، به کاربران این امکان را می‌دهد تا در نهایت سهولت و سرعت، ترازهای مالی بانک خود را بررسی کنند، صورت حساب‌هایشان را پرداخت کنند،

دسته‌چک‌های دیجیتال تبدیل می‌شوند که در خلال آن، هر عملیات مالی می‌تواند به راحتی با دست گرفتن یک دستگاه تلفن همراه و اتصال به فناوری بی‌سیم انجام شود. در واقع در دو دهه گذشته بانک‌ها و مخابراتی‌ها به بلوغ بیشتری رسیده‌اند و به مرور متوجه شده‌اند که هم‌افزایی بین این دو صنعت می‌تواند منشاء مزیت رقابتی متفاوت و متمایزی برای همکاری مشترک شود؛ اینکه دریافت خدمات بانکی بدون اپلیکیشن موبایل قابل تصور نیست و پرداخت‌های خدمات اپراتوری نیز بدون سرویس بانکی محال خواهد بود.

در دنیای دیجیتال امروز، حبس داده‌ها و اطلاعات برای کسب و کارها و صنایع دیگر مزیت مهمی نیست و دو صنعت فناوری محور و بزرگ بانک و مخابرات نیز به خوبی این موضوع را در سال‌های اخیر درک کرده‌اند؛ اینکه ادغام داده‌ها و اطلاعات این دو صنعت می‌تواند کاربردهای زیادی برای کسب و کارهای این صنایع داشته باشد. یکی از این کاربردها، استفاده از داده‌های این دو صنعت در حوزه اعتبارسنجی کاربران است. شناخت رفتار مالی مشتریان بانک و رفتار مصرفی مشتریان اپراتورها اطلاعات مفیدی را می‌تواند در اختیار بگذارد و در اعتبارسنجی کاربران نیز به کار آید.

علاوه بر این، از طریق رویکرد مشارکتی، اپراتورها می‌توانند خدمات پرداخت و مالی را با سایر راه‌حل‌های دیجیتال ترکیب و «سوپر اپلیکیشن» مالی ایجاد کنند که چندین سرویس را در یک برنامه ارائه می‌دهد. با استفاده از پایگاه گسترده کاربران و اعتماد به اپراتورها، این «سوپر اپلیکیشن‌های» مالی قابلیت رشد بسیار خوبی می‌توانند داشته باشند.

یاپ (Yaap) در اسپانیا که حاصل همکاری بین کاشایانک، سانتاندر و تلفونیکا است یا کیف پول موبایلی سافت کارت (Soft Card) در ایالات متحده آمریکا که مجموعه‌ای از بانک‌ها، شرکت‌های کارت اعتباری و اپراتورهای تلفن همراه هدایت آن را عهده‌دار هستند، از جمله نمونه‌های مشارکت دو صنعت بانک و تلکام با یکدیگر هستند. در ایران نیز از زمانی که اپراتورهای موبایل به صنعت پرداخت ورود کردند و بانک‌ها نیز با راه‌اندازی MVNOها سعی کردند زنجیره ارزش‌شان را تکمیل کنند، صحنه رقابت برای شکل‌گیری کسب و کارهای تلکوبانک جدی‌تر شد.

#### همگرایی فین‌تک و تلکو؛ موتور محرک تلکوبانک

مقایسه دو صنعت فناوری محور تلکام و مالی در ایران و جهان که بالاترین گردش مالی را دارند، نشان‌دهنده وجود زمینه‌های ذاتی رقابت بین آنهاست. هر دو صنعت پایگاه مشتریانی میلیونی در هر کشوری دارند و هر دو تابع شرایط و سختی‌های خدمات زنده (Live) به صورت ۲۴×۷ هستند. حال سؤال اساسی اینجاست که چطور این حجم عظیم مشتری وفادار برای این دو صنعت پررونق ایجاد شد؟ حسام حبیب‌الله، معاون فناوری اطلاعات بانک شهر در این باره این‌طور توضیح می‌دهد: «در ایران از زمانی که اپراتورهای موبایل به صنعت پرداخت ورود کردند و بانک‌ها هم با راه‌اندازی MVNOها سعی کردند زنجیره ارزش‌شان را تکمیل



در ایران از زمانی که اپراتورهای موبایل به صنعت پرداخت ورود کردند و بانک‌ها هم با راه‌اندازی MVNOها سعی کردند زنجیره ارزش‌شان را تکمیل کنند، صحنه رقابت جدی‌تر شد. این رقابت نفس‌گیر و تنگاتنگ اپراتورها و بانک‌ها در حوزه‌هایی مثل کیف پول الکترونیک آن قدر بالا گرفت که بالاترین نهاد رگولاتور بانکی و مالی با ورود حاکمیتی به عرصه رقابت، بازی را به نفع بانک‌ها مختومه کرد

کنند، صحنه رقابت جدی‌تر شد. این رقابت نفس‌گیر و تنگاتنگ اپراتورها و بانک‌ها در حوزه‌هایی مثل کیف پول الکترونیک آن قدر بالا گرفت که بالاترین نهاد رگولاتور بانکی و مالی با ورود حاکمیتی به عرصه رقابت، بازی را به نفع بانک‌ها مختومه کرد، اما در دنیا سابقه مشارکت و همکاری‌های راهبردی بین این دو صنعت به خوبی وجود دارد و اپراتورهای موبایل با همکاری بانک‌ها توانسته‌اند خدمات ترکیبی و متنوعی ارائه دهند. این همکاری‌ها مفهوم جدیدی به نام تلکوبانک را به وجود آورد که به یک پارادایم جدید (حاصل مشارکت راهبردی تلکوها با ارائه‌دهنده خدمات مالی است) اشاره دارد.»

طبق توضیحات حبیب‌الله، در بحبوحه رقابت، اما دو صنعت بانک و مخابرات دائماً خدمات مشترکی را به یکدیگر ارائه می‌دهند؛ به عنوان مثال کاربری برای شارژ کردن کیف پول مخابراتی خود از سرویس‌های پرداخت بانکی کمک می‌گیرد. بانک‌ها نیز از سرویس‌های مخابراتی بهره می‌برند و شرکت‌های تلکام، تمام زیرساخت‌های ارتباطی بانک‌ها را فراهم می‌سازند. همین ماجرا باعث شکل‌گیری مفهوم «تلکوبانک» شده که ترکیبی از واژه‌های تلکام و بنکینگ است. توجه داشته باشید که تلکام فقط شامل اپراتور و مخابرات نیست و سایر اجزای صنعت را نیز شامل می‌شود. بنکینگ نیز فقط بانک نیست، بلکه کل صنعت مالی از جمله بازار سرمایه و بیمه را نیز دربر می‌گیرد. ترکیب و جمع و ضرب این عرصه‌ها می‌تواند ارزش افزوده و خدمات فوق‌العاده‌ای را خلق کند. حسام حبیب‌الله با بیان این موضوعات می‌گوید که این دو صنعت فضای هم‌افزایی فوق‌العاده‌ای دارند.

او می‌افزاید: «ستون فقرات بانکداری امروز متکی بر مفهوم شبکه است و نقطه اشتراکی بین بانک‌ها و تلکام، مراجعات مکرر و ۲۴×۷ مشتری‌ها به درگاه‌های اتصال این دو صنعت است. تلکوها می‌دانند که مشتری‌شان در طول شبانه‌روز کجاست و حتی تا حدودی می‌دانند که چه می‌کند. حالا این حد از نزدیکی، وقتی با تحلیل سبک و رفتار مالی و سطح ریسک‌پذیری مشتریان که داده‌های بانکی هستند، تلفیق شود، خالق طیف وسیعی از خدمات کنش‌گرا و شخصی‌سازی شده خواهد بود.»

به عقیده حبیب‌الله، در عصر دیجیتال و انقلاب صنعتی چهارم ناگزیریم مرز کسب و کارها را بازتعریف کنیم، البته بازیگران این ارتباط می‌توانند مقاصد (اهداف) متفاوتی داشته باشند. مثلاً در حالی که تلکوها به‌طور سنتی میانگین درآمد به ازای هر کاربر (ARPU) و طول عمر (Longevity) را به عنوان معیارهای موفقیت‌شان در نظر می‌گیرند، بانک‌ها بیشتر روی حجم تراکنش‌ها و رسوب حساب تمرکز می‌کنند، اما با بلوغ بیشتر فضای کسب و کار، شرکت‌های تلکام دیگر به دنبال فراهم کردن خدمات میکروپس‌انداز و میکرووام برای پایگاه مشتریان بانکداری موبایلی‌شان خواهند بود که این خدمات، به‌طور مستقیم با کسب و کارهای سنتی خدمات مالی رقابت می‌کنند.

او در توضیح این موضوع می‌گوید: «مکانیسم‌های تلکو می‌توانند مسائلی را حل کنند که بانک‌ها به‌طور سنتی قادر به حل آنها نبودند. سیستم‌های اطلاعاتی تلکو علاوه بر اینکه متناسب با کار کردن در سطح میکروتراکنش طراحی شده‌اند، به راحتی می‌توانند در تمام مکان‌های

عصر تراکنش

گزارش

۳۹

اردیبهشت ۱۴۰۲

سال هفتم  
شماره شصت و نهم

بررسی وضعیت صنعت بانکی کشور در سالی که گذشت و مهم‌ترین روندهای این صنعت در سال ۱۴۰۲

# سخت چون گذشته ۹ آینده



با شروع سال جدید بر آن شدیم تا در گفت‌وگو با شش تن از فعالان صنعت بانکی کشور وضعیت این صنعت در سال گذشته را بررسی کنیم و سپس به وضعیت و چالش‌هایی که این صنعت در سال ۱۴۰۲ احتمالاً با آنها روبه‌رو خواهد شد، بپردازیم. «پریم و امید»، «سخت» و «پرفرازونشیب» سه صفتی هستند که این افراد در توصیف سال ۱۴۰۱ در مورد صنعت بانکی کشور بیان کردند. به عقیده این فعالان، گسترش حملات و تهدیدات سایبری توان و توجه زیادی را در صنعت بانکی معطوف به خود کرد. همچنین در سال ۱۴۰۱ همانند چند سال اخیر به دلیل تحریم‌بودن کشور و محدود شدن منابع درآمدی دولت، بخشی از جبران کسری بودجه به صورت مستقیم و غیرمستقیم متوجه سیستم بانکی بوده است. علاوه بر این، رشد نقدینگی و تورم بالا و رقابت بانک‌ها برای جذب سپرده‌های مردم باعث افزایش قیمت پول در بانک‌ها و به تبع آن افزایش تقاضای پول در بازار شد. کنترل حجم نقدینگی، توسعه BNPL، شخصی‌سازی خدمات و سرویس‌ها، استفاده از هوش مصنوعی، توسعه بانکداری باز، اهمیت اعتبارسنجی مشتریان، استقلال مراکز فناوری بانک‌ها، اعتماد و حمایت کامل از بخش‌های خصوصی و استارت‌آپی و... از جمله مواردی هستند که به عقیده این متخصصان در سال ۱۴۰۲ باید در صنعت بانکی کشور به آنها توجه ویژه‌ای شود. در ادامه گفت‌وگوی عصر تراکنش را با مرتضی ترک تبری، رئیس هیئت‌مدیره بانک تجارت؛ احمد سلمانی آرانی، مدیرعامل هلدینگ فناوری اطلاعات به‌پویان هوشمند امید؛ علیرضا ماهیار، معاون فناوری اطلاعات بانک ملی؛ فرهاد اینالویی، معاون فناوری اطلاعات بانک ایران زمین؛ مجید جعفریان، معاون فناوری اطلاعات بانک سرمایه و محمدرضا مصطفوی، مدیر اجرایی فناوری اطلاعات بانک قرض‌الحسنه رسالت می‌خوانید.

## ◀ ۱۴۰۲: سال توسعه مبتنی بر بانکداری دیجیتال

مرتضی ترک تبری، رئیس هیئت‌مدیره بانک تجارت با بیان اینکه به منظور ارائه یک تحلیل جامع از صنعت بانکداری باید جریان‌های داخل این صنعت و نیز جریان‌های حاکمیتی که این صنعت را متأثر می‌کنند، به صورت توأمان در نظر گرفته شوند، می‌گوید: «از بُعد اقتصادی، در سال ۱۴۰۱ همانند چند سال اخیر به دلیل تحریم‌بودن کشور و محدود شدن منابع درآمدی دولت، بخشی از جبران کسری بودجه به صورت مستقیم و غیرمستقیم متوجه سیستم بانکی بوده است. به عنوان مثال، خرید اوراق مالی اسلامی منتشرشده از سوی دولت توسط بانک‌ها و افزایش تسهیلات تکلیفی حمایتی در قانون بودجه سال ۱۴۰۱ از جمله پیامدهای کسری بودجه دولت بوده که بانک‌ها را متأثر کرده است. از جمله پیامدهای کسری بودجه دولت بر سیستم بانکی، کمبود منابع در سیستم بانکی بود که موجب افزایش نرخ سود در بازار بین‌بانکی و افزایش هزینه تأمین مالی بانک‌ها شد. از طرفی فروش اوراق گواهی سپرده با نرخ سود ۲۳ درصد از دیگر پیامدهای وضعیت کلان اقتصادی کشور در سال ۱۴۰۱ بر سیستم بانکی بود که به طور قطع موجب افزایش هزینه پول



مرتضی ترک تبری

در بانک‌ها و کاهش سودآوری آنها خواهد شد. با این حال، به موازات این فشار سیستمی و اقتصادی بر شبکه بانکی کشور، تحولات بانکی کشور، به خصوص در عرصه دیجیتال نیز دنبال شده و سیاست‌های حاکمیتی از سوی وزارت اقتصاد و بانک مرکزی که طی سال‌های گذشته بر بانکداری دیجیتال متمرکز داشته، به برخی محصولات و نوآوری‌ها در این صنعت منجر شده است. گسترش فعالیت‌های مربوط به بانکداری باز، بهبود احراز هویت غیرحضوری مبتنی بر امضای دیجیتال، توسعه بانکداری اجتماعی در بستر آنلاین و نیز رونمایی از ریال دیجیتال توسط بانک مرکزی را می‌توان از اقدامات مهم تحول دیجیتال در صنعت بانکداری برشمرد. این در حالی است که همچنان محدودیت‌هایی نظیر سقف مبلغ تراکنش‌های غیرحضوری در ارائه خدمات دیجیتال وجود دارد که ممکن است روند توسعه را دچار نوسان کند.»

ترک تبری توضیح می‌دهد که برون‌رفت از فشار کنونی حاصل از شرایط اقتصادی کشور، مستلزم محدودسازی تسهیلات تکلیفی در شبکه بانکی کشور است. او می‌گوید: «این سیاست می‌تواند به روندی برای بهبود وضعیت نقدینگی بانک‌ها و نیز کاهش هزینه پول منجر شود. علاوه بر

عصر تراکنش

گزارش

۴۳

اردیبهشت ۱۴۰۲

سال هفتم  
شماره شصت و نهم



در گفت‌وگو با فعالان صنعت لندتک درباره مهم‌ترین چالش‌شان مطرح شد

# تأمین مالی؛ شریان حیاتی لندتک‌ها

تأمین مالی یکی از چالش‌های اصلی صنعت لندتک است که بنا به گفته فعالان این حوزه، آنها را از مأموریت اصلی‌شان که ارائه اعتبار به مردم و افزایش قدرت خرید آنها در وضعیت تورمی موجود است، دور می‌کند. بانک‌ها، مؤسسات مالی و لیزینگ‌ها تأمین‌کنندگان اصلی لندتک‌ها هستند که در پوشش حداکثری آنها ناتوان‌اند یا اولویت‌های دیگری دارند. روح‌الله پرنیان، بنیان‌گذار والتا بر این باور است که استمرار وضعیت کنونی برابر با نابودی صنعت لندتک است. علیرضا شفیعی، مدیرعامل کیپا نیز بیان می‌کند که وضعیت کنونی تأمین مالی لندتک‌ها روند رشد آنها را کند کرده و آنها را مجبور به ارائه اعتبارهای خرد و کوتاه‌مدتی می‌کند که در عمل گرهی از نیازهای کلان مردم باز نمی‌کند. محمدصادق آزادانی نیز تأمین مالی لندتک‌ها را مسئله‌ای حیاتی می‌داند، اما معتقد است که در نهایت لندتک‌ها راه خود را پیدا می‌کنند و با خلق الگوهای کسب‌وکاری جدید از جمله BNPL یا کانال‌های جدید اعتبار، به مسیر خود ادامه می‌دهند. در این گزارش به سراغ روح‌الله پرنیان، بنیان‌گذار والتا؛ محمدصادق آزادانی، رئیس کمیسیون لندتک نصر تهران و علیرضا شفیعی، مدیرعامل کیپا رفتیم تا با آنها درباره مسئله تأمین مالی لندتک‌ها و پیامدهای آن صحبت کنیم.



# روایتی از سه کسب و کار و دو مدیر فینوداد، یوآیدی و کوینینو علیرضا خداکرمی امیر حسین داودیان



استودیو تجربه، هلدینگ  
داده‌پردازی پارسیان

«فینوداد»، «یوآیدی» و «کوینینو» سه کسب و کاری هستند که در گفت‌وگو با مدیران عامل هر یک به مهم‌ترین برنامه‌هایشان برای سال جدید و چشم‌اندازی که دارند، پرداختیم. در صفحات پیش رو همچنین گفت‌وگوی عصر تراکنش را با علیرضا خداکرمی، عضو هیئت‌مدیره گروه داده‌پردازی پارسیان می‌خوانید؛ هلدینگی که سال گذشته ۶۰۰ میلیارد تومان در اکوسیستم نوآوری کشور سرمایه‌گذاری مستقیم انجام داد و به گفته رئیس هیئت‌مدیره آن، به دنبال این هستند که در سال ۱۴۰۲ حدود هزار میلیارد تومان دیگر نیز در این اکوسیستم سرمایه‌گذاری انجام دهند. این اتفاق‌ها باعث شد به سرعت مغز متفکر پشت این جریان فکری و حمایتش از اکوسیستم نوآوری کشور برویم و با او و نوع نگاهی که به مسائل دارد، بیشتر آشنا شویم. همچنین تجربیات فراوان امیر حسین داودیان در صنایع بانکی و پرداخت کشور باعث شد در گفت‌وگویی با او، روایتگر زندگی شخصی و حرفه‌ای او باشیم. او طرفدار کتاب‌های گوگل است، اسکی و اسکی روی آب می‌کند و دانشگاه را فضای مهمی می‌داند که بستر رشد و تحول شخصیت افراد را فراهم می‌آورد.

باشگاه

علیرضا خداکرمی، رئیس هیئت مدیره شرکت تجارت الکترونیک پارسیان  
درباره دیروز، امروز و فردای خود و سازمانش می‌گوید

# همواره در حال سبق‌ت از خود



مینا حاجی

ممبر تراکتس



۵۲

ASAE TARAHDONESH.IR

ماهنامه اختصاصی مدیران  
فناوری‌های مالی ایران



عکس: حامد کریم‌زاده





سال ۱۴۰۱ برای مجموعه‌های کوچک و بزرگ بسیاری، یک سال سخت و پرچالش بود و بسیاری از کسب‌وکارها کارهای توسعه‌ای خود را متوقف کردند و به رویکرد حفظ وضعیت فعلی روی آوردند تا شرایط کمی ثبات پیدا کند. اما در همین سال سخت و پرتلاطم برخی شرکت‌ها نیز سعی کردند رویکرد متفاوتی داشته باشند و از فرصت ایجاد شده برای افزایش فاصله‌شان با دیگران استفاده کنند و هرچه قوی‌تر به راه‌شان ادامه دهند. یکی از مجموعه‌های بزرگی که در سال ۱۴۰۱ و درست زمانی که بسیاری پایشان را روی ترمز گذاشته بودند، پایش را روی گاز گذاشت، هلدینگ داده‌پردازی پارسیان بود. در سال ۱۴۰۱ که بسیاری از استارت‌آپ‌ها با مشکلات جدی مواجه بودند و مسائل زیرساختی مثل قطعی‌های اینترنت چالش‌هایی جدی برای بسیاری از کسب‌وکارهای کوچک و بزرگ حوزه آی‌تی ایجاد کرده بود، هلدینگ داده‌پردازی پارسیان ۶۰۰ میلیارد تومان در اکوسیستم نوآوری کشور سرمایه‌گذاری مستقیم انجام داد و به گفته عضو هیئت‌مدیره آن، به دنبال این هستند که در سال ۱۴۰۲ حدود هزار میلیارد تومان دیگر نیز در این اکوسیستم سرمایه‌گذاری کنند. تمامی این اتفاقات باعث شد به سراغ مغز متفکر پشت این جریان فکری و حامی اکوسیستم نوآوری کشور برویم و با او و نوع نگاهی که به مسائل دارد، بیشتر آشنا شویم؛ کسی که معتقد است بزرگ‌ترین چالش فعلی کشور در حوزه کسب‌وکار تأمین مالی در فضای بی‌ثباتی است؛ فردی که تجربه فراوانی در سمت‌های مدیریتی مختلف کشور داشته و با حوزه‌های سرمایه‌گذاری و بازار سرمایه به‌طور عمیقی آشنایی دارد؛ علیرضا خداکرمی. به گفته علیرضا خداکرمی، رئیس هیئت‌مدیره شرکت تجارت الکترونیک پارسیان و عضو هیئت‌مدیره گروه داده‌پردازی پارسیان بحران‌ها همان قدر که تهدید اساسی به‌شمار می‌روند، فرصتی برای ظهور بازیگرانی با نگاه متفاوت را فراهم می‌آورند و برنامه سال ۱۴۰۲ این هلدینگ این است که با عبور از بحران‌ها، یک بازیگر کلیدی و اثرگذار در حوزه‌های نوآورانه و فناوری‌های مالی و صنعت بانکی باشند. در ادامه گزارشی از گفت‌وگوی عصر تراکنش را با علیرضا خداکرمی می‌خوانید.

### ◀ کودکی و نوجوانی

علیرضا خداکرمی متولد خرداد ۱۳۵۰ در تهران است؛ چهارساله بود که خانواده‌اش به سمت ورامین کوچ کردند و او دوران کودکی تا جوانی را در ورامین گذراند. آنچه از دوره قبل از دانشگاه برایش پررنگ است، برخی روش‌های کاربردی تربیتی سنتی، اما حکیمانه است که هم از لحاظ تعداد و هم از لحاظ عمق و کیفیت فراوانی بسیاری داشته و امروز دلایل و نقش آنها بهتر و بیشتر قابل درک است: «به‌عنوان مثال در دوران پرشور جوانی که اوقات فراغت با فوتبال گل کوچک و باشگاه‌های کنگ‌فو و رزم‌آوران پر می‌شد و آخر شب هم با مطالعه کتب غیردرسی و اغلب جنایی می‌گذشت، پدرم از یک روش تربیتی برای مهار بیش‌فعالی و ایجاد توان خودکنترلی، استفاده کرد و وظیفه بردن یکی از اقوام کهنسال به سفری دوهفته‌ای را بر عهده‌ام گذاشت و از این طریق صبوری را به شیوه‌ای عملی به من آموخت. امروز بسیاری از سازمان‌های دولتی و رگولاتورها شبیه فرد کهنسالی می‌مانند که در بهترین حالت در برخی جنبه‌ها، پختگی و وجاهت خوبی دارند، اما تحرک و چابکی کافی را ندارند و نمی‌توانند با سرعت مناسب و همپای بازار و فعالان نوظهور آن حرکت کنند و شرکت‌های خصوصی و استارت‌آپی مثل جوانان پرشوری هستند که باید گاهی رگولاتور را روی دوش بگیرند و گاهی سرعت خود را همپای او کم کنند تا بتوانند با یکدیگر مسیرهای توسعه را بپیمایند.»

### ◀ حسابداری دانشگاه نفت

خداکرمی در سال ۱۳۶۸ با رتبه سه‌رقمی کنکور به دانشگاه نفت رفت و در سال ۱۳۷۳ از رشته حسابداری فارغ‌التحصیل شد. در آن زمان، علایق در انتخاب رشته چندان دخیل نبود. اسم شرکت نفت و فامیل‌هایی که در شرکت نفت کار می‌کردند، او را تشویق کردند تا به دانشگاه نفت برود و وجود بورسیه و تمایل شخصی به اینکه کمی از لحاظ مالی مستقل شود، او را به سمت پذیرش بورسیه دانشگاه نفت کشاند تا رشته حسابداری را در تهران و با امکانات مناسب دانشگاه نفت بخواند: «به‌مرور به این رشته بسیار علاقه‌مند شدم. بعضی از مشاغل مثل حوزه درمان مردم را در شرایطی می‌بینند که دچار ملال شده‌اند؛ ولی فعالیت در مشاغلی که مردم را در زمان شادی می‌بینند، لذت‌بخش‌تر است.» خداکرمی می‌گوید هر کسی به دانشگاه نفت وارد می‌شد، طی هفت ماه اول هیچ درسی به‌جز زبان انگلیسی نمی‌خواند؛ چراکه تمام کتاب‌های دروس تخصصی این دانشگاه انگلیسی بود و از آمریکا می‌آمد: «کتاب‌های روز که همان موقع در دانشگاه‌های آمریکا درس داده می‌شد، در دانشگاه نفت نیز تدریس می‌شد و امتحان‌ها به زبان انگلیسی بود، پس یک دوره ۸ یا ۹ ماهه را فقط در مرکز زبان شرکت نفت می‌گذرانیدیم و سپس دروس دانشگاه آغاز می‌شد؛ بنابراین از سال ۱۳۶۸ تا مهر ۱۳۶۹ زبان خواندیم و با یک ترم تأخیر از سایر دانشگاه‌ها شروع به تحصیل کردیم.» نکته جالب توجه دیگر درباره دانشگاه نفت که خداکرمی به آن اشاره می‌کند، این

است که تمام دانشجویان بین ۱۶ تا ۲۴ ماه کارورزی می‌کردند. بنابراین دانشجویان باید صبح‌ها سر کار می‌بودند و بعدازظهر را در کلاس‌های دانشگاه شرکت می‌کردند. کارورزی خداکرمی نیز در امور کالای مازاد واحد خدمات بازرگانی نفت (شرکت کالای نفت)؛ یعنی جایی که کل مزایده‌های شرکت نفت را برگزار می‌کرد، انجام شد. «به‌دلیل کار کردن همزمان با درس خواندن، وقتی از محیط دانشگاه بیرون می‌آمدیم، تجربه کاری خوبی نیز داشتیم.»

### ◀ دوران خدمت سربازی

خداکرمی در زمان دانشجویی به‌صورت پاره‌وقت و بعد از فارغ‌التحصیلی، مدتی به‌صورت تمام‌وقت در مؤسسات حسابرسی کار می‌کند و سپس به سربازی می‌رود. او در این خصوص می‌گوید: «در اسفند ۱۳۷۳ به سربازی رفتم و پس از چند ماه دوره آموزشی، از اردیبهشت ۱۳۷۴ تا پایان ۱۳۷۵ در مؤسسه بعثت که یکی از مجموعه شرکت‌های جهاد خودکفایی سپاه بود، به‌عنوان افسر وظیفه با سمت رئیس حسابداری و سپس مدیر مالی مشغول شدم و آنچه را در کالای مازاد نفت و حسابرسی آموخته بودم، در اصلاح سیستم‌ها و فرایندهای مؤسسه بعثت اجرا کردم. این مؤسسه، امکانات قابل توجهی داشت و در حوزه‌های مختلف فعالیت وسیعی داشت. طی همین دوران یعنی اواسط سال ۱۳۷۴ ازدواج کردم و قبل از پایان خدمت سربازی در اواخر سال ۱۳۷۵ خداوند اولین فرزند را به ما اعطا کرد. طی دوران خدمت به‌صورت پاره‌وقت و بعد از خاتمه خدمت سربازی به‌صورت تمام‌وقت مجدداً در مؤسسات حسابرسی و خدمات مالی کار می‌کردم.»

### ◀ از حسابداری تا طراحی سیستم

پس از هفت سال تجربه کار و کارورزی در حسابداری و حسابرسی، خداکرمی به حوزه طراحی سیستم وارد می‌شود: «طراحی سیستم را ابتدا با طراحی سیستم‌های مالی و اداری و به‌طور خاص محاسبه بهای تمام‌شده شروع کردم و سیستم بهای تمام‌شده شرکت آذراب را در شرکت خبرگان

عصر تراکنش

گفت‌وگوی

ماه

۵۳

اردیبهشت ۱۴۰۲

سال هفتم  
شماره شصت‌ونهم



امیرحسین شبیری، مدیرعامل فینوداد درباره برنامه های این شرکت مطرح کرد

# علاقه مند به سرمایه گذاری در اقیانوس آبی

هلدینگ داده‌ورزی سداد در سال ۱۳۹۷؛ زمانی که تصمیم گرفت به سمت نوآوری‌ها و فناوری‌های مالی حرکت کند، مرکز نوآوری فینوداد را به عنوان یک واحد کسب و کار استراتژیک در این هلدینگ تشکیل داد و در شهر یورماه ۱۴۰۱ با تغییر استراتژی و بزرگ شدن اهداف این واحد و در جهت تکمیل سبد محصولات نوآورانه بانک ملی به شرکتی مستقل با نام تجاری «فناوران نوآور سداد» و با هویت «فینوداد» تبدیل شد. در واقع با تغییر اهداف این واحد، فینوداد اکنون به پلی کارآمد برای اتصال بانک ملی به اکوسیستم نوآوری کشور تبدیل شده است. در گفت‌وگویی با امیرحسین شبیری که از آذرماه سال پیش در سمت مدیرعاملی فینوداد فعالیت می‌کند، به تغییر و تحولات این شرکت پرداختیم و از برنامه‌هایشان برای سال ۱۴۰۲ جویا شدیم. او بر این باور است که در وضعیت کنونی اکوسیستم نوآوری کشور، تکروری و رقابت بی‌هوده است و مشارکت استراتژیک بانک‌ها به عنوان سرمایه‌گذاران اصلی روی استارت‌آپ‌ها می‌تواند موجب توسعه اکوسیستم نوآوری در کشور شود. شبیری متاورس، رمیتنس، لندتک و هوش مصنوعی را از جمله حوزه‌هایی می‌داند که هنوز به اقیانوس قرمز تبدیل نشده‌اند و پتانسیل زیادی برای سرمایه‌گذاری دارند و این حوزه‌ها از اصلی‌ترین حوزه‌های سرمایه‌گذاری فینوداد در سال جاری هستند. در ادامه گفت‌وگویی عصر تراکتس را با امیرحسین شبیری می‌خوانید.



## ◀ ماجرای رونمایی از فینوداد

شهر یورماه ۱۴۰۱ شاهد رونمایی از فینوداد بودیم و این رونمایی در حالی بود که فینوداد از سال ۱۳۹۷ به عنوان مرکز نوآوری سداد فعالیت می‌کرد. امیرحسین شبیری، مدیرعامل فینوداد درباره دلیل رونمایی مجدد از فینوداد می‌گوید: «من از آذرماه ۱۴۰۱ به فینوداد آمدم و زمانی که در شهر یورماه از فینوداد رونمایی شد، گرچه به آن رویداد دعوت شده بودم و در آن حضور داشتم، اما فکر نمی‌کردم که خیلی زود

به یکی از اعضای مشغول در این شرکت تبدیل شوم. آن مراسم رونمایی از شرکت فناوران نوآوران سداد بود که مالک مجموعه فینوداد است؛ فینوداد تا قبل از آن یک واحد فناوری در شرکت سداد بود و از شهر یورماه به یک شرکت مستقل تبدیل شد که دیگر مرکز نوآوری سداد نبود، بلکه به عنوان مرکز نوآوری بانک ملی ایران

فعالیت می‌کرد و چون بزرگ‌تر شده بود و اهداف و استراتژی‌های آن نیز تغییر کرده بود، باید ساختار و منابع مورد نیاز خودش را هم می‌داشت. در نتیجه آن مراسم رونمایی از مرکز نوآوری بانک ملی بود و چون نام تجاری آن تغییر نکرده بود، سؤال برانگیز شده بود.»

#### ◀ ورود به حوزه نقل و انتقالات ارزی

شعبه‌ری درباره اقداماتی که از زمان مدیرعاملی‌اش در فینوداد انجام داده، می‌گوید: «ما مرکز نوآوری امیرکبیر را راه‌اندازی کردیم و منتظر راه‌اندازی مرکز نوآوری دانشگاه خوارزمی در اردیبهشت‌ماه ۱۴۰۲ هستیم. علاوه بر این در این مدت تعاملات مان با دانشگاه شریف و تهران را افزایش دادیم و استارت‌آپ‌هایی را که از طرف این دانشگاه‌ها به ما معرفی شد، ارزیابی کردیم که حدود ۴۰ مورد بودند. تا اردیبهشت‌ماه تعدادی سرمایه‌گذاری روی این تیم‌ها خواهیم داشت که جلسات سرمایه‌گذاری آنها در سالی که گذشت، انجام شده بود. این سرمایه‌گذاری‌ها در حوزه رمیتنس و طلا بوده است.»

او توضیح می‌دهد که بضاعت، علائق، وضعیت بازار و مطالبات جامعه بر تصمیم‌گیری‌های آنان در فینوداد تأثیرگذار است و سرمایه‌گذاری در حوزه نقل و انتقالات ارزی به این دلیل بوده که این حوزه در ایران جای کار زیادی دارد و با کمبود استارت‌آپ‌های فعال مواجه است. در واقع این حوزه اقیانوس آبی است که حضور بازیگران زیادی را طلب می‌کند. شعبه‌ری بیان می‌کند که به سرمایه‌گذاری در حوزه دیفای نیز علاقه‌مند هستند، ولی هنوز برای ورود به این حوزه تصمیم قطعی نگرفته‌اند و روی تیم‌های مربوطه به اتفاق نظر نهایی نرسیده‌اند و اگر بضاعت کافی برای سرمایه‌گذاری در این حوزه را داشته باشند، به این حوزه نیز وارد می‌شوند.

#### ◀ نحوه ارائه خدمات به استارت‌آپ‌ها

او با اشاره به اینکه تنها آورده فینوداد برای استارت‌آپ‌های حاضر در این شرکت از جنس خدمات مالی نیست، می‌افزاید: «ما می‌کوشیم از خدمات مالی فراتر برویم و برای مثال با ارائه API، صدور کارت، درگاه پرداخت، دستگاه کارت‌خوان و سایر خدمات بانکی را در اختیار آنها قرار دهیم. علاوه بر این، در مباحث رگولاتوری به آنها کمک می‌کنیم تا با شناخت درست از ضوابط موجود در مسیر درستی قدم بگذارند و دچار مشکل نشوند. منتور کردن این تیم‌ها و تلاش برای تطبیق آنها با قوانین دست‌وپا شکسته موجود در ایران یکی از اهداف اصلی ما در فینوداد بوده تا این تیم‌ها در بلندمدت به فعالیت خود ادامه دهند. همچنین این استارت‌آپ‌ها می‌توانند از بستر پیام‌رسان «بله» بانک ملی که ۱۵ میلیون کاربر فعال دارد، استفاده کنند. ما حدود ۶۰ هزار شاغل و بازنشسته بانک ملی را نیز در دسترس داریم که می‌توانیم آنها را به جامعه هدف ارائه خدمت به استارت‌آپ‌ها و شرکت‌های دانش‌بنیان تبدیل کنیم. ما بازار بانک ملی و همچنین ۵۱ میلیون مشتری فعال داریم که می‌توانند پشتوانه تیم‌های استارت‌آپی ما باشند و مارکت آنها را تأمین کنند.»



ما شرکتی تازه تأسیس هستیم که در سالی که گذشت، بیشتر روی طراحی مسیرمان متمرکز بودیم. در نتیجه مشکلاتی که گریبان دیگران را گرفته بود، خیلی شامل حال ما نشد و جان سالم به در بردیم، اما این بدان معنا نیست که ما تحت تأثیر وضعیت قرار نگرفتیم. برای مثال با کمبود تیم‌های خوب مواجه بودیم و میل و انگیزه جوانان برای فعالیت در ایران کاهش یافته بود. ما چون مخاطبمان استارت‌آپ‌های Early Stage نیست، خیلی دچار نرخ شکست موجود نشدیم و درخواست‌های سرمایه‌گذاری مان ریزش چندانی نداشت.»

او فینوداد را در سال ۱۴۰۱ دچار چالش خاصی نمی‌بیند و می‌گوید که با مشکلاتی از جنس جذب و نگهداشت منابع انسانی مواجه نبوده‌اند، اما پیش‌بینی می‌کند که در سال ۱۴۰۲ با کمبود استارت‌آپ‌های خوب برای سرمایه‌گذاری مواجه شوند: «انگیزه عمومی برای فعالیت در ایران کاهش یافته و به مرور با کاهش شکل‌گیری استارت‌آپ‌های جدید مواجه می‌شویم و این مسئله با یک تأخیر زمانی ما را هم درگیر می‌کند، چون باید استارت‌آپ‌هایی شکل بگیرند، فعالیت کنند و از نوپایی در بیایند تا ما در مراحل میانی یا رشد روی آنها سرمایه‌گذاری کنیم و وقتی استارت‌آپ جدیدی شکل نگیرد، ما نیز به مشکل برمی‌خوریم. در واقع اگر نگاه سیستماتیک داشته باشیم، متوجه می‌شویم که مشکل جذب و نگهداشت نیروی انسانی در بخش‌های دیگر به ما نیز آسیب می‌زند. قانون جهش تولید دانش‌بنیان ظرفیت جدیدی ایجاد کرده که برخی از شرکت‌ها می‌توانند از طریق سرمایه‌گذاری روی شرکت‌های دانش‌بنیان از ظرفیت اعتبار مالیاتی استفاده کنند. قطعاً این موضوع می‌تواند در فضای کنونی کشور امیدآفرین باشد. ما شرکت‌های زیادی داریم که زیرمجموعه بانک ملی هستند و می‌توانند از طریق مجموعه فینوداد نسبت به سرمایه‌گذاری روی شرکت‌های دانش‌بنیان اقدام کنند.»

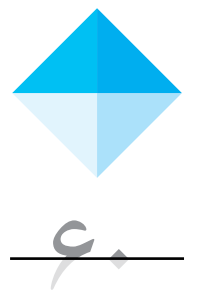
شعبه‌ری درباره تعداد استارت‌آپ‌های مستقر کنونی در فینوداد می‌گوید که در حال حاضر شش تیم در مرکز نوآوری امیرکبیر فینوداد مستقر شده‌اند که پروژه‌هایی به واسطه فینوداد از طرف بانک به آنها سپرده شده و مشغول به کار هستند تا با یک ارائه خوب نظر فینوداد برای سرمایه‌گذاری روی خودشان را جلب کنند. او توضیح می‌دهد که فینوداد تازه تأسیس است و هنوز سرمایه‌گذاری مستقیمی نداشته، اما در سال ۱۴۰۲ برنامه‌هایی برای سرمایه‌گذاری مستقیم روی یکسری از تیم‌ها و حوزه‌ها دارند.

#### ◀ چالش‌های پیش رو

۱۴۰۱ برای تمام بازیگران اقتصادی ایران سال سختی بود و بسیاری از آنها در نیمه دوم سال متضرر شده یا نتوانستند به تمام اهدافی که از پیش تعیین کرده بودند، دست یابند. مدیرعامل فینوداد با اشاره به این مسئله درباره آنچه در سال ۱۴۰۱ بر آنها گذشته، می‌گوید: «ما شرکتی تازه تأسیس هستیم که در سالی که گذشت، بیشتر روی طراحی مسیرمان متمرکز بودیم. در نتیجه مشکلاتی که گریبان دیگران را گرفته بود، خیلی شامل حال ما نشد و جان سالم به در بردیم، اما این بدان معنا نیست که ما تحت تأثیر وضعیت قرار نگرفتیم. برای مثال با کمبود تیم‌های خوب مواجه بودیم و میل و انگیزه جوانان برای فعالیت در ایران کاهش یافته بود. ما چون مخاطبمان استارت‌آپ‌های Early Stage نیست، خیلی دچار نرخ شکست موجود نشدیم و درخواست‌های سرمایه‌گذاری مان ریزش چندانی نداشت.»

او فینوداد را در سال ۱۴۰۱ دچار چالش خاصی نمی‌بیند و می‌گوید که با مشکلاتی از جنس جذب و نگهداشت منابع انسانی مواجه نبوده‌اند، اما پیش‌بینی می‌کند که در سال ۱۴۰۲ با کمبود استارت‌آپ‌های خوب برای سرمایه‌گذاری مواجه شوند: «انگیزه عمومی برای فعالیت در ایران کاهش یافته و به مرور با کاهش شکل‌گیری استارت‌آپ‌های جدید مواجه می‌شویم و این مسئله با یک تأخیر زمانی ما را هم درگیر می‌کند، چون باید استارت‌آپ‌هایی شکل بگیرند، فعالیت کنند و از نوپایی در بیایند تا ما در مراحل میانی یا رشد روی آنها سرمایه‌گذاری کنیم و وقتی استارت‌آپ جدیدی شکل نگیرد، ما نیز به مشکل برمی‌خوریم. در واقع اگر نگاه سیستماتیک داشته باشیم، متوجه می‌شویم که مشکل جذب و نگهداشت نیروی انسانی در بخش‌های دیگر به ما نیز آسیب می‌زند. قانون جهش تولید دانش‌بنیان ظرفیت جدیدی ایجاد کرده که برخی از شرکت‌ها می‌توانند از طریق سرمایه‌گذاری روی شرکت‌های دانش‌بنیان از ظرفیت اعتبار مالیاتی استفاده کنند. قطعاً این موضوع می‌تواند در فضای کنونی کشور امیدآفرین باشد. ما شرکت‌های زیادی داریم که زیرمجموعه بانک ملی هستند و می‌توانند از طریق مجموعه فینوداد نسبت به سرمایه‌گذاری روی شرکت‌های دانش‌بنیان اقدام کنند.»

مهرتراکتس



ASARETAARAHONESH.IR

ماهنامه اختصاصی مدیران فناوری‌های مالی ایران



عکس: حامد کریم زاده



المیرا حسینی

عصر تراکنش



۶۲

ASAE TAAHONESH JIR

ماهنامه اختصاصی مدیران  
فناوری های مالی ایران



گفت و گو با جمشید عباسپور، مدیرعامل کوینینو درباره مسیری  
که او را به اینجا رساند و آینده فعالیت این شرکت

# فعالیت جزیره‌ای راه به جایی نمی‌برد

کوینینو محصول صرافی آنلاین شرکت توسعه سرمایه بنیتا است و با وجود اینکه بنیان گذاران آن از چهار سال پیش روی حوزه رمزارزها تمرکز داشتند، فعالیت خود را به عنوان یک صرافی رمز ارزی در اردیبهشت ماه ۱۴۰۱ شروع کرد. با گذشت قریب به یک سال از فعالیت این مجموعه، در گفت و گویی که با جمشید عباسپور، مدیرعامل کوینینو داشتیم، به داستان شکل گیری این مجموعه و اقداماتی که در این مدت انجام داده‌اند، پرداختیم. عباسپور می‌گوید برنامه‌های متنوعی برای رشد این کسب و کار دارند و دو نوع رشد افقی و عمودی را برای آن در نظر گرفته‌اند. به گفته او، در رشد افقی روی مباحث پیشنهادی منطقی سرمایه گذاری خرد کاربران تمرکز کرده‌اند و برای کاربران برنامه‌هایی تدارک دیده‌اند که طبق آن کاربران می‌توانند میزان، مدت و ریسک سرمایه گذاری خود را مشخص کنند. این سرمایه گذاری فقط مختص کریپتو نمی‌شود و کوینینو قصد دارد تا جایی که منح قانونی وجود نداشته باشد، وارد بحث سبدهای سرمایه گذاری نیز شود. او می‌گوید که تمرکز کوینینو روی ایجاد یک کوین جدید نیز هست؛ کوینی با پشتوانه طلا که سعی دارند تا مهر ۱۴۰۲ آن را راه اندازی کنند. در ادامه گزارشی از گفت و گوی عصر تراکنش را با جمشید عباسپور می‌خوانید.



## راه اندازی اینوتک

جمشید عباسپور ابتدا درباره اینکه چگونه وارد حوزه رمزارز شد و پیش از آن مشغول به چه کارهایی بوده، توضیحاتی می دهد که مطالعه آن خالی از لطف نیست: «پس از چند تجربه شکست استارتاپی بود که متوجه شدم هنوز خیلی چیزها وجود دارد که باید یاد بگیرم و صرفاً با دوست داشتن و پشتکار نمی شود تیم و استارتاپ موفق داشته و بین دوراهی رفتن از ایران و ماندن در ایران شاید به اشتباه ایران را انتخاب کردم. یکی از مهم ترین تجربیات کاری من در یک مجموعه ایرانی-کانادایی به اسم Business X بود. سرمایه گذاری در این مجموعه توسط تیمی از کانادا انجام شده بود، اما تیم فنی در ایران مستقر بود. در بیزینس ایکس در زمینه مدیریت تیم نرم افزار و اصول کلی رهبری تیم آموخته های بسیار خوبی کسب کردم. پس از سه سال فعالیت در این شرکت دوباره دست به راه اندازی یک استارتاپ به اسم کارینو واش در زمینه ارائه خدمات کارواش و سرویس های خودروها در محل زدم که فعالیت موفقی به حساب می آمد، ولی در نهایت به دلیل درگیری بیش از حد موضوع شرکت با موضوعات اجرایی و کم رنگ بودن بحث نرم افزار و فناوری کار را به شریک خودم واگذار و بعد از چند ماه در مجموعه بامیلو و راکت اینترنت شروع به کار کردم. کار در بامیلو برعکس ظاهر خوب و شیک و نام معروفش به عنوان رقیب جدی دیجی کالا و تیم مدیریت خارجی و... با آن چیزی که درون شرکت تجربه می کردی، اصلاً یکسان نبود و با وجود داشتن سمت خوب مدیریتی بعد از مدت کوتاهی از آنها جدا شدم.»

او درباره مهم ترین آموخته اش از بامیلو می گوید: «یک نکته بسیار مهم بود که با همه دانسته های قبلی من برای راه اندازی استارتاپ مغایرت داشت! من همواره فکر می کردم محصول نرم افزاری باید صفر تا صد تمام فرایندهای مورد نیاز مشتری را به صورت اتوماتیک انجام بدهد و عملاً همیشه با یک ذهنیت کمال گرایانه به دنبال طراحی، تعریف و تولید یک محصول بزرگ نرم افزاری بودم که کار هر چند کوتاه من و آشنایی با فرایندهای بسیار زیاد و پیچیده بامیلو از زمان ثبت سفارش تا تحویل کالا به مشتریان، این باور من را نقض کرد و متوجه شدم بسیاری از امور را می شود به دست نیروی انسانی جلو برد و از ابتدا برای همه پروسه های مورد نیاز شرکت سراغ گنجاندن آن فرایند در محصول نرم افزاری نرفت و بهتر است محصول نرم افزاری تا می تواند کوچک و مختصر تولید شود و در آینده به شکل پخته تری تک تک فرایندهای غیر اتومات به ماژولی جدید در محصول نرم افزاری تبدیل شود.»

عباسپور می گوید ما حاصل این همکاری ها در مجموعه های مختلف، تجربیات ارزشمند و شبکه ای از دوستان و افراد بسیار ارزشمند بود. سرانجام در سال ۱۳۹۶ با دوستان و همکاران جوانش مجموعه نرم افزاری اینوتک را راه اندازی می کند. اینوتک با مدل استارتاپ استودیو که یک مدل جدید در ایران بود، راه اندازی و وارد اکوسیستم استارتاپی ایران

شد که می شود گفت این مدل کسب و کار در ایران کاملاً جدید بود و بیشتر در کنار شتاب دهنده ها و در برخی اوقات در مقابل ورقیب آنها شمرده می شد. ویژگی اینوتک این بود که به هر حوزه ای وارد می شد، اما به گفته مدیرعامل کوینینو، تیم پنج نفره ای که این استارتاپ استودیو را راه انداخت، با وجود اینکه در حوزه آی تی و فناوری بسیار قوی بودند، اما در بخش مارکتینگ با ضعف هایی مواجه بودند و همیشه برای پیشبرد این بخش به پارتنر و شریک نیاز داشتند و به همین دلیل با وجود داشتن ایده های مناسب، بازار را به رقبای بعد از خود واگذار کردند. او در این مورد یک نمونه را مثال می زند: «برای مثال ما مجموعه پیک یاب را در حوزه حمل و نقل درون شهری راه اندازی کردیم که اتفاقاً شش ماه پیش تر از الوپیک وارد بازار شد، اما به خاطر ضعف در مارکتینگ کم آوردیم و الوپیک توانست بازار را از ما بگیرد. بعدها با مجموعه دیگری به اسم «محموله» وارد بازار شدیم که کسب و کاری در حوزه حمل و نقل بین شهری بود. «ماهور مدیا» نیز راه اندازی شد که حوزه فعالیتش آموزش آنلاین بود. در حوزه سفر و توریسم هم چندین تجربه داشتیم.» این طور که عباسپور می گوید، جوان بودند و برای شروع هر چیزی شوق و ذوق بیش از اندازه داشتند و همواره محیط اینوتک مشابه لابراتوار موضوعات جدید و پرچالش بود، ولی همواره مشکل اصلی تمامی استارتاپ های دنیا یعنی تأمین مالی مسئله اصلی شرکت بود که باعث شکست، تعطیلی یا الزام به فروش و خروج موفق چندین استارتاپ اینوتک شد.

## کوینینو چگونه شکل گرفت؟

عباسپور و برادرش سال ۱۳۹۶ و همزمان با تأسیس اینوتک، یک شرکت مالی به اسم «میشو» در ترکیه راه اندازی کردند که در بازار فارکس (بازار سهام جهانی) فعالیت می کرد. به گفته او، فضای فارکس در آن زمان در ایران دقیقاً مانند فضای کریپتو بود؛ نه مجاز بود، نه غیر مجاز. بازار هدف میشو کاربران خارجی و همچنین ایرانی ای در نظر گرفته شده بود که توانایی کار با این بازار را داشتند. میشو پایه پای اینوتک رشد کرد؛ شرکتی که برادرش مدیریت آن را بر عهده گرفته بود. عباسپور می گوید اینوتک به واسطه حضور میشو، از سه سال پیش روی بازارهای مالی تمرکز کرده بود. میشو توانسته بود بزرگ شود و در گرجستان، ارمنستان، دوبی، افغانستان و عراق دفتر و شریک تجاری داشته باشد. در واقع میشو توانسته بود شبکه بسیار خوب مالی برای بنیان گذارانش ایجاد کند. عباسپور می گوید با توجه به تجربه و شبکه خوب مالی مذکور، تمرکز اینوتک را روی چند محصول در زمینه فین تک گذاشتند. یکی از آنها اینوبی بود که بر مسئله انتقال پول و رمیتنس متمرکز بود؛ کاربران می توانستند بعد از ثبت نام در اینوبی هم خدمات پرداخت و هم خدمات صرافی دریافت کنند و انتخاب کنند دارایی خود را در قالب چه ارزی نگه دارند. به علاوه می توانستند با استفاده از این اپلیکیشن به هر حساب بانکی در هر جای دنیا و به هر شخصی که می توانست الزاماً کاربر اینوبی هم نباشد، پول انتقال دهند.» مدیرعامل کوینینو توضیح می دهد که قصد داشتند فرایند کریپتویی را نیز به این اپلیکیشن اضافه کنند، اما با همزمانی با دوران روند شدن صرافی های آنلاین کریپتویی در ایران مصادف شد. او می گوید: «با جذب سرمایه تمرکز ما به همین مورد خاص معطوف شد و کم کم اینوبی به حاشیه رفت و به دنبال آن، روی رمزارز و صرافی داخل ایران تمرکز کردیم، زیرا سرمایه گذاران ما فقط این را می خواستند. در نتیجه شرکت توسعه سرمایه بئیتا و مجموعه نرم افزاری کوینینو شکل گرفت. در حال حاضر ما با مجموعه کوینینو و چند خدمات پیش بینی شده برای آینده در حال ارائه خدمات مالی هستیم. با این تفاوت که ما این خدمات را از گذشته داشتیم و حالا قصد داریم در کنار محصول صرافی مجدد آنها را فعال کنیم.»

## تمرکز بر کوینینو

شرکت توسعه سرمایه بئیتا هلدینگ است که با سهام داری شرکت اینوتک و چند سرمایه گذار خصوصی شکل گرفته است. در واقع کوینینو محصول صرافی آنلاین این هلدینگ است. محصول دیگر این هلدینگ، اینومکس (innoMEX) است و کمی با کوینینو تفاوت دارد و بر اساس بازار P2P برنامه ریزی شده که می تواند قطبی مهم بین صرافی ها باشد: «هدف اینومکس این بود که صرافی های داخلی به صورت جزیره ای و جداگانه فعالیت نکنند. اینومکس در نظر داشت حجم معاملات صرافی ها را با اتصال به یک هسته معاملات بر اساس یکسری قواعد یکپارچه سازی کند و یک موقعیت برد-برد برای همه صرافی ها رقم بزند.»

COININNO

مهرتراکتس

کسب و کار

اردیبهشت ۱۴۰۲

سال هفتم  
شماره شصت و نهم



نیما شمس‌پور، مدیرعامل یوآیدی درباره چشم‌انداز این شرکت مطرح کرد

# حذف کامل مراجعه حضوری و افزایش اعتماد در فضای مجازی

شرکت بینش هوشمند نسل پیشرو (یوآیدی) یکی از شرکت‌های فعال در حوزه رگ‌تک و یکی از ارائه‌دهندگان سرویس احراز هویت دیجیتال در کشور است که طی چهار سال فعالیت خود، توانسته به شرکت‌ها و سازمان‌های مختلفی کمک کند تا احراز هویت کاربران خود را به صورت غیرحضوری و با امنیت بالاتر انجام دهند. طبق صحبت‌های مدیرعامل یوآیدی، مأموریت و هدف اصلی این شرکت تلاش برای غیرحضوری کردن حداکثری فرایند احراز هویت در کشور است و در حال حاضر با این هدف فاصله زیادی دارند. او معتقد است این هدف دیر یا زود محقق می‌شود؛ چراکه دنیا به سمت استفاده از هوش مصنوعی رفته و استفاده از آن به مرور در ایران نیز رایج و ضروری می‌شود. به همین خاطر یوآیدی بخشی از تمرکز خود را روی ایجاد «اعتماد» در اکوسیستم گذاشته تا بتواند فرهنگ اعتماد کردن به هوش مصنوعی و چنین فناوری‌هایی را در کشور برساند. در گفت‌وگویی که با نیما شمس‌پور، مدیرعامل یوآیدی داشتیم به فعالیت‌های این شرکت، چالش‌هایشان و همچنین آینده احراز هویت دیجیتال در ایران پرداختیم که در ادامه گزارشی از این گفت‌وگورا می‌خوانید.



## ◀ از ۱۳۹۸ تا کنون

بر اساس گفته‌های نیما شمس‌پور، مدیرعامل شرکت یوآیدی احراز هویت دیجیتال در ایران در سال ۱۳۹۸ و همزمان با شیوع ویروس کرونا توانست خود را نشان دهد و رفته‌رفته پیشرفت کند. او در این باره می‌گوید: «بروز بیماری کرونا در ایران و جهان بیش از پیش نیاز دولت‌ها به استفاده از هوش مصنوعی و دنیای دیجیتال را نمایان کرد؛ تا پیش از این ما یک محصول

فنی داشتیم که با وجود تمام تلاش‌هایمان برای ارائه و استفاده آن در بازار، به خاطر مسائل رگولاتوری که وجود داشت، مورد استقبال کسب‌وکارها قرار نمی‌گرفت، اما شیوع ویروس کرونا باعث شد نیاز به استفاده از سرویس‌های غیرحضوری و به تبع آن احراز هویت دیجیتال در کشور احساس شود. اولین جایی که در کشور نیز از خدمت احراز هویت دیجیتال استفاده کرد، سازمان بورس بود که آن را برای سامانه سجام خود به کار بست. سپس این سرویس بین دیگر نهادهای حاکمیتی مانند قوه قضائیه و وزارت کار نیز مورد استقبال قرار گرفت. رفته‌رفته شناخت رگولاتور نسبت به این سرویس بیشتر شد و برخی مسائلی که در گذشته وجود داشت، حل و فصل



ممبر تراکتس

کسب و کار

۶۷

اردیبهشت ۱۴۰۲

سال هفتم  
شماره شصت و نهم

مدنظرش بوده، برسد و فقط توانسته اندازه کسب و کار خود را سه برابر کند.

تقریباً تمامی کسب و کارهای فعال در حوزه اقتصاد دیجیتال کشور بر سر این مسئله توافق دارند که ۱۴۰۱ سال دشواری بوده و بیشتر این کسب و کارها، آن را «سال سخت» نامیده‌اند، اما شمسپور برای توصیف سالی که گذشت، واژگان دیگری را به کار می‌بندد و بر این باور است که ۱۴۰۱، سال ایستایی و تردید بوده است. او در این باره می‌گوید: «در سال ۱۴۰۱ با مسائل زیادی از جمله نارضایتی‌های اجتماعی-اقتصادی مردم، فیلترینگ شبکه‌های اجتماعی و قطع و محدود کردن اینترنت روبه‌رو بودیم و این اتفاقات ادامه فعالیت کسب و کارهای اقتصاد دیجیتال در ایران را تهدید می‌کرد. در نتیجه دچار رکود شدیم.»

#### ◀ به دنبال مهاجرت بخشی از تیم یوآیدی

شمسپور مهاجرت غیرقابل مهار نخبگان و متخصصان حوزه تک از ایران را بزرگ‌ترین چالش اکوسیستم اقتصاد دیجیتال در ایران می‌داند و توضیح می‌دهد که با کاهش نیروی متخصص در داخل کشور، تقاضا برای جذب و نگهداشت آن افزایش می‌یابد و سطح دستمزدها بالا می‌رود. در حالی که درآمد کسب و کارها افزایش نمی‌یابد و در پرداخت حقوق کارمندان خود به مشکل برمی‌خورند و برنامه توسعه آنها به‌کندی جلو می‌رود. او می‌گوید: «این وضعیت ممکن است شرکت‌ها را به این سمت ببرد که بخشی از فعالیت خود را به طراحی یک آکادمی کوچک اختصاص دهند و از طریق آموزش و پرورش نیروی انسانی متخصص کسب درآمد کنند، اما این اتفاق هم نمی‌تواند مشکل منابع انسانی را حل کند، زیرا ما با مشکل نگهداشت نیرو مواجهیم. در نتیجه در بلندمدت برای توسعه اقتصاد دیجیتال کشور دچار مشکل می‌شویم و این یعنی وابستگی!»

در شرایطی که وضعیت اقتصادی-اجتماعی کشور ناپایدار و نامعلوم است، نه تنها اشخاص حقیقی، بلکه اشخاص حقوقی نیز به این فکر می‌افتند که مهاجرت کنند. شمسپور با اشاره به این مسئله می‌گوید: «به مهاجرت بخشی از تیم یوآیدی به کشورهای دیگر و ارائه خدمت به مردمان سرزمین‌های دیگر فکر می‌کنیم؛ محصول ما به پشتیبانی نیروی انسانی نیاز دارد و توسعه آن بیرون از مرزهای ایران نیازمند حضور فیزیکی نیروهای ما در کشور مقصد است. حوزه فعالیت ما خیلی قانون‌گذاری شده است و رقبای سرسختی نیز داریم. برای مثال شرکت‌های بزرگ انگلیسی وجود دارند که در امارات کار می‌کنند و این رقابت و مهاجرت را برای ما سخت می‌کند.»

#### ◀ افسردگی ملی

به نظر مدیرعامل یوآیدی، اراده‌ای برای حل مسائل و چالش‌های کسب و کارهای حوزه دیجیتال از سمت حاکمیت وجود ندارد و این امر امید به زندگی افراد را کاهش می‌دهد. او می‌گوید: «به نظر نمی‌رسد که وضعیت در سال ۱۴۰۲ به نفع مردم و کسب و کارهای

شد و به نقش و تأثیر آن در آینده اقتصاد دیجیتال و نحوه خدمات‌دهی نهادها پی بردند.»

او معتقد است حوزه احراز هویت دیجیتال در ایران نه تنها اشباع نشده، بلکه فقط از پنج درصد از پتانسیل آن استفاده شده است. در نتیجه تمرکز یوآیدی در سال ۱۴۰۱ بر بخش‌هایی بود که می‌توانستند از این خدمت استفاده کنند، اما به هر دلیلی این کار را نکرده بودند. شمسپور درباره دلایل عدم استفاده برخی کسب و کارها از سرویس احراز هویت دیجیتال توضیح می‌دهد: «نگرانی کسب و کارها نسبت به وضعیت اینترنت در ایران، کیفیت تجربه کاربری و عدم شناخت آنها نسبت به این خدمت برمی‌گردد. علاوه بر این بی‌ثباتی موجود در وضعیت کشور، کسب و کارها را به این سمت وسوسه می‌برد که محافظه‌کار شوند و به سراغ تجربه پدیده‌های نوظهور نروند و تمام انرژی خود را روی حفظ وضعیت کنونی شان بگذارند.»

او بیان می‌کند که یوآیدی تاکنون بیش از سه میلیون مورد احراز هویت دیجیتال داشته و این عدد در سال ۱۴۰۲ بیشتر نیز خواهد شد. بنا بر صحبت‌های شمسپور، در سالی که گذشت، تمرکز اصلی یوآیدی روی ارتقای کیفیت سرویس‌هایشان و افزایش دقت آن بوده و به نسبت سال ۱۴۰۰ شاهد رشد سه برابری اندازه کسب و کارشان بوده‌اند.

#### ◀ ۱۴۰۱؛ سال تردید و ایستایی

شمسپور معتقد است سال ۱۴۰۱ برای مردم و کسب و کارها سال پرفراز و نشیب و سختی بوده و بسیاری از کسب و کارها نتوانسته‌اند به اهداف مالی و غیرمالی که در ابتدای سال تعیین کرده بودند، برسند. او در این باره توضیح می‌دهد: «یوآیدی نیز در همین اتمسفر نفس می‌کشد و وقتی حال عمومی جامعه خوب نیست، اینترنت قطع یا ضعیف است و مردم با مشکلات اجتماعی و اقتصادی دست و پنجه نرم می‌کنند، کار ما هم دشوار می‌شود. یکی از دشواری‌های چند سال اخیر همه کسب و کارها مسئله جذب و نگهداشت نیروی انسانی متخصص است؛ این طور نیست که نیروی متخصص نداشته باشیم. ما در آموزش نیروهای انسانی مان عملکرد خوبی داریم، اما توان نگهداشت آنها در کشور وجود ندارد. در واقع جوانان کوشا، توانمند و با استعداد ما ترجیح می‌دهند بعد از اتمام تحصیلات خود و کسب مهارت‌های تجربی لازم، مهاجرت کرده یا برای کشورهای غربی دورکاری کنند تا شکاف میان هزینه‌های دلاری و درآمدهای ریالی شان را جبران کنند.»

او با اشاره به اینکه یوآیدی یک کسب و کار B2B است، بیان می‌کند که وضعیت یوآیدی وابسته به وضعیت سایر کسب و کارهای موجود در ایران است و به خطر افتادن آنها موجب توسعه نیافتگی یوآیدی می‌شود و چون وضعیت کسب و کارهای ایران در سال‌های اخیر و به خصوص در سال ۱۴۰۱ خوب نبوده، یوآیدی نیز نتوانسته به آن پیشرفتی که

۵۶

شمسپور  
بیان می‌کند که  
یوآیدی تاکنون  
بیش از سه میلیون  
مورد احراز هویت  
دیجیتال داشته و  
این عدد در سال  
۱۴۰۲ بیشتر نیز  
خواهد شد. بنا  
بر صحبت‌های  
شمسپور، در سالی  
که گذشت، تمرکز  
اصلی یوآیدی  
روی ارتقای کیفیت  
سرویس‌هایشان  
و افزایش  
دقت آن بوده و  
به نسبت سال  
۱۴۰۰ شاهد رشد  
سه برابری اندازه  
کسب و کارشان  
بوده‌اند

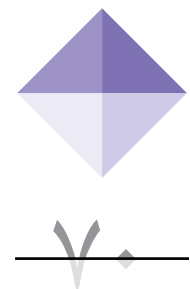


عکس: نسیم اعتمادی



نیلوفر نادری

مهرتراکتس



ASAE TAAAHONESH.IR

ماهانامه اختصاصی مدیران  
فناوری های مالی ایران



امیرحسین داودیان از زندگی شخصی و حرفه ای و تلاشش برای سازمان آفرین بودن می گوید

# بدون داستان جذاب تیم قوی ساخته نمی شود

امیرحسین داودیان که در حال حاضر معاون مدیرعامل در امور مشتریان بانکداری شخصی بانک تجارت است، قریب به ۱۷ سال است که در صنعت بانکی و پرداخت کشور در سمت های مختلف مشغول فعالیت است. او در طول این سال ها در حدود هشت بانک، شرکت تأمین سرمایه، شرکت پرداخت و فین تک تجربه طراحی و اجرای استراتژی داشته و می گوید تا آن زمان که فرصت ساختن در آن مجموعه ها فراهم بوده، ادامه داده و آنگاه که فصل ساختن رو به انتها رفته، به مجموعه دیگری کوچ کرده است. تجربیات فراوان داودیان در صنایع بانکی و پرداخت کشور باعث شد در گفت و گویی با او، روایتگر زندگی شخصی و حرفه ای او باشیم. او طرفدار کتاب های گوگول است، اسکی و اسکی روی آب می کند و دانشگاه رافضای مهمی می داند که بستر رشد و تحول شخصیت افراد را فراهم می آورد.



## ◀ کوتاه از کودکی

می گویند که بسیار در معرض برق گرفتگی بوده ام. به یاد دارم که یک بار پدرم برایم یک کیت الکترونیکی رادیو خرید و من بدون اینکه راهنمای آن را بخوانم، بلافاصله آن را سر هم کردم که البته آی سی آن سوخت و کار نکرد. دوست داشتم بدانم هر چیزی چگونه کار می کند و اغلب وسایلم را به همین منظور به اجزای تشکیل دهنده تقسیم می کردم که گاهی هم در سر هم کردن مجدد آن توفیقی نمی یافتم،

امیرحسین داودیان در سال ۱۳۶۲ در محله طرشت تهران به دنیا آمده است. مادرش اهل تهران و پدرش اهل مازندران هستند. او می گوید که به طور کلی حافظه خوبی دارد، اما کودکی اش آمیخته با تخیلات است: «آدم خیال پردازی هستم و به همین دلیل مشخص نیست که خاطراتی که در ذهن دارم تا چه اندازه واقعی اند. در نتیجه برای گفتن از کودکی ام به گفته های اطرافیانم استناد می کنم. به نظر آنها من کودکی کنجکاو بودم، ولی این کنجکاو بودن شامل کندوکاو در امور مشخصی بوده است. برای مثال علاقه زیادی به تشریح ابزارها و همچنین وسایل برقی داشتم تا حدی که پدر و مادرم



اما در اعماق درونم، دلم می‌خواست وقتی بزرگ شدم پزشک شوم. از کودکی، نوجوانی و جوانی به همین اکتفا کنیم که دهه ۶۰ کلاً یک داستان است که توسط بی‌شمار دهه شصتی روایت می‌شود و تنها تفاوت قصه عمدتاً در نام و نام خانوادگی راوی است.»

امیرحسین رشته ریاضی-فیزیک خوانده است. او تعریف می‌کند که دایی‌اش بیماری قلبی داشته و یکی از دلایل علاقه‌اش به پزشکی این بوده که بتواند روزی دایی‌اش را درمان کند. در دبیرستان نیز به رشته زیست‌شناسی علاقه زیادی داشته و نمرات خوبی می‌گرفته، اما حسب روایت‌های دهه شصتی‌ها چون خیلی باهوش و درس‌خوان بود، باید ریاضی-فیزیک می‌خواند.

### انتخاب رشته مدیریت

داودیان در سال آخر دبیرستان تحت تأثیر یکی از استادان دوره پیش‌دانشگاهی‌اش به رشته مدیریت علاقه‌مند می‌شود و در دانشگاه به سمت علوم انسانی می‌رود: «در مقطع پیش‌دانشگاهی معلمی داشتم که در رشته مهندسی پزشکی استاد دانشگاه امیرکبیر بود. دکتر فلاح که بسیار مدیون نوع نگاه و منش ایشان هستم، به ما توصیه می‌کرد که از رشته مدیریت غافل نشویم و برخی از ما مدیریت بخوانیم. او معتقد بود دانش‌آموزان رشته ریاضی باید تحصیلات مدیریتی هم داشته باشند تا با سازمان‌دهی مناسب اجازه دهند مهندسان کارشان را به‌درستی و با فراغ‌بال انجام دهند و از این طریق به پیشرفت کشور کمک کنند. آن زمان اواسط دهه ۷۰ بود و هنوز استارت‌آپ‌ها و کارآفرینان و موضوعات میان‌رشته‌ای چندان بروز و ظهور جدی به شکل امروز نداشت و به همین دلیل شناخت از فضای کار محدود به کار کارمندی، دولتی یا آزاد بود. من به توصیه ایشان تصمیم گرفتم مدیریت بخوانم. در نتیجه مدیریت بازرگانی را انتخاب کردم و وارد دانشگاه تهران شدم. امروز از آن انتخاب بسیار خرسندم.»

او درباره ورودش به دانشگاه تهران توضیح می‌دهد که دبیرستانش نزدیک دانشگاه تهران بوده و سال‌های آخر تحصیل در مدرسه، هر وقت که از روبه‌روی این دانشگاه رد می‌شده، به سردر آن نگاه می‌کرده و مثل همه کسانی که رؤیای عبور از آن سردر را دارند، آرزو می‌کرده که دانشگاه تهرانی شود. بعدها که نتایج کنکور سراسری اعلام می‌شود و او برای ثبت‌نام می‌رود، متوجه می‌شود که دانشکده آنها جای دیگری است؛ در مجاورت دانشکده روان‌شناسی و علوم اجتماعی تهران و دانشگاه تربیت مدرس در جلال‌آل احمد است و خبری از سردر پنجاه تومانی نیست!

داودیان بعد از اتمام دوره کارشناسی در رشته مدیریت بازرگانی، رشته مدیریت بازاریابی بین‌الملل دانشگاه شهید بهشتی قبول می‌شود، اما به خاطر بورسیه شرکت نفت که دانشگاه به او پیشنهاد

می‌دهد تغییر رشته می‌دهد و برای ادامه تحصیل در رشته مدیریت بازرگانی و حقوق تجارت بین‌الملل عازم خارج از کشور می‌شود و به دانشگاه منچستر بیزینس اسکول می‌رود. برای ادامه تحصیل در مقطع دکتری قید بورسیه را زده، هزینه‌اش را بازپرداخت می‌کند و مجدداً دانشگاه تهرانی می‌شود.

### اهمیت دانشگاه

بنا بر صحبت‌های داودیان، او تا مقطع دکتری ادامه تحصیل داده تا بتواند محقق و استاد دانشگاه شود، اما تجربه اجرا آن قدر جذاب و سرشار از فراگیری و دستاورد بود که تصمیم گرفت مسیر تخصصی اجرا (Practitioner) را دنبال کند و اکنون به‌صورت پاره‌وقت در طول سال تحصیلی در دانشگاه درس می‌دهد. او دانشگاه را محل مهمی می‌داند و معتقد است دانشگاه به‌عنوان فضایی که محل مواجهه افراد با یکدیگر و اندیشه‌های رنگ‌به‌رنگ است، امکان دگرگون شدن و تجربه‌های متفاوتی را برای آنها رقم می‌زند و اینکه شما در چه دانشگاهی درس خوانده‌اید، به لحاظ مهارت‌های اجتماعی، شبکه‌سازی و جهان‌بینی در شما تفاوت ایجاد می‌کند: «اتصال با دانشگاه به مثابه گوی بلورینی است که نشان می‌دهد نسل آینده در جست‌وجوی چیست و آنچه ایشان جست‌وجو می‌کنند، در واقع آن چیزی است که آینده به آن شکل خواهد بود. کارآفرینی سازمانی و دانشگاه دو محملی است که بسیار مستعد کاشتن بذر امید می‌دانم؛ دو سرزمینی که فرصت کافی برای زندگی کردن با کسانی که از قبل نمی‌شناسم و در آینده از هم جدا خواهیم بود، فراهم است.»

### ورزش و ادبیات

داودیان از آن دست آدم‌هایی بوده که اهل ورزش و ادبیات نبوده و رسالت انسان را در بسیار کار کردن می‌دانند، اما به واسطه دوستانش و همچنین خواهرش به ورزش و ادبیات داستانی علاقه‌مند می‌شود: «دوست ورزشکاری داشتم که سرشار از هیجان و شور زندگی بود و این حالات خود را با دیگران تقسیم می‌کرد و علاقه او به اسکی و موج‌سواری من را نیز به این رشته‌های ورزشی علاقه‌مند کرد و به واسطه تشویق و حمایت او اسکی و اسکی روی آب را دنبال کردم. تجربه ورزش‌های ماجراجویانه نقطه‌عطفی در زندگی من بود. جایی که خارج شدن از محدوده امن (Comfort Zone) می‌تواند سبک زندگی انسان شود. به عقیده یکی از روان‌شناسان ویژگی‌های منحصر به فردی در ژن انسانی نهفته است که فقط با تجربه‌های جدید و خارج شدن از محدوده امن شکوفا می‌شوند. ورزش ماجراجویانه و تغییر سازمان کاری برای من این نقش را بازی کرده‌اند. داستان علاقه‌مندی‌ام به ادبیات و رمان نیز خالی از لطف نیست. من در گذشته فکر می‌کردم رمان خواندن کار ارزشمندی نیست، بماند که از لذت تجربه کردن زندگی‌هایی که فرصت و امکان آن برایم فراهم نبود، بی‌بهره می‌ماندم، اما در سال ۱۳۸۴ وقتی دکتر دیوانداری در کلاس مدیریت استراتژیک پرسید



داودیان بعد از اتمام دوره کارشناسی در رشته مدیریت بازرگانی، رشته مدیریت بازاریابی بین‌الملل دانشگاه شهید بهشتی قبول می‌شود، اما به خاطر بورسیه شرکت نفت که دانشگاه به او پیشنهاد

ممبر تراکتس

پروفاایل

اردیبهشت ۱۴۰۲

سال هفتم  
شماره شصت و نهم

# به ایستگاه پایانی ثبات نرخ کارمزد نزدیک شده ایم؟

حق با کیست؟ فعالان شبکه پرداخت و بانکی که سال‌هاست با کارمزدی ثابت خدمات ارائه کرده‌اند و معتقدند ثبات نرخ کارمزد در کنار سیر صعودی تورم و ارزش‌نفس‌شان را تنگ کرده و اجازه سرمایه‌گذاری و توسعه خدمات به آنها نمی‌دهد؛ یا پذیرندگان و مصرف‌کنندگانی که به این نرخ‌های کارمزد و برخی معافیت‌ها عادت کرده‌اند و در شرایط اقتصادی فعلی افزایش کارمزد و سهم شدن آنها در پرداخت کارمزد برای آنها یک فشار دیگر است. رگولاتور چطور قرار است این ذی‌نفعان را به‌طور جامع ببیند و هم به فکر توسعه خدمات باشد و هم فشار اقتصادی تحمیل نشود؟ آیا رگولاتور با رفع و مدیریت این دغدغه‌ها سال ۱۴۰۲ را با اصلاح نظام کارمزد همراه خواهد کرد؟ جزئیات اصلاحیه کارمزد چیست و فعالان چه می‌گویند؟ اینها سؤالاتی است که در پرونده این شماره عصر تراکنش به آن پرداختیم. در صفحات پیش رو همچنین یادداشت‌هایی از فعالان و متخصصان صنایع مالی کشور درباره ضرورت اصلاح نظام کارمزد می‌خوانید.

تنظیم‌گری



مرضیه امیری

مهرتراکتس



۷۶

ASAE@TRAHONESH.IR

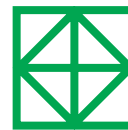
ماهانامه اختصاصی مدیران  
فناوری های مالی ایران



نگاه های مشتاق و منتظر فعالان شبکه پرداخت به اصلاحیه نظام کارمزد

# توسعه شبکه پرداخت بدون اصلاح کارمزد ممکن نیست

کلاف سردرگم اصلاح نظام کارمزد در حال باز شدن است. در حالی که چند سالی است بر ضرورت اصلاح کارمزد تأکید می شود، اما همواره رگولاتور انجام این اقدام را به بعد موکول می کند و به دلیل حساسیتی که در جامعه مبنی بر افزایش قیمت کارمزد احساس می شود، نرخ آن ثابت مانده است. اما این ثبات نرخ با توجه به تورم فزاینده اقتصاد کشور و همچنین افزایش متداوم نرخ ارز ضربه جدی بر تن توسعه و سرمایه گذاری کسب و کارهای مرتبط با این حوزه وارد کرده بود. حال طبق اخبار و زمزمه ها دستورالعمل اصلاح نظام کارمزد در بانک مرکزی در حال نهایی شدن است و به زودی به بانک ها ابلاغ خواهد شد. در این میان هنوز برخی کارشناسان و فعالان حوزه نسبت به این اصلاحیه ناامید هستند، اما برخی نیز این اصلاحیه را فرصتی برای دمیدن نفسی تازه به جان شبکه پرداخت می دانند. در این گزارش در گفت و گو با علی اکبر فراهانی، مدیرعامل آپ؛ حمید بنائیان، معاون بانکداری الکترونیک بانک آینده و فرهاد اینالویی، معاون فناوری اطلاعات بانک ایران زمین ضرورت اصلاح نظام کارمزد و سرنوشت اصلاحیه را بررسی کرده و به شرح برخی جزئیات دستورالعمل در آستانه ابلاغ بانک مرکزی پرداختیم.



بحث اصلاح نظام کارمزد موضوعی است که چند سالی است فعالان کسب و کارهای فعال در این حوزه بر آن تأکید می کنند و در روزهای پایانی سال گذشته نیز مهران محرمیان، معاون فناوری های نوین بانک مرکزی تأکید کرد که اصلاح کارمزد، اولویت نخست بانک مرکزی است. بالاخره امسال با شروع سال جدید این بحث جدی تر شد و دستورالعمل اصلاح نظام کارمزد که تدوین و تنظیم شده بود، مراحل نهایی شدن خود را طی می کند و در آستانه ابلاغ به بانک ها است. تا به این لحظه از نگارش این گزارش هنوز خبری از انتشار این دستورالعمل نیست و اندک اطلاعاتی هم که در این باره موجود است، به نقل از شنیده ها و گفته های جستجوگر یخته است. اما فارغ از این دستورالعمل بحث اصلاح کارمزد ضرورتی است که فعالان شبکه پرداخت به عنوان یکی از مطالبات جدی خود آن را مطرح می کنند.

## ◀ اصلاح کارمزد در دستان تصمیم‌گیران کلان کشور

علی‌اکبر فراهانی، مدیرعامل آپ در زمینه تغییر نظام کارمزد معتقد است این اقدام باید متناسب با شرایط اقتصادی کشور، کیفیت خدمات ارائه‌شده و منفعت دریافتی ذی‌نفعان انجام شود. او با اشاره به انجام تحلیل‌های کارشناسی مکرر در لایه‌های کارشناسی شاپرک و شرکت‌های پی‌اس‌پی عنوان می‌کند: «فعالان در این حوزه همواره دغدغه‌های خود را به گوش مسئولان رسانده‌اند و در این مرحله اتفاق افتادن یا نیفتادن اصلاح کارمزد بیش از همه به تصمیم‌گیران در سطوح کلان بستگی دارد. گزارش‌های کارشناسی حاکی از الزامی بودن اصلاح ساختار کارمزد تراکنش‌ها به شیوه‌ای است که صرفه اقتصادی فعالیت در صنعت پرداخت را تضمین کند. در واقع زمانی که از اصلاح حرف می‌زنیم، نباید فراموش کنیم که مصلحت همه بازیگران صنعت باید مد نظر قرار گیرد و با توجه به قصد شاپرک برای صدور مجوزهای جدید، این صنعت همچنان جذابیت خود را حفظ کند.»

او ادامه می‌دهد: «از آنجا که تغییر ساختار نظام کارمزد در صنعت پرداخت ارتباط مستقیمی با تعیین استراتژی شرکت‌های ارائه‌دهنده خدمات پرداخت و حتی دیگر صنایع بهره‌مند از خدمات پرداخت دارد، پیچیدگی‌هایی به وجود آمده؛ از جمله اینکه هزینه تصمیم‌گیری برای اتخاذکنندگان تصمیم بالا برده است. موضوع دیگری که هزینه این کار را برای شاپرک افزایش داده، نگرانی‌های این شرکت و در سطح کلان‌تر حاکمیت کشور از عواقب غیراقتصادی این اتفاق است. نتیجه نگرانی‌ها منجر به این شده که مراجع مختلفی در این زمینه صاحب رأی شده‌اند و هر اقدام از سمت هر نهادی، ممکن است نارضایتی نهادی دیگر را در پی داشته باشد.»

بنابراین فراهانی یکی از مهم‌ترین علل تعلل رگولاتور در زمینه اصلاح کارمزد را پیچیدگی‌های لایه‌ای در ساختار ذی‌نفعان می‌داند و می‌گوید: «شاپرک به‌عنوان متولی صنعت پرداخت باید در مقام پاسخگو علت تأخیر در اصلاح کارمزد را توضیح دهد، اما از منظر فعالان صنعت پرداخت، مهم‌ترین عامل عدم اصلاح کارمزد در دغدغه‌های غیراقتصادی نهفته است. در واقع تعلل و تأخیر پیش‌آمده در اتخاذ این تصمیم خود به عامل تعلل بیشتر تبدیل شده و می‌توان گفت روزه‌روز دشواری و چالش‌های نهاد رگولاتور را بیشتر می‌سازد. از این منظر عقلایی‌ترین تصمیم عدم تعویق بیشتر و اصلاح ساختار کارمزد تراکنش به شیوه‌ای است که همه ظرفیت‌های صنعت را شکوفا کند.»

## ◀ مهم‌ترین علت تعلل در دغدغه‌های غیراقتصادی است

مدیرعامل آپ با اشاره به دغدغه‌های رگولاتور در زمینه اصلاح کارمزد عنوان می‌کند: «در تعیین هم‌خوانی دغدغه‌ها با واقعیت، بهتر است با دقت بیشتر دو حوزه اقتصادی و غیراقتصادی آن را بررسی کرد. دغدغه‌های اقتصادی عموماً خود معلول عدم اصلاح کارمزد هستند و استراتژی‌ها و سرمایه‌گذاری‌های شرکت‌ها به گونه‌ای پیش‌رفته که اکنون بیم آن وجود دارد که برخی از



فراهانی یکی از مهم‌ترین علل تعلل رگولاتور در زمینه اصلاح کارمزد را پیچیدگی‌های لایه‌ای در ساختار ذی‌نفعان می‌داند و می‌گوید: «شاپرک به‌عنوان متولی صنعت پرداخت باید در مقام پاسخگو علت تأخیر در اصلاح کارمزد را توضیح دهد، اما از منظر فعالان صنعت پرداخت، مهم‌ترین عامل عدم اصلاح کارمزد در دغدغه‌های غیراقتصادی نهفته است.»

ظرفیت‌های صنعت در نتیجه این تصمیم از بین بروند، اما نکته قابل تأمل در این زمینه فرصت‌های جدیدی است که می‌تواند پیش‌روی بازیگران قرار گیرد. یکی از اثرات تثبیت نظام کارمزد در بیش از یک دهه، وابستگی شدید صنعت پرداخت کشور به ابزار کارت‌خوان فروشگاه‌های مقایسه با دیگر کشورهاست که منجر شده شرکت‌های پی‌اس‌پی برای دریافت سهم بیشتر در این بازار مجبور به تحمیل هزینه‌های بسیار زیاد شوند؛ بنابراین بهتر است با هدف‌گذاری صحیح و عدم فوت بیشتر زمان ساختار کارمزد در صنعت پرداخت را در جهت توسعه دیگر ابزارهای پرداخت و رشد بازار آن ابزارها اصلاح کرد.»

به گفته او پس از تثبیت طولانی مدت کارمزدها و همزمان با آن افزایش بی‌سابقه نرخ تورم، تقریباً این دو پدیده فاصله بسیاری با یکدیگر پیدا کردند. از سوی دیگر با تأثیرپذیری مستقیم هزینه‌های شرکت‌های ارائه‌دهنده خدمات پرداخت از نرخ تورم، وضعیت پیش‌آمده که خروجی آن کاهش حاشیه سود شرکت‌ها و بازه پایین سرمایه‌گذاری انجام شده است.

## ◀ منافع صنعت پرداخت فدای جبران عملکرد ضعیف بانک‌ها شد

فراهانی در پاسخ به این پرسش که نظام کارمزد فعلی چه چالش‌هایی برای کسب و کارهای فعال در این حوزه به وجود آورده است، توضیح می‌دهد: «نظام کارمزد فعلی منتج به این شده که کسب و کارهای فعال در این صنعت با دوری از رسالت تعریف‌شده برای آنها از کارکرد اولیه خود فاصله بگیرند. ساختار فعلی پرداخت هزینه کارمزد تراکنش به عهده بانک گذاشته شده که این امر منجر به بالادست قرار گرفتن بانک‌ها در مقابل پی‌اس‌پی‌ها شده است. همین موضوع شرکت‌های پی‌اس‌پی را به بازوهای فناوری (IT) بانک‌ها تبدیل کرده و نهایتاً منافع صنعت پرداخت را فدای جبران عملکرد ضعیف بانک‌ها کرده است. همچنین تثبیت طولانی مدت نظام فعلی و کاهش حاشیه سود شرکت‌ها، آنها را به جذب حداکثری در بازار سوق داده و پدیده درخواست‌های غیرمنطقی پذیرندگان را به وجود آورده است. با شرایط پیش‌آمده شرکت‌های ارائه‌دهنده خدمات پرداخت علاوه بر مشکلات معمول خود به‌عنوان یک کسب و کار، متحمل دوفشار از طرف بانک‌ها و پذیرندگان نیز هستند که ادامه فعالیت را برای آنان دشوار ساخته است.»

مدیرعامل آپ معتقد است برای رسیدن به نظام کارمزد بهینه باید ضمن درس آموختن از ایرادات نظام فعلی، به هدف و مأموریت صنعت پرداخت در اقتصاد و به‌طور ویژه بخش پولی توجه کرد. باید روشن باشد که هر ذی‌نفع چه خدمتی از فعالیت این صنعت دریافت می‌کند و مابه‌ازای آن هزینه پرداخت کند تا منافع ایجادشده توسط صنعت پرداخت به شرکت‌های این حوزه برسد و در راستای مولدسازی و بهبود کیفیت خدمات به کار گرفته شود. همچنین نظام کارمزدی جدید باید به نحوی روشن و شفاف باشد که هیچ‌یک از ذی‌نفعان امکان انتقال بار هزینه‌ای خود به دیگری را نداشته باشد؛ موضوعی که می‌تواند از افزایش بهای کالا و خدمات نهایی برای مصرف‌کننده جلوگیری کرده و همچنین از دغدغه‌های غیراقتصادی نهاد تصمیم‌گیر بکاهد.

مهر تراکنش

تسلیم‌گری

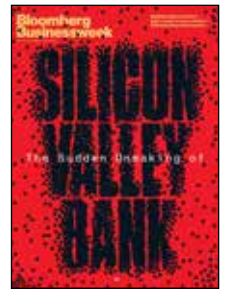
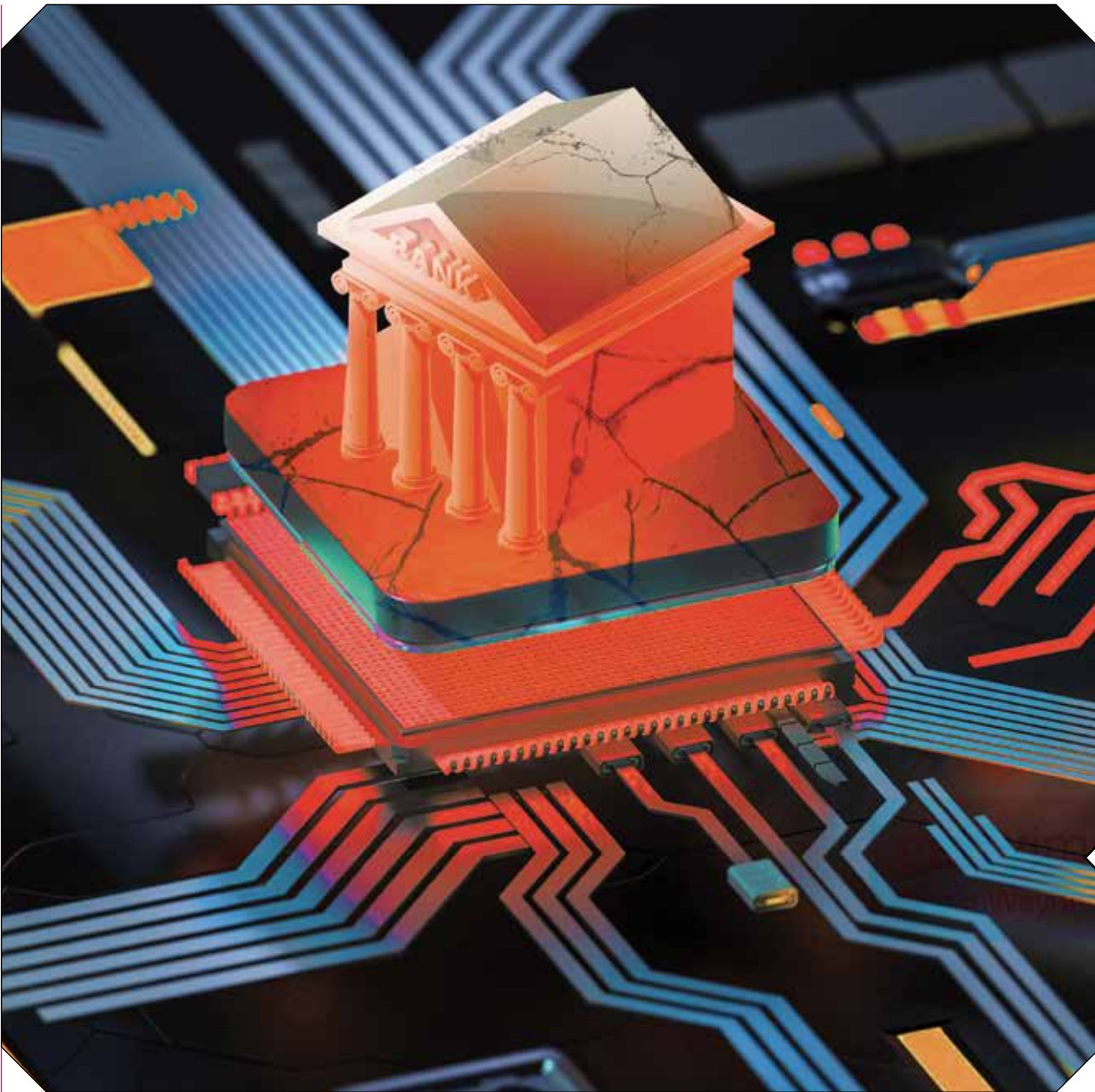
اردیبهشت ۱۴۰۲

سال هفتم  
شماره شصت و نهم

## پس از سقوط

بانک سیلیکون ولی، همان طور که از نامش پیداست، راه اندازی شد تا به نیازهای صنایع فناوری و علوم زیستی موجود در شمال کالیفرنیا پاسخ دهد. ۲۰ سال پیش نیز تا حد زیادی همین کار را می کرد؛ وام ها، خطوط اعتباری چرخشی و خدماتی مانند مدیریت پول نقد را به استارت آپ هایی در حوزه های ارتباطات، نرم افزار، زیست فناوری و دستگاه های پزشکی ارائه می داد. اما این بانک ناگهان با کمبود ۲۰۰ میلیارد دلاری روبه رو شد و همین مسئله جرقه بحران را برای آن زد. به دنبال همین اتفاق بود که تحلیلگران نسبت به وضعیت نظام بانکی در آمریکا ابراز نگرانی کردند و گفتند این ماجرا می تواند سرآغاز یک سلسله ورشکستگی های بانکی در آمریکا باشد. اکنون ماجرای بحران بانکی و سقوط سیلیکون ولی به سوژه همه رسانه های اقتصادی و سیاسی جهان تبدیل شده است. در صفحات پیش رو چند مطلب از مجله های بلومبرگ، اکونومیست و بارونز که به موضوعات پیرامون این اتفاق پرداخته اند، می خوانید.

جهان



محمد رهبان  
مترجم

مهرتراکتس



۸۴

ASAE7ARRAHONESH.IR

ماهنامه اختصاصی مدیران  
فناوری‌های مالی ایران

فروپاشی بانک سیلیکون ولی نقطه ضعفی را در حوزه فناوری و کل اقتصاد آشکار کرد

# نقطه شکست

بانک سیلیکون ولی به مدت ۴۰ سال اغلب با قرارگیری در جایگاه بانک محلی دوست‌داشتنی، خودش را مشغول جامعه سرمایه‌گذاری خطرپذیر کرده بود. «مایکل موریتز»، شریک سکویا کپیتال این بانک را با «بازار محلی محبوبی» مقایسه کرده بود که در آن، افراد پشت پیشخوان‌ها نام همه مشتریان را می‌دانند و محصولاتشان را با لبخند به آنها می‌فروشند. در سرمقاله ۱۲ مارس فایننشال تایمز نوشته بود می‌توانستید روی بانک سیلیکون ولی و کارمندانش برای «مراقبت از باغ‌های منطقه، تأمین مواد مورد نیاز خیریه‌های غذا یا هم‌نشینی و مصاحبت با سالمندان» حساب کنید. می‌گوید تا پیش از اتفاق‌های هفته قبل سکویا همیشه به استارت‌آپ‌های جدید توصیه می‌کرد که حسابی در بانک سیلیکون ولی باز کنند. بانک سیلیکون ولی در شهرهایی مثل لندن، بوستون، نیویورک و پالو آلتو کالیفرنیا از همایش‌های فناوری و مهمانی‌های شبکه‌سازی حمایت مالی می‌کرد که در آنها بنیان‌گذاران نگران با همتایان‌شان و سرمایه‌گذاران معاشرت می‌کردند. مدیر ارشد استارت‌آپی می‌گوید همیشه به آن دسته از دوستانش که به دنبال کار می‌گشتند، می‌گفت با یکی از نمایندگان محلی بانک سیلیکون ولی ملاقات کنند؛ همه افرادی را می‌شناختند که در این صنعت استخدام می‌کردند.





محمد رهبان  
مترجم

عصر تراکتس

جهان

۹۱

اردیبهشت ۱۴۰۲

سال هفتم  
شماره شصت و نهم



افزایش نرخ بهره، بانک‌ها را در معرض خطر قرار داده؛ دوباره زمان اصلاح سیستم است

# چه بر سر بانک‌ها آمده است؟

شاید تا یک ماه پیش فکر می‌کردید بانک‌ها بعد از کابوس بحران مالی سال‌های ۲۰۰۷ تا ۲۰۰۹ اصلاح شده‌اند. اکنون روشن است که همچنان قدرت ایجاد وحشتی نفس‌گیر را دارند. هجوم شدید به بانک سیلیکون‌ولی در نهم مارس باعث فرار ۴۲ میلیارد دلار سپرده در یک روز شد. بانک سیلیکون‌ولی فقط یکی از سه وام‌دهنده آمریکایی بود که در عرض یک هفته سقوط کردند. رگولاتورها آخر هفته سراسیمه تلاش کردند تا طرح نجات تهیه کنند. با این حال مشتریان دوباره می‌پرسند که آیا جای پول‌شان امن است.



سرمایه‌گذاران وحشت کرده‌اند. از ابتدای ماه جاری ۲۲۹ میلیارد دلار معادل ۱۷ درصد از ارزش بازار بانک‌های آمریکایی کم شده است. بازده اوراق خزانه سقوط کرده و بازارها اکنون برآورد می‌کنند که فدرال رزرو در تابستان شروع به کاهش نرخ بهره خواهد کرد. قیمت سهام بانک‌ها در اروپا و ژاپن نیز سقوط کرده است. کردیت سوئیس که با گرفتاری‌های دیگری روبه‌روست، در ۱۵ مارس شاهد کاهش ۲۴ درصدی قیمت سهامش بود و در ۱۶ مارس از بانک مرکزی سوئیس درخواست پشتیبانی نقدینگی کرد. ۱۴ سال بعد از بحران مالی، دوباره پرسش‌هایی درباره میزان آسیب‌پذیری بانک‌ها و قدرت رگولاتورها در شناسایی خطاها مطرح شده است.

قوانین سرمایه آمریکا بیشتر بانک‌ها را به کاهش قیمت اوراق قرضه‌ای که قصد دارند تا زمان سررسید نگهداری کنند، ملزم نمی‌کند. فقط بانک‌های بسیار بزرگ باید ارزش همه اوراق قرضه‌ای را تعدیل کنند که برای معامله در دسترس دارند. اما همان‌طور که بانک سیلیکون‌ولی تجربه کرد، اگر وضعیت بانکی متزلزل شود و مجبور شود اوراق قرضه بفروشد، زیان‌های شناسایی نشده

فروپاشی سریع بانک سیلیکون‌ولی ریسکی را در سیستم روشن ساخت که کمتر به آن توجه شده است. وقتی نرخ بهره کم و قیمت‌داری‌ها زیاد بود، این بانک کالیفرنایی مقدار زیادی اوراق قرضه بلندمدت خرید. بعد که فدرال رزرو نرخ بهره را با بیشترین سرعت در طول چهار دهه اخیر افزایش داد، قیمت اوراق قرضه سقوط کرد و زیان شدیدی به این بانک وارد شد.

واقعی می‌شوند. در سیستم بانکداری آمریکا، مقدار این زیان‌های شناسایی نشده بسیار زیاد است؛ ۶۲۰ میلیارد دلار در انتهای سال ۲۰۲۲ که معادل حدود یک سوم کل سرمایه محافظ بانک‌های آمریکایی است. خوشبختانه سایر بانک‌ها در مقایسه با بانک سیلیکون ولی فاصله بسیار بیشتری با پرتگاه دارند، اما افزایش نرخ بهره، سیستم را آسیب‌پذیر کرده است.

بحران مالی سال‌های ۲۰۰۷ تا ۲۰۰۹ نتیجه وام‌دهی بی‌پروا و ترکیب حساب بازار مسکن بود؛ بنابراین رگولیشن‌ها بعد از بحران به دنبال محدود کردن ریسک اعتباری و اطمینان از این مسئله بودند که بانک‌ها دارایی‌هایی را نگهداری می‌کنند که خریدار قابل اطمینان دارند. این رگولیشن‌ها بانک‌ها را به خرید اوراق قرضه دولتی ترغیب می‌کردند؛ هرچه نباشد، هیچ‌کس بیشتر از عمو سام شایستگی اعتباری ندارد و در بحران، فروش هیچ چیز آسان‌تر از فروش اوراق خزانه نیست.

سال‌ها تورم و نرخ بهره پایین باعث شد افراد کمی به این مسئله فکر کنند که اگر جهان عوض شود و ارزش اوراق قرضه کاهش یابد، بانک‌ها چه آسیبی خواهند دید. این آسیب‌پذیری در دوران همه‌گیری و با سرازیر شدن سپرده‌ها به بانک‌ها و تزریق نقدینگی برنامه‌های محرک فدرال رزرو به سیستم تشدید شد. بسیاری از بانک‌ها از این سپرده‌ها برای خرید اوراق قرضه بلندمدت و اوراق بهادار تضمین‌شده دولتی با پشتوانه وام مسکن استفاده کردند.

شاید فکر کنید زیان‌های شناسایی نشده اهمیتی ندارند. یکی از مشکلات این است که بانک اوراق قرضه را با پول دیگران، معمولاً سپرده‌ها، خریده است. نگهداری اوراق قرضه تا سررسید نیازمند تطبیق دادن آنها با سپرده‌هاست و با افزایش نرخ‌ها، رقابت برای جذب سپرده‌ها نیز افزایش می‌یابد. در بزرگ‌ترین بانک‌ها مثل جی‌پی مورگان چیس یا بنک آو آمریکا، مشتریان چسبیده‌اند و در نتیجه افزایش نرخ‌ها معمولاً درآمدهای آنها را به لطف وام‌های دارای نرخ شناور افزایش می‌دهد. در مقابل تقریباً ۴/۷۰ بانک کوچک و متوسط، در مجموع با ۱۰/۵ تریلیون دلار دارایی، باید به سپرده‌گذاران بهره بیشتری بدهند تا از بیرون کشیدن پول‌هایشان جلوگیری کنند. این مسئله حاشیه سودشان را کاهش می‌دهد که یکی از دلایل کاهش قیمت سهام برخی بانک‌ها نیز هست. مشکل دیگر روی همه بانک‌ها تأثیر می‌گذارد. سپرده‌گذارانی که زمانی وفادار بوده‌اند، در بحران ممکن است فرار کرده و بانک را به پوشش جریان‌های خروجی سپرده با فروش دارایی‌ها مجبور کنند. اگر این اتفاق بیفتد، زیان‌های بانک شفاف می‌شوند. شاید سرمایه محافظ بانک امروز اطمینان بخش به نظر برسد، اما بیشتر آن سرمایه ناگهان به تخیلات حسابداری تبدیل می‌شود.

این چشم‌انداز هشداردهنده توضیح می‌دهد که چرا فدرال رزرو واکنشی بسیار شدید نشان داد؛ از ۱۲ مارس آماده بوده که وام‌هایی را با وثیقه اوراق قرضه بانک‌ها پرداخت کند. در حالی که در گذشته مقداری از ارزش وثیقه کم می‌کرد، اکنون وام‌هایی با ارزش اسمی اوراق قرضه ارائه می‌دهد. در مورد برخی اوراق قرضه بلندمدت، این

ارزش ممکن است بیش از ۵۰ درصد بیشتر از ارزش بازار باشد. با این گشاده‌دستی غیرممکن است که زیان‌های شناسایی نشده اوراق قرضه بانک‌ها باعث فروپاشی شود و در نتیجه سپرده‌گذاران بانک هیچ دلیلی ندارند که برای برداشتن پول‌هایشان به بانک هجوم بیاورند.

فدرال رزرو کار درستی می‌کند که برای جلوگیری از هجوم به بانک‌ها با وثیقه خوب وام می‌دهد. اما چنین شرایط آسانی هزینه‌ای هم دارد. با ایجاد این انتظار که فدرال رزرو در بحران ریسک‌های نرخ بهره را می‌پذیرد، بانک‌ها را به رفتار بی‌پروا تشویق می‌کند. برنامه اضطراری فقط قرار است یک سال ادامه داشته باشد، اما حتی بعد از اتمام آن نیز بانک‌هایی که برای جذب سپرده‌ها رقابت می‌کنند با پذیرش ریسک‌های افراطی به دنبال بازده‌های بالا خواهند رفت. برخی سپرده‌گذاران با آگاهی از مداخله فدرال رزرو در گذشته، دلیل چندانی نخواهند داشت که بین ریسک‌های خوب و بد تفاوت قائل شوند.

در نتیجه رگولاتورها باید از سال پیش رو برای امن‌تر کردن سیستم استفاده کنند. یکی از گام‌ها حذف بسیاری از استثناهای عجیبی است که شامل بانک‌های متوسط می‌شود که بخشی از آنها نتیجه منتفی شدن قوانین پس‌بحران به واسطه لابی‌های فراوان در سال‌های ۲۰۱۸ و ۲۰۱۹ هستند. نجات سپرده‌گذاران بانک سیلیکون ولی نشان می‌دهد که سیاست‌گذاران گمان می‌کنند این گونه بانک‌ها ریسک‌های سیستمی دارند. اگر این‌طور است، باید از همان قوانین حسابداری و نقدینگی ابربانک‌ها پیروی کنند (همان‌طور که در اروپا این‌طور است) و ملزم به ارائه برنامه‌های حل و فصل مالی در صورت شکست شوند. در عمل این سخت‌گیری‌ها آنها را به افزایش سپرده‌های امنیتی مجبور می‌کنند.

### افزایش سپرده‌های امنیتی! لطفاً صبر کنید

رگولاتورهای همه دنیا همچنین باید نظامی ایجاد کنند که ریسک‌های ناشی از افزایش نرخ‌های بهره را شناسایی کند. در دوران بحران، بانکی با زیان‌های شناسایی نشده بیشتر از بانکی بدون این زیان‌ها در معرض ریسک شکست قرار می‌گیرد. با این حال این تمایز در الزامات سرمایه در نظر گرفته نمی‌شود. ایده‌ای در این زمینه این است که آزمایش تحت فشار انجام دهیم تا ببینیم اگر ارزش منصفانه پورتفوی اوراق قرضه کاهش یابد و نرخ‌های بهره بیش از این افزایش یابد، چه اتفاقی برای محافظ‌های امنیتی بانک می‌افتد. بعد سیاست‌گذاران می‌توانند ببینند آیا با این معیار سیستم سرمایه کافی دارد یا خیر.

بانکداران بدون شک با ایده سرمایه‌های محافظ و قانون‌گذاری بیشتر مخالف خواهند بود، اما حفظ امنیت منافع گسترده‌ای دارد. سپرده‌گذاران و مالیات‌دهندگان از سیلیکون ولی تا سوئیس دچار ترس شدیدی شده‌اند. نباید مجبور باشند با شکنندگی و ترس زندگی کنند که فکر می‌کردند

سال‌ها پیش به تاریخ پیوسته است



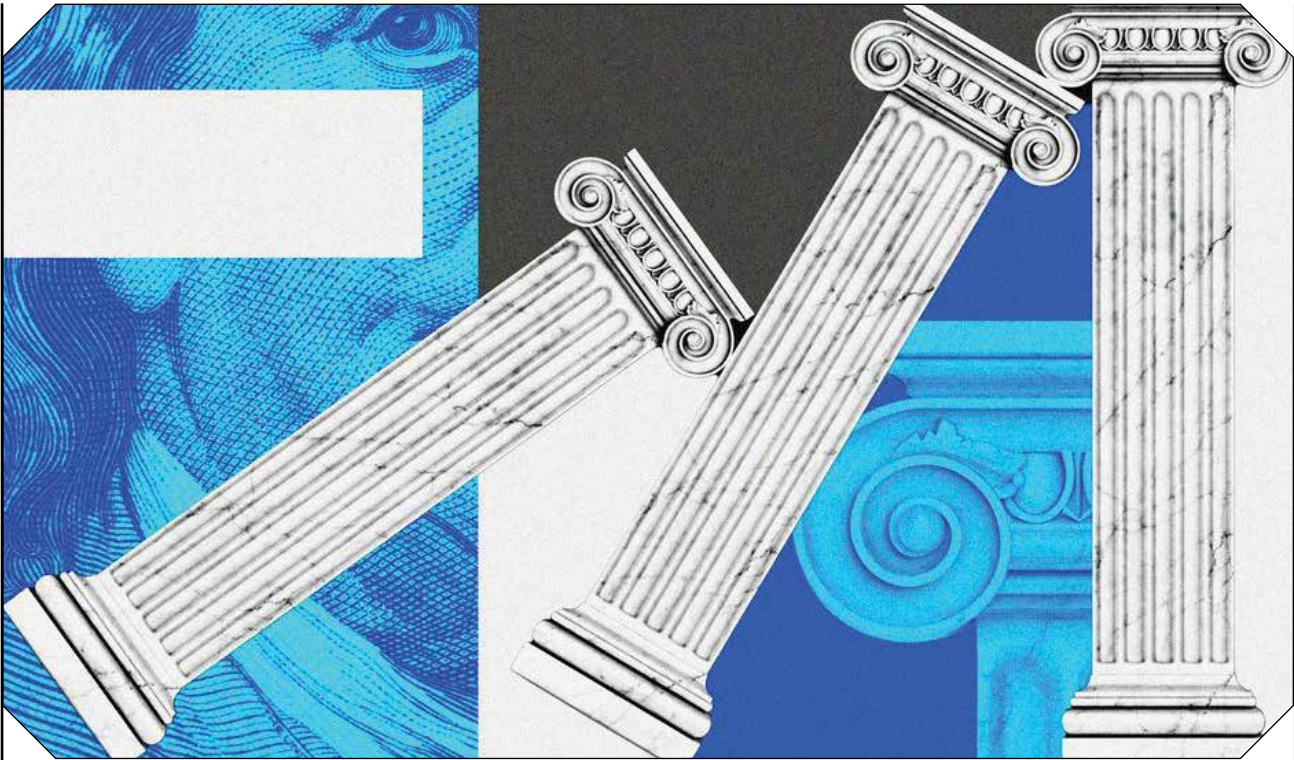
سال‌ها تورم و نرخ بهره پایین باعث شد افراد کمی به این مسئله فکر کنند که اگر جهان عوض شود و ارزش اوراق قرضه کاهش یابد، بانک‌ها چه آسیبی خواهند دید. این آسیب‌پذیری در دوران همه‌گیری و با سرازیر شدن سپرده‌ها به بانک‌ها و تزریق نقدینگی برنامه‌های محرک فدرال رزرو به سیستم تشدید شد. بسیاری از بانک‌ها از این سپرده‌ها برای خرید اوراق قرضه بلندمدت و اوراق بهادار تضمین‌شده دولتی با پشتوانه وام مسکن استفاده کردند.







محمد رهبان  
مترجم



عصر تراکتس

جهان

۹۳

اردیبهشت ۱۴۰۲

سال هفتم  
شماره شصت و نهم

ظاهراً بانک‌های بزرگ برنده این معرکه بودند

# تلاطمات بانکی

در حالی که بانک‌های کوچک‌تر دست‌وپای می‌زنند، رهبران صنعت بانکداری خوب دوام آورده‌اند. سهامی مانند جی‌پی مورگان، گلدمن ساکس و مورگان استنلی آینده‌دار هستند. به نظر می‌رسد به لطف اقدام رگولاتورها در پشتیبانی مؤثر از سپرده‌ها و ارائه وام به بانک‌های آمریکا، سیستم بانکی ایالات متحده در دو هفته گذشته و بعد از بدترین وحشت از سال‌های ۲۰۰۸ و ۲۰۰۹ به بعد، از کنار بحرانی کامل گذشته است.



حتی بعد از آنکه ۱۱ بانک بزرگ با تشویق دولت، «فرست ریپابلیک بنک» (با نماد FRC)، بانک مستقر در سان فرانسیسکو را در روز پنجشنبه با تزریق سپرده نجات دادند، هنوز پرسش‌هایی درباره سلامت بانک‌های منطقه‌ای باقی مانده است. اما بزرگ‌ترین بانک‌های آمریکا، از جمله جی‌پی مورگان چیس (با نماد JPM) و ولز فارگو (با نماد WFC)، امن و گزینه‌های سرمایه‌گذاری خوبی به نظر می‌رسند. البته رگولیشن سخت‌گیرانه‌تر، سطوح سرمایه بیشتر و الزامات نقدینگی سخت‌تر احتمالاً بازدهی این صنعت را کاهش خواهد داد.

کوچک‌تر حتی شاید بیشتر) بازده حقوق صاحبان سهام شود. بازده حقوق صاحبان سهام این صنعت در حدود ۱۰ تا ۱۵ درصد بوده است. همچنین ممکن است در سال جاری فعالیت‌های بازخرید سهام بانکی متوقف شود.

با این حال برخی از این ابعاد منفی در رکود قیمت سهام و بازده سود تقسیمی زیاد در این صنعت بازتاب یافته است. قیمت صندوق قابل معامله در بورس KBWbank در یک سال گذشته ۳۵ درصد کاهش یافته و در سطوح سال ۲۰۱۶ معامله می‌شود.

در دوره ۱۲ ماهه بعد از بحران مالی ۲۰۰۸-۲۰۰۹ و فروش یکبار سهام بانکی در سال ۲۰۲۰، شاخص سهام KBWbank دست‌کم ۷۵ درصد افزایش یافت. سرمایه‌گذاران می‌توانند در این مورد بحث کنند که آیا

بعد از آنکه فرست ریپابلیک پرداخت سود تقسیمی را معلق کرد، قیمت سهام این بانک حدود ۳۳ درصد کاهش یافت و به ۲۳/۰۳ دلار رسید. همزمان فروش سهام گروه گسترده‌ای از بانک‌های منطقه‌ای قیمت صندوق قابل معامله در بورس Invesco KBWBank (با نماد KBWB) را به کمترین رقم در سال جاری رساند. با گسترش نگرانی‌ها بعد از سقوط بانک سیلیکون ولی و سیگنچر بنک، این ETF در هفته گذشته سقوط ۱۵ درصدی و در دو هفته گذشته سقوط تقریباً ۳۰ درصدی را تجربه کرد.

سرمایه‌گذاران با این شرایط جدید چطور باید برخورد کنند؟ «گلن شور»، تحلیلگر Evercore ISI تصور می‌کند قوانین رگولاتوری جدید می‌تواند در نهایت باعث کاهش ۱۰ تا ۱۵ درصدی (و در مورد بانک‌های

## ریاضیات بانکداری

افزایش نرخ بهره صنعت بانکداری ایالات متحده را دچار زیان‌های شناسایی نشده هنگامی ناشی از اوراق قرضه کرده است. در جدول زیر اثر بالقوه این مسئله بر نسبت‌های سرمایه در صورت الزام این بانک‌ها به شناسایی این زیان‌ها نشان داده شده است.

نسبت سرمایه تعدیل شده با توجه به زیان‌های اوراق قرضه**	الزام رگولاتوری	نسبت سرمایه*	بزرگ‌ترین بانک‌ها
۱۳٫۴ درصد	۱۳٫۳ درصد	۱۵٫۳ درصد	مورگان استنلی
۱۴٫۹	۱۳٫۸	۱۵٫۱	گلدمن ساکس
۱۱٫۵	۱۲٫۵	۱۳٫۲	جی‌پی مورگان چیس
۱۱٫۳	۱۲٫۰	۱۳٫۰	سیتی‌گروپ
۵٫۹	۱۰٫۴	۱۱٫۲	بنک آو آمریکا
۸٫۰	۹٫۲	۱۰٫۶	ولزفارگو
<b>سایر بانک‌های بزرگ</b>			
۸٫۷ درصد	۸٫۰ درصد	۱۳٫۸ درصد	استیت استریت
۸٫۲	۸٫۵	۱۱٫۲	بنک آو نیویورک ملون
۷٫۴	۷٫۴	۹٫۱	پی‌ان‌سی فایننشال سرویسز
۵٫۳	۷٫۰	۸٫۴	یواس بنکورپ
<b>*نسبت سهام عادی رده ۱</b>			
<b>**زیان‌های اوراق قرضه شناسایی نشده تعدیل شده برحسب مالیات</b>			
<b>منبع: بارکلیز</b>			

عمر تراکتس



۹۴

ASAE TARA HONESH I.R.

ماهنامه اختصاصی مدیران  
فناوری‌های مالی ایران

چیزی ارجحیت دارد، نهاد کوچک‌تر بودن سخت‌تر و کمتر سود آور می‌شود.»

تجمیع و تمرکز قدرت بیشتر اجتناب‌ناپذیر به نظر می‌رسد. ایالات متحده هنوز بیش از چهار هزار بانک دارد، در حالی که در هر کدام از بازارهای بریتانیا و کانادا شش نهاد غالب هستند.

بانک‌های منطقه‌ای به واسطه الزامات سرمایه‌ای کمتر و رگولیشن سهل‌گیرانه‌تر نسبت به بزرگ‌ترین بانک‌ها مزیت داشته‌اند. این وضعیت احتمالاً تغییر خواهد کرد. «جیسون گلدبرگ»، تحلیلگر بارکلیز می‌گوید: «بازارها عدم قطعیت را دوست ندارند، در حالی که اکنون عدم قطعیت زیادی مشاهده می‌شود.»

در مجموع وضعیت مالی بانک‌های ایالات متحده خوب است. بر خلاف سال‌های ۲۰۰۸ و ۲۰۰۹ و وام‌های مشکل‌دارشان در سطح پایینی قرار دارد. رگولاتورها در اعمال استانداردهایی موفق شده‌اند که از مشکلات مربوط به وام و وام مسکن پیشگیری کرده‌اند.

اما رگولاتورها زیان‌های زیاد بانک‌ها در سرمایه‌گذاری‌های اوراق قرضه را پیش‌بینی نکرده بودند. بانک‌های ایالات متحده در طول چند سال گذشته، در حالی که نرخ بهره به کمترین مقادیر تاریخی خودش رسیده بود، تریلیون‌ها دلار

سهام هنوز به کف خود رسیده‌اند یا خیر، اما همین حالا هم اخبار ناخوشایند زیادی اثر خود را در قیمت سهام بزرگ‌ترین بانک‌های ایالات متحده گذاشته‌اند.

برندگان بالقوه دیگر، علاوه بر جی‌پی مورگان و ولزفارگو، گروه گلدمن ساکس (با نماد GS) و مورگان استنلی (با نماد MS) هستند که ساختارشان بانکی است، اما فرنچایزهای جذابی دارند و بانکداری متعارف نسبتاً کمی انجام می‌دهند.

شش بانک بزرگ آمریکا که علاوه بر چهار مورد قبلی شامل بنک آو آمریکا (با نماد BAC) و سیتی‌گروپ (با نماد C) می‌شوند، بازده سود تقسیمی ۳ تا ۴ درصدی دارند که بازده امنی است. سهام اغلب به قیمت ۱۰ برابر درآمدهای سال ۲۰۲۳ یا کمتر معامله می‌شوند. حتی بازده‌های سود تقسیمی بیشتر بانک‌های منطقه‌ای نیز امن به نظر می‌رسند.

شور می‌گوید: «گزاره ارزش بزرگ‌ترین بانک‌ها بهبود یافته است.»

ویژگی‌های این بانک‌ها شامل گستردگی محصول، مزیت‌های فناوری، سرمایه، اندازه و اهمیت می‌شود که این ویژگی‌ها احتمالاً آنها را بیش از حد بزرگ برای ورشکست شدن می‌کند. سپرده‌ها در هفته گذشته به سمت بزرگ‌ترین بانک‌ها حرکت کرد و این روند می‌تواند ادامه یابد. شور می‌گوید: «عاشق بانک‌های منطقه‌ای مان هستیم، اما در شرایطی که امنیت بر هر

## معرفی مدیران عامل ۱۵ صرافی رمزارز کشور



شش مجله‌ای که در بخش راهنمای این شماره از عصر تراکنش مروری بر آخرین شماره‌های آنها داشتیم، «بلو مبرگ بی‌زینس ویک»، «هاروارد بی‌زینس ریویو»، «فور چون»، «بارونز»، «اکنونومیست» و «فین‌تک» هستند که بیشتر آنها یا جلد خود را به موضوع سقوط بانک سیلیکون ولی اختصاص داده‌اند یا گزارش مفصلی از این اتفاق کار کرده‌اند. علاوه بر این، چهار تاز کتاب‌های جدید انتشارات راه پرداخت را نیز معرفی کرده‌ایم و در بخش «اپ‌ها» نیز اپلیکیشن‌های برتر حوزه BNPL در سال ۲۰۲۳ را به انتخاب فور چون معرفی کرده‌ایم. «دستگاه AQR100» شرکت فناپ‌تک نیز محصولی است که در صفحات پیش رو می‌توانید بیشتر درباره آن بخوانید؛ دستگاهی که امکان پرداخت با استفاده از کیف پول الکترونیکی را از طریق دوربین کیوارکد و آن‌اف‌سی فراهم می‌آورد و در بخش «مدیران» نیز این بار به سراغ صرافی‌های رمزارزی کشور رفته‌ایم و مدیران عامل ۱۵ صرافی رمزارز را معرفی کرده‌ایم.

راهنما



## غول‌های بانکی روی پ...

آشوب بانکی که به دنبال سقوط بانک سیلیکون ولی در آمریکا به وجود آمد، بسیاری از کارشناسان را نسبت به

وضعیت بانک‌ها نگران کرد. به این ترتیب بانک‌ها دچار چالش شدند. مجله بارونز به این مسئله پرداخته که اتفاقاً غول‌های بانکی در این ماجرای پرآشوب، برنده بودند و توانستند موقعیت خودشان را تثبیت کنند. از سال‌های ۲۰۰۸ و ۲۰۰۹ که بحران بانکی به بحران اقتصادی در آمریکا منجر شده بود، سابقه نداشت که بانکی در آمریکا دچار ورشکستگی شود. همه تحلیلگران می‌گفتند یک بار در آمریکا بانکی دچار ورشکستگی شد و در پی آن اقتصاد به خاک سیاه نشست، در نتیجه اکنون هم با ورشکستگی یک بانک بزرگ در این کشور باید در انتظار فجایع اقتصادی باشیم. اما به‌مرور و با گذشت چند هفته از این بحران، شاهد مدیریت

بارونز

تاریخ انتشار

۲۰ مارس ۲۰۲۳

صاحب‌امتیاز

داوجونز

تیراژ

۳۰۵،۵۱۳ نسخه

انتشار اولین شماره

۱۹۲۱

دفتر مرکزی

نیویورک، آمریکا

وبسایت

barrons.com

سوژه‌ها

#بانک #بحران بانکی

#نظام بانکی

## عقبگرد ناگهانی سیلیکون ولی

بانک محبوب سیلیکون ولی دچار ورشکستگی شد و تمام پول‌هایی که سرمایه‌گذاران استارت‌آپ‌ها در آن ذخیره کرده بودند،

دود هوا شد. این بانک ۴۰ ساله به جامعه استارت‌آپی‌ها کمک می‌کرد پول خود را پس‌انداز کنند و به آنها وام می‌پرداخت. اما این بانک ناگهان با کمبود ۲۰۰ میلیارد دلاری روبه‌رو شد و همین مسئله جرعه بحران را برای آن زد. به دنبال همین اتفاق بود که تحلیلگران نسبت به وضعیت نظام بانکی در آمریکا ابراز نگرانی کردند و گفتند این ماجرا می‌تواند سرآغاز یک سلسله‌ورشکستگی‌های بانکی در آمریکا باشد. البته اکنون به نظر می‌رسد که با اقدامات و سیاست‌های فدرال رزرو یا همان بانک مرکزی آمریکا، نظام بانکی این کشور از این بحران عبور کرده است. اما اتفاقی که برای این بانک رخ داد، تمامی فعالان کسب‌وکارهای آنلاین در سیلیکون ولی را به وحشت انداخت. از آنجا که بانک سیلیکون ولی یکی از کلیدی‌ترین بانک‌ها در زمینه تأمین اعتبار و وام‌دهی به استارت‌آپ‌های فعال در سیلیکون ولی بود، بلومبرگ بیزینس‌ویک به این مسئله پرداخته که سقوط این بانک چطور روی وضعیت استارت‌آپ‌ها اثر گذاشته است. صنعت فناوری به دلیل این اتفاق، روندی نزولی را در پیش گرفته و برخی شرکت‌ها را دچار بحران کرده است. به‌ویژه شرکت‌های کوچکی که در این صنعت فعال بوده‌اند، عمدتاً دچار شوک شده‌اند و اکنون به دنبال راهکارها و حمایت‌های بانک مرکزی آمریکا هستند تا خودشان را از بحران نجات دهند. سقوط بانک سیلیکون ولی بر اساس بسیاری از تحلیل‌ها می‌توانست سرآغاز بحرانی جدی در آمریکا باشد، اما اقتصاد آمریکا هنوز به رشد خود ادامه می‌دهد و خبری از رکود و بحران در آن نیست، نظام بانکی‌اش نیز همچنان بدون مشکل و بحران، در مسیر توسعه قرار دارد.

بلومبرگ  
بیزینس‌ویک



نسیم بنایی  
مترجم

مهرتراکتس



۹۸

ASARETAARAHONESH.IR

ماهنامه اختصاصی مدیران  
فناوری‌های مالی ایران

تاریخ انتشار

۲۰ مارس ۲۰۲۳

صاحب‌امتیاز

مایکل بلومبرگ

تیراژ

۳۲۵ هزار نسخه

انتشار اولین شماره

سپتامبر ۱۹۲۹

دفتر مرکزی

نیویورک، آمریکا

وبسایت

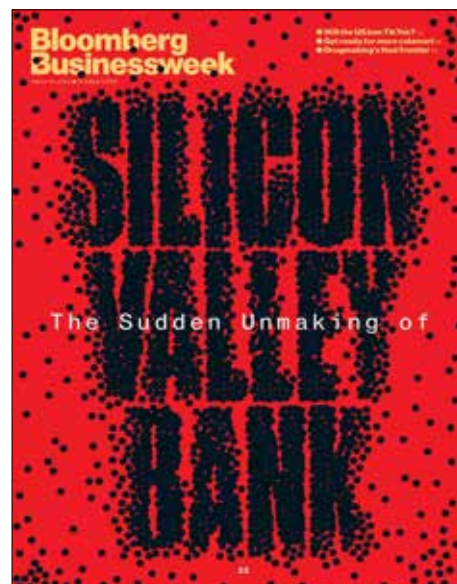
bloomberg.com/

businessweek

سوژه‌ها

#سیلیکون ولی #بانک

#اس‌وی‌بی



## تله سرشلوغی

ایده پرونده اصلی این شماره  
هاروارد بیزینس ریویو به  
یک مشکل سازمانی بسیار  
مهم اشاره می‌کند؛  
اشتباه گرفتن میزان مشغله

هاروارد  
بیزینس ریویو

با میزان دستاورد، صورت‌بندی خلاصه این مشکل به  
کمبود زمان و وجود استرس همیشگی در دنیای کار  
امروزی، به‌ویژه در شرکت‌های بزرگ اشاره می‌کند. این  
مسئله باعث می‌شود افراد نتوانند زمان خود را به شکل  
مولد مدیریت کنند و در نتیجه آن دچار استهلاک و  
فرسایش می‌شوند. دلیل اصلی این مشکل بت‌سازی از  
میزان مشغله نیروی کار از سوی فرهنگ سازمانی است.  
حتی زمانی که آسیب‌های بلندمدت چنین رویکردی  
آشکار می‌شود، دیگر افراد نمی‌توانند دست از کار  
طیقت فرسا بردارند و بیشتر به افرادی شبیه می‌شوند که  
کورکورانه از حس بیکاری گریزان‌اند. البته هاروارد  
بیزینس ریویو صرفاً به صورت‌بندی و آسیب‌شناسی این  
شکل از اعتیاد به مشغله اکتفا نمی‌کند و راه‌حلی هم  
برای برون‌رفت از این چرخه باطل چسبیدن به  
مشغله‌های عمدتاً ناسودمند ارائه می‌دهد. در اینجا  
مفهومی با عنوان «کار عمیق» مطرح می‌شود و از رهبران  
و مدیران چنین سازمان‌هایی خواسته می‌شود که  
عملکرد نیروی کار خود را بر اساس این مفهوم بسنجند.  
مدیران می‌توانند با استفاده از ابزارهایی چون مرخصی  
اجباری، فرهنگ «مشغله‌پرستی» را در سازمان خود از  
بین ببرند و به جای آن کارمند را به انجام کار مفید و  
عمیق تشویق کنند. یکی از مهم‌ترین مسائلی که باید  
مورد نظر هر رهبر سازمانی قرار بگیرد، تاب‌آوری واحد  
تحت رهبری خود است. توسعه و تشویق کار عمیق،  
نه تنها به افزایش بهره‌وری هر سازمانی منجر می‌شود،  
بلکه می‌تواند آن را تا حدی تاب‌آور کند که در صورت بروز  
بحران بهترین راه‌حل از دل نیروی کار سازمان بیرون  
بیاید. مطالعه این بخش از مجله برای مدیران سازمان‌ها  
قطعاً مفید خواهد بود.

عمر تراکتس

دکه

۹۹

اردیبهشت ۱۴۰۲

سال هفتم  
شماره شصت و نهم



تاریخ انتشار

مارس تا آوریل ۲۰۲۲

صاحب امتیاز

انتشارات هاروارد بیزینس

تیراژ

۲۶۳/۶۴۵ نسخه

انتشار اولین شماره

۱۹۲۲ (۱۰۰ سال پیش)

دفتر مرکزی

برایتون، ماساچوست

وبسایت

hbr.org

سوژه‌ها

#سازمان #فرهنگ

#سازمانی #کار عمیق

## سای خود ایستادند

نظام بانکی بودیم. بررسی‌ها نشان می‌دهد  
بزرگ‌ترین بانک‌ها برنده این ماجرا بودند و  
توانستند از طریق اعتبارشان، مشتریان خود را  
حفظ کنند. تزریق بسته‌های حمایتی از طرف دولت  
و فدرال رزرو، به بانک‌ها کمک کرد همچنان به  
مشتریان خود وام بدهند. به این ترتیب مشتریان  
بانک‌ها خیال‌شان راحت شد که خبری از  
ورشکستگی نیست؛ به این ترتیب دست به خروج  
پول و سرمایه خود از بانک‌ها نزدند و در نهایت  
بانک‌ها توانستند پس از این بحران روی پای خود  
بایستند. بانک‌های بزرگی نظیر جی‌پی مورگان و  
ول‌فارگو توانستند سلامت خود را در این اوضاع  
پرتلاطم حفظ کنند و همچنان به سرمایه‌گذاری و  
افزایش سرمایه ادامه دهند. به این ترتیب صنعت  
بانکداری در آمریکا توانست از مسیر مدیریت  
صحیح، بحرانی بزرگ را پشت سر بگذارد؛ بحرانی  
که بسیاری از کارشناسان بر اساس تجربه خود  
معتقد بودند قابل عبور نیست.





**عنوان اصلی**  
**Digital Governance: Leading and Thriving in a World of Fast-Changing Technologies**

**نویسنده**  
**استفان دانیلز، جرمی سوئینفن گرین**

**مترجم**  
**حسین خسروی، مزگان شوندی**

**انتشارات**  
**راه پرداخت**

**سال انتشار**  
**۱۴۰۱**



**عنوان اصلی**  
**Subscribed: Why the Subscription Model Will Be Your Company's Future - and What to Do About It**

**نویسنده**  
**تین زو، کتیب وایزرت**

**مترجم**  
**محمد رهبان**

**انتشارات**  
**راه پرداخت**

**سال انتشار**  
**۱۴۰۱**

## حکمرانی دیجیتال

پیشرو بودن در جهان فناوری های در حال تغییر

آن است تا آنان را صاحب بینشی کند که از طریق آن بتوانند استراتژی هایی برای سرمایه گذاری و بهره برداری از فناوری دیجیتال داشته باشند. این کتاب با توضیح مسائل مربوط به فرصت ها و خطرات مرتبط با فناوری دیجیتال، نقشی را که فناوری دیجیتال می تواند در سراسر سازمان ها ایفا کند، توصیف می کند.

این کتاب اصول حکمرانی دیجیتال مانند مسئولیت پذیری، رهبری، توانایی، صداقت و رفتار اخلاقی را پوشش می دهد. مسئله حکمرانی، برای دولت ها و سایر نهادهای حکمران موضوعی مهم به حساب می آید و نویسندگان این اثر تلاش کرده اند تا همه ابعاد یک حکمرانی خوب در زمینه فناوری های دیجیتال را ترسیم کنند. امروزه هیچ حاکمیتی را نمی توان یافت که در زمینه تنظیم گری فناوری ها با چالش مواجه نباشد و این کتاب مقدمه خوبی برای تسهیل حکمرانی در عصر دیجیتال است. ♦

**چرا مهم است:** امروزه فناوری دیجیتال در قلب هر شرکتی قرار دارد و فرایندهای کسب و کار و نحوه کار کردن ما را تغییر می دهد. از این فناوری اغلب به طور ناکارآمد، پرخطر و نامناسب استفاده می شود و بسیاری از رهبران سازمانی در درک فرصت هایی که ارائه می دهد، ناتوان اند و در نتیجه در به کارگیری فناوری برای ایجاد تغییر در سازمان خود شکست می خورند. کتاب حکمرانی دیجیتال ۳۲۴ صفحه است و ۱۴ فصل دارد که در آنها به موضوعاتی مانند حکمرانی دیجیتال، راهبرد حکمرانی دیجیتال، مدیریت تغییر سریع، دیجیتالی شدن عملیات درونی، تحول در خدمات و محصولات، بازاریابی و فروش، تفکر دیجیتال، تأثیر فناوری دیجیتال و شیوه برخورد مناسب با آن در بخش های دیگر سازمان ها و فناوری های نوظهور پرداخته شده است. این کتاب با مخاطب قرار دادن نهادهای حکمران، مدیران، کارمندان و رهبران سازمان ها بر

نیلوفر نادری

مهرتراکتس



۱۰۲

ASAE TARA HONESH IR

ماهانامه اختصاصی مدیران فناوری های مالی ایران

## آینده در اشتراک است

چرا مدل کسب و کار اشتراکی آینده کسب و کارهاست و برای موفقیت در آن چه باید کرد؟

اشتراک و چهارچوب عملیاتی مشتری محور به پیشرفت و پیشبرد کسب و کارهای این چینی کمک می کنند.

بخش اول کتاب که هشت فصل دارد، به موضوعاتی مانند پایان یک عصر، دگرگون کردن سناریوی خرده فروشی، عصر طلایی جدید رسانه، هواپیماها، قطارها و خودروها، شرکت هایی که پیش تر با روزنامه شناخته می شدند، قورت دادن ماهی، درس هایی از تولد دوباره فناوری، اینترنت اشیا و سقوط و ظهور تولید و پایان مالکیت می پردازد.

نویسندگان در بخش دوم کتاب نیز به لحظه غافلگیری، نوآوری همیشه در وضعیت بتا، بازاریابی، فروش، بخش مالی، فناوری اطلاعات و ایجاد فرهنگ اشتراک با مدل عملیاتی پاداره می پردازند. در این کتاب مدل کسب و کار شرکت هایی مانند نتفلیکس، اسپاتیفای و سلزفورس بررسی شده است. ♦

**چرا مهم است:** کتاب آینده در اشتراک است از دو بخش و ۱۵ فصل با ۲۵۲ صفحه تشکیل شده که هدف آن بیان مسائل بنیادین برای تبدیل شرکت مرسوم مبتنی بر محصول به مدل درآمدی مبتنی بر اشتراک است. در بخش اول آن به اینکه اشتراک چگونه در حال متحول کردن چند صنعت متفاوت است و در بخش دوم به جزئیات تاکتیکی تر عملیاتی پیاده سازی مدل اشتراک در همه جنبه های شرکتی پرداخته شده است.

این کتاب توضیح می دهد که مدل اشتراک چگونه می تواند صنایع مختلف جهان از جمله حمل و نقل و نرم افزار سازمانی، خرده فروشی، خبرنگاری، رسانه و مدل های مالی پایه ای را متحول کند و رویکرد ما به مهندسی، بازاریابی، فروش و فناوری اطلاعات را تغییر دهد. نویسندگان این اثر با معرفی هشت استراتژی رشد برای تمامی کسب و کارهای مبتنی بر

# پنج انتخاب برتر

اگر از طرفداران خرید آنلاین و مخصوصاً پرداخت های اقساطی باشید، حتماً نام BNPL یا همان «الان بخر، بعداً پرداخت کن» را شنیده‌اید. یک فرصت طلایی برای آن دسته از خریداران که به دنبال خرید هستند، اما نمی‌توانند مبلغ آن را یکجا پرداخت کنند. بر اساس گزارش منتشر شده از سوی اداره حمایت مالی از مصرف‌کننده (CFPB)، سال‌های ۲۰۱۹ الی ۲۰۲۱ میلادی، تعداد وام‌های BNPL ایالات متحده آمریکا که توسط پنج وام‌دهنده برتر تأمین شده‌اند، بالغ بر ۹۷۰ درصد رشد داشته است. به نظر می‌رسد که این مدل پرداخت که خریداران در آن مجبور نیستند کل وجه را یکجا و در زمان خرید پرداخت کنند و بسیاری از پلتفرم‌های آن نیز بر خلاف کارت‌های اعتباری شامل کارمزد و بهره نمی‌شوند، به مذاق کاربران آمریکایی خیلی خوش آمده است. اما هیچ بازاری که بدون رقابت نمی‌شود! پلتفرم‌های ارائه‌دهنده BNPL، شرایط، نرخ‌ها و هزینه‌های یکسان ندارند. قبل از اینکه کاربری بخواهد از این خدمات استفاده کند، باید چند و چون آن را به طور کامل در مورد پلتفرم انتخابی خود کسب کند، از تأثیر این روش پرداخت روی امور مالی اش مطلع شود و سپس اقدام به استفاده از آن کند. تیم تحریریه فورچون، برای ارزیابی بازار BNPL و رقابتی که در آن برقرار شده، پنج مورد از بهترین پلتفرم‌های ارائه‌دهنده این نسل از خدمات پرداخت را گردآوری کرده که محبوب‌ترین پلتفرم‌ها در سال ۲۰۲۳ هستند. در انتخاب این پنج پلتفرم، معیارهای بسیاری از جمله نرخ سود سالانه، کارمزد دیرکرد، شرایط قسط‌بندی و همچنین رتبه‌بندی اپلیکیشن‌های موبایلی در نظر گرفته شده است تا یک رده‌بندی قابل اطمینان و کارآمد در اختیار کاربران این خدمات قرار گیرد. این رده‌بندی، برای آوریل ۲۰۲۳ ارائه شده و آخرین به‌روزرسانی آن، در ۲۴ مارس ۲۰۲۳ صورت گرفته است.



پنج انتخاب برتر فورچون عبارت‌اند از:

- سیزل: با نرخ سود سالانه ۰ الی ۲۹٫۹۹ درصد؛
- زیپ: با نرخ سود سالانه ۰ درصد؛
- کلارنا: با نرخ سود سالانه ۰ درصد؛
- افتری: با نرخ سود سالانه ۰ درصد؛
- پی‌پال: با نرخ سود سالانه ۰ الی ۲۹٫۹۹ درصد.

معرفی تراکتس



۱۰۴

کلارنا

کلارنا یک شرکت ارائه‌دهنده خدمات BNPL است که در سال ۲۰۰۵ میلادی در استکهلم سوئد راه‌اندازی شده است. این پلتفرم، در حال حاضر به ۱۵۰ میلیون مصرف‌کننده از سراسر جهان خدمات ارائه می‌دهد و بیش از ۵۰۰ هزار تاجر از ۴۵ کشور مختلف جهان را پوشش داده است.

نرخ سود سالانه: ۰ درصد

شرایط اقساط: ۴ قسط بدون بهره که هر دو هفته به صورت خودکار پرداخت می‌شود.

هزینه‌های دیرکرد: در صورت عدم برنامه‌ریزی و دیرکرد پرداخت اقساط، کمتر از هفت دلار یا حداکثر ۲۵ درصد از کل مبلغ خرید به عنوان هزینه دیرکرد دریافت خواهد شد.

پشتیبانی مشتریان: این پلتفرم، برای کاربرانی که به دنبال خریدهای بزرگ و گران هستند، مناسب است. ارائه خدمات پشتیبانی ۲۴ ساعته، گزینه‌های پرداخت متنوع و عدم محدودیت اعتباری کلارنا، باعث شده این پلتفرم یکی از بهترین برنامه‌های BNPL در سال ۲۰۲۳ میلادی باشد. کلارنا، چهار گزینه پرداخت مختلف در اختیار کاربران قرار می‌دهد که پرداخت طی ۴ روز، پرداخت طی ۳۰ روز، پرداخت بلندمدت و پرداخت هم‌اکنون، از آن جمله‌اند.

ارزیابی پلتفرم: کلارنا، محبوب‌ترین پلتفرم BNPL از نظر فورچون معرفی شده؛ به این دلیل که به کاربران این امکان را می‌دهد تا پرداخت‌های خود را در چهار قسط دو هفته یکبار، به صورت خودکار انجام دهند.

امتیاز مهم دیگری که کلارنا دارد، این است که هنگام استفاده از پلتفرم، هیچ محدودیت اعتباری و هزینه‌ای از پیش تعیین شده‌ای برای کاربران در نظر گرفته نشده است.

با این حال، هر بار که کاربری از اپلیکیشن استفاده می‌کند، بر اساس شرایط و وضعیت حساب کاربری، برای او سقف هزینه در نظر گرفته می‌شود که فرایندی خودکار است. کاربرانی که پرداخت‌های خود را مسئولانه‌تر مدیریت کنند، به مرور زمان شاهد افزایش سقف اعتبار خواهند بود که می‌تواند خریدهای بزرگ‌تر را پوشش دهد. اپلیکیشن موبایلی کلارنا در اپ‌استور و گوگل پلی، میانگین امتیاز ۴٫۶ را دارد و همچنین یک باشگاه جایزه نیز برای کاربران خود در نظر گرفته که به کاربران این امکان را می‌دهد که در خریدهای خود امتیاز کسب کرده و با کارت‌های وفاداری، تخفیف دریافت کنند یا مواردی از این دست.



ASAEETRAHONESH.IR

ماهنامه اختصاصی مدیران فناوری‌های مالی ایران

## زیپ



زیپ که در سال ۲۰۱۳ میلادی در استرالیا راه اندازی شده، ارائه دهنده خدمات BNPL به مصرف کنندگان، بازرگانان و کسب و کارها در سراسر جهان است. این پلتفرم در حال حاضر خدمات BNPL بدون بهره خود را به فهرستی متشکل از بالای

۱۸/۵۰۰ تاجر ارائه می دهد.

**درصد سود سالانه: ۰ درصد**

**شرایط اقساط: ۴ قسط در ۶ هفته**

**هزینه های دیرکرد:** دیرکرد پرداخت اقساط می تواند هفت دلار هزینه در پی داشته باشد.

**پشتیبانی مشتریان:** کلیه کاربران این پلتفرم می توانند در روزهای هفته، از ساعت ۸ الی ۲۲، از طریق تماس تلفنی با واحد پشتیبانی زیپ در تماس باشند. ضمن اینکه امکان برقراری ارتباط از طریق ایمیل و چت نیز در روزهای دوشنبه تا یکشنبه، از ساعت ۷ الی ۲۳ وجود دارد.

**ارزیابی پلتفرم:** این پلتفرم، انتخابی مناسب برای کاربرانی است که قصد دارند هزینه کالاهای خریداری کرده خود را سریع تر پرداخت کنند. این پلتفرم، به این علت که بدون سود سالانه بوده و پایین ترین نرخ کارمزد دیرکرد در میان پلتفرم های BNPL را دارد، یکی از بهترین پلتفرم های BNPL در سال ۲۰۲۳ از سوی فورچون معرفی شده است. امتیاز اپلیکیشن موبایلی زیپ در اپ استور و گوگل پلی ۴٫۴ است که نشانگر محبوبیت بالای آن در میان کاربران است. استفاده از پلتفرم BNPL زیپ، عملاً هیچ تأثیری روی امتیاز اعتباری کاربران ندارد و تقریباً هر جا که ویزای کاربر معتبر باشد، می تواند از این پلتفرم استفاده کند. نکته قابل توجه در مورد زیپ، زمان پرداخت اقساط است که نسبت به چهار پلتفرم دیگر معرفی شده در این فهرست کوتاه تر است. پرداخت اقساط خریدهای BNPL کاربران زیپ، در شش هفته و طی چهار قسط انجام می شود که برای خریدهای بزرگ و هزینه بر، می تواند برای کاربر کمی سنگین باشد.

## سزل



سزل، در سال ۲۰۱۶ میلادی راه اندازی شده و در حال حاضر، خدمات BNPL خود را به بیش از ۴۰ هزار تاجر ارائه می دهد. گزینه های این پلتفرم، برای کاربرانی که به دنبال وام های BNPL هستند، هم در خریدهای آنلاین و هم در فروشگاه های فیزیکی یا اصطلاحاً مبتنی بر خشت و آجر در دسترس است.

**درصد سود سالانه: ۰ الی ۲۹٫۹۹ درصد**

**شرایط اقساط: ۳ الی ۴۸ ماهه**

**هزینه های دیرکرد:** در صورت عدم برنامه ریزی برای پرداخت اقساط و دیرکرد آن برای بیش از دو روز، امکان غیرفعال شدن خدمات وجود خواهد داشت. فعال سازی مجدد، مستلزم پرداخت هزینه تا سقف ۱۵ دلار است.

**پشتیبانی مشتریان: -**

**ارزیابی پلتفرم:** استفاده از خدمات BNPL سزل، برای آن دسته از کاربرانی که به دنبال ایجاد و بهبود اعتبار هستند، مفید است. سزل، علاوه بر اینکه بلندمدت ترین وام BNPL را در اختیار کاربران خود قرار می دهد، یک امتیاز منحصر به فرد نیز دارد که اکثریت قریب به اتفاق سیستم عامل های BNPL دیگر از آن بی بهره اند؛ قابلیت گزارش سوابق پرداخت کاربران به دفاتر اعتباری. زمانی که کاربران این پلتفرم، حساب کاربری خود را از حساب استاندارد سزل، به حساب پیشرفته سزل آپ ارتقا می دهند، به صورت خودکار سوابق پرداخت های آنها به هر سه دفتر اعتباری اصلی (اکسپریس، اکویفاکس و ترنس یونیون) ارسال می شود. در انتهای هر ماه، پلتفرم وضعیت کلی حساب شما از جمله موجودی معوق و وضعیت پرداخت ها را کنترل کرده و بر اساس آن، گزارش مربوطه را به دفاتر اعتباری ارسال می کند. میانگین امتیاز اپلیکیشن سزل در دو فروشگاه اپ استور و گوگل پلی ۴٫۷۵ است که یکی از بالاترین امتیازها را در میان اپلیکیشن های BNPL دارد.

# FORTUNE

### مصرف تراکش



# ۱۰۵

### اردیبهشت ۱۴۰۲

سال هفتم  
شماره شصت و نهم

## پی پال



پی پال یکی از نام آشنا ترین پلتفرم های پرداخت موبایلی است که حجم گسترده ای از خدمات پرداخت را پشتیبانی می کند و در حوزه BNPL نیز سیطره ای ۳۲۵ میلیون دلاری در میان تاجران سراسر جهان دارد.

**نرخ سود سالانه: ۰ الی ۲۹٫۹۹ درصد**

**شرایط اقساط: ۴ قسط بدون بهره که هر دو هفته یک بار پرداخت می شود، یا ۶، ۱۲ و ۲۴ ماهه**

**هزینه های دیرکرد:** پی پال هیچ گونه هزینه ای بابت دیرکرد اقساط دریافت نمی کند.

**پشتیبانی مشتریان:** واحد پشتیبانی از مشتریان پی پال، روزهای دوشنبه الی چهارشنبه، از ساعت ۶ صبح تا ۶ عصر، از طریق مرکز پیام پی پال یا خطوط تماس تلفنی مجموعه آماده پاسخگویی به مشتریان هستند.

**ارزیابی پلتفرم:** پی پال، مناسب ترین گزینه برای آن دسته از کاربرانی است که قصد دارند طیف گسترده ای از بازرگانان را برای دریافت خدمات BNPL در اختیار داشته باشند. برنامه های پرداخت پی پال که در قالب دو نوع پرداخت چهار قسطی و پرداخت ماهانه (۶، ۱۲ و ۲۴ ماهه) ارائه شده اند، در کنار پوشش طیف گسترده ای از بازرگانان سراسر جهان، باعث شده اند تا پنجمین پلتفرم ارائه دهنده BNPL محبوب و برتر جهان از منظر فورچون، پی پال باشد. علاوه بر شبکه گسترده پی پال در خصوص تجار، ارائه شرایط اقساط انعطاف پذیر نسبت به همتایان، کارمزد دیرکرد صفر و برخی ویژگی های محافظت از خرید (که تضمین می کند در صورت نرسیدن کالای خریداری شده یا معیوب بودن آن وجه مورد نظر عودت داده شود) باعث شده پی پال، پلتفرمی محبوب برای کاربران BNPL باشد. پلتفرم پی پال، دو گزینه به کاربران خود اختصاص داده است؛ یک گزینه برای خریدهای ۳۰ الی ۱۵۰۰ دلار و گزینه ای دیگر برای خریدهای ۱۹۹ الی ۱۰ هزار دلاری. هر کاربر، بسته به ارزش خرید خود می تواند از بین این دو گزینه، یکی از انتخاب کند.



معرفی دستگاه AQR100 شرکت فناپ تک که امکان پرداخت با استفاده از کیف پول الکترونیک را از دوروش کیوارکد و ان اف سی فراهم می آورد

# تولید کیوارکد به صورت آنی



این روزها هرکسی حداقل یک بار از کدهای کیوارکد استفاده کرده یا با آن برخورد داشته است. کلمه کیوارکد مخفف Quick Response Code است و بارکدی است که به منظور انتقال اطلاعات از آن استفاده می شود و در مقایسه با انواع دیگر بارکدها یعنی بارکدهای میله ای توانایی انتقال حجم بیشتری از اطلاعات را دارد. این کدها به شکل مربع هستند که با نقطه های مربع شکل سیاه رنگ روی زمینه سفید نمایش داده می شوند. اولین بار از این نوع کد در ژاپن و صنایع خودروسازی استفاده شد تا اینکه امروزه تقریباً همه جا قابل مشاهده هستند؛ به عنوان مثال در صنعت پرداخت هم به طور گسترده مورد استفاده قرار می گیرد. پرداخت با کیوارکد یک روش پرداخت بدون تماس است که با اسکن کیوارکد از طریق تلفن همراه یا دستگاه های خاص عمل رمزگشایی کیوارکد انجام و متعاقب آن عملیات پرداخت صورت می گیرد. این روش پرداخت یک جایگزین آسان، سریع، کاربردی و بهداشتی برای انتقال وجه حضوری است که در حال حاضر با استفاده از دستگاه های کارت خوان بانکی یا به روش های دیگر انجام می شود. شرکت فناپ تک نیز در دی ماه ۱۴۰۰ از محصول جدید خود به نام AQR100 رونمایی کرد که امکان پرداخت با استفاده از کیف پول الکترونیکی را از دوروش کیوارکد و ان اف سی فراهم می آورد. در این مطلب نگاهی به پایانه تولید کد کیوارکد فناپ تک داشتیم.

## ویژگی ها و قابلیت ها

تولید کیوارکد در نمایشگر رنگی این دستگاه یا خوانش کیوارکد با استفاده از دوربین آن، تمامی روش های پرداخت مبتنی بر کیوارکد را در دسترس قرار می دهد. علاوه بر امکان استفاده به صورت مستقل (Stand-Alone)، این پایانه قابلیت اتصال به صندوق فروشگاهی جهت دریافت مبلغ را نیز داراست و برای پرداخت های خرد در پذیرندگانی همچون سوپرمارکت ها، دکه های روزنامه، مراکز تفریحی و تاکسی ها مناسب خواهد بود. با استفاده از این محصول امکان انجام پروژه های مختلف در دوروش ۱. پرداخت الکترونیکی و ۲. پردازش کیوارکد استاتیک میسر است. در روش اول، فرایند پرداخت با استفاده از کیف پول الکترونیکی توسط کیوارکد و ان اف سی با کارت غیرتماسی امکان پذیر است؛ در حالت اول کیوارکد در نمایشگر رنگی دستگاه تولید و عملیات خوانش و پرداخت توسط تلفن همراه مشتری و از طریق کیف پول الکترونیکی فراهم می شود و در حالت دوم (ان اف سی) نیز عملیات پرداخت از طریق کارت های غیرتماسی انجام می پذیرد. در روش دوم نیز خوانش و اسکن کیوارکد و بارکد چاپ شده توسط اسکنر دستگاه و پردازش اطلاعات قابل انجام است. علاوه بر امکان استفاده به صورت مستقل، این پایانه قابلیت اتصال به کامپیوتر



و صندوق های فروشگاهی و همچنین استفاده به صورت سیار (با توجه به دارا بودن باتری و سیم کارت) جهت دریافت مبلغ و تبدیل آن به کیوارکد را داراست. برخی از مهم ترین قابلیت ها و مزایای پایانه تولید کد کیوارکد فناپ تک می توان به موارد زیر اشاره کرد:

- امکان تولید با لوگو و در رنگ دلخواه مشتری؛
- تولید کیوارکد با فرمت تعیین شده و به صورت آنی؛
- امکان گزارش گیری از پرداخت ها و پردازش های انجام شده؛
- امکان استفاده به صورت سیار؛
- قیمت بسیار پایین تر از دستگاه های کارت خوان (POS)؛
- سهولت و سرعت در پرداخت؛
- انجام فرایند پرداخت بدون نیاز به کارت و ورود رمز.

## پروژه های قابل تعریف

برای سخت افزار AQR100 می توان پروژه های مختلفی را تعریف کرد که قابلیت استفاده از آن در نقاط مختلف و در شرایط متفاوت را امکان پذیر می کند. برای مثال پرداخت های خرد در پذیرندگانی نظیر تاکسی و اتوبوس، سوپرمارکت ها، فروشگاه های زنجیره ای و دکه های روزنامه فروشی، مراکز تفریحی، کافی شاپ ها، رستوران ها، شرکت های پخش، داروخانه ها و ...

فرایند استفاده در پروژه تاکسی: در این پروژه با ورود مستقیم مبلغ توسط پذیرنده (راننده تاکسی) و تبدیل مبلغ به کیوارکد، امکان اسکن و پرداخت مبلغ مربوطه از طریق تلفن همراه و کیف پول مسافر (متصل به حساب های تعریف شده توسط تاکسیرانی با امکان تسهیم یا پرداخت مستقیم به حساب پذیرنده) امکان پذیر خواهد بود.



عمر تراکتس

محصول

اردیبهشت ۱۴۰۲

سال هفتم  
شماره شصت و نهم

ورود رمز میسر می شود. باشگاه وفاداری مشتریان: با استفاده از دستگاه ثبت اطلاعات مشتری در دیتابیس پذیرنده جهت تخصیص سیاست های تخفیفی و تشویقی و همچنین پرداخت از طریق کیف پول مشتری امکان پذیر خواهد بود.

به گفته مدیران فناپ تک، پرداخت با کد کیوآر با توجه به سرعت، سهولت و امنیت آن در پرداخت های خرد در بسیاری از نقاط جهان جایگزین پرداخت با کارت و رمز شده و شایسته است که در ایران هم به این روش پرداخت توجه لازم صورت پذیرد. دستگاه صدور کد کیوآر فناپ تک با توجه به حجم کوچک، قیمت پایین، امکان سفارشی سازی و از همه مهم تر امکان استفاده به صورت سیار در شرایط کنونی در مقایسه با قیمت دستگاه های کارت خوان سیار می تواند هزینه های سرمایه ای شرکت های پرداخت را به شدت کاهش دهد

**فرایند استفاده در پروژه اتوبوس:** این فرایند با دو روش قابل انجام است؛ در روش اول دستگاه AQR100 به کنسول بلیت الکترونیکی اتوبوس متصل می شود. در مرحله بعد مبالغ تعیین شده از طریق کنسول به AQR100 منتقل و به کیوآرکد تبدیل می شود و در مرحله نهایی امکان پرداخت با استفاده از کیف پول روی تلفن همراه مسافران فراهم می شود (کیف پول ها متصل به حساب های تعریف شده توسط اتوبوسرانی هستند و تسهیم مبالغ در صورت نیاز امکان پذیر است).

در روش دوم مشابه پروژه تاکسی با ورود مستقیم مبلغ توسط پذیرنده و تبدیل مبلغ به کیوآرکد امکان اسکن آن و پرداخت مبلغ مربوطه از طریق تلفن همراه و کیف پول مسافر (متصل به حساب های تعریف شده توسط اتوبوسرانی و تسهیم یا پرداخت مستقیم به حساب پذیرنده در صورت نیاز) امکان پذیر خواهد بود. در روش سوم نیز پرداخت از طریق کارت های غیرتماسی (مبتنی بر ان اف سی) با نزدیک کردن کارت توسط مسافران به دستگاه قابل انجام است.

**فرایند استفاده در پروژه سوپرمارکت ها و فروشگاه های زنجیره ای:** در مرحله اول با اتصال دستگاه به صندوق فروشگاه، امکان ورود مبلغ از طریق سیستم یا سامانه نرم افزاری حسابداری روی صندوق فروشگاه توسط پذیرنده امکان پذیر است. در مرحله بعد کیوآرکد توسط دستگاه تولید و امکان پرداخت توسط مشتری بدون نیاز به کارت یا

### مشخصات فنی دستگاه AQR100

Item	Description	
Processor	High-performance 32-bit Processor	
Memory	4MB RAM + 4MB Flash	
Display	Customer 2.4-inch 320 x 240 pixels color screen	
	Main 6-digit 8-Segment	
Communications (Optional)	1 SIM slot (GPRS)	
	Wi-Fi	
Keypad	10 Numeric keys, 3 Operation keys, 3 Function keys	
Card Reader	Contactless Card Reader - ISO14443 Type A / B - Support NFC	
Camera	Built-in - Supporting 1D / 2D Code Scanning (Code 39, full ASCII Code 39, Code 32, Code 128, Code 93, Code 11, etc.)	
Audio	Speaker	
Peripheral Ports	1 micro-USB (power input / data access)	
Power	DC 5.0V / 1A	
Battery (optional)	1000mAh rechargeable Li-ion battery	
Physical	L x W x H (mm): 137 x 76 x 112	
	Weight: 207g	
Environmental	Operating Temperature	0°C ~ 50°C
	Storage Temperature	-10°C ~ 60°C
	Relative Humidity	5% ~ 90% (Non-Condensing)

همراه گشت



ASARETAAAHONESH.IR

ماهنامه اختصاصی مدیران فناوری های مالی ایران



معرفی ۱۵ تن از مدیران عامل صرافی‌های رمز ارزی کشور

# معماران یک عمارت تازه تأسیس

در سال‌هایی که صرافی‌های رمز ارز خارجی حساب کاربران ایرانی را مسدود می‌کردند و فضای سرمایه‌گذاری برای افراد در داخل ایران دشوار بود، صرافی‌های رمز ارز ایرانی شروع به شکل‌گیری کردند. تقریباً می‌توان گفت عمده صرافی‌های رمز ارز ایرانی فعالیت خود را از سال ۱۳۹۶ شروع کرده‌اند و اکنون یکی از مهم‌ترین بخش‌های اکوسیستم دارایی دیجیتال کشور هستند که در سال‌های گذشته منشاء بسیاری از تحولات در حوزه رمز ارز در کشور نیز بوده‌اند. تمامی این صرافی‌ها سعی می‌کنند از بیشتر رمز ارزهای معروف و مطرح پشتیبانی کنند و تقریباً تمامی آنها برای سهولت دسترسی کاربران‌شان، دارای نسخه وب، اندروید و آی‌اواس هستند و اکنون کاربران ایرانی با وجود این صرافی‌های رمز ارز می‌توانند به راحتی معاملات خود را در این حوزه انجام دهند. در بخش «مدیران» این شماره از عصر تراکنش بر آن شدیم مدیران عامل ۱۵ صرافی رمز ارز کشور را معرفی کنیم تا با مدیران این شرکت‌ها بیشتر آشنا شوید؛ افرادی که توانستند دسترسی کاربران ایرانی را به خرید و فروش و سرمایه‌گذاری در حوزه رمز ارزها تسهیل کنند.



عصر تراکنش



۱۰۹

اردیبهشت ۱۴۰۲

سال هفتم  
شماره شصت و نهم



**بابک مقدم**  
مدیرعامل اکسکوینو

بابک مقدم، مدیرعامل صرافی اکسکوینو متولد ۱۳۵۹ و دارای مدرک کارشناسی و کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی در دانشگاه آزاد تهران مرکز است. از جمله تجربیات کاری مقدم قبل از راه‌اندازی اکسکوینو می‌توان به هم‌بنیان‌گذاری و مدیرعاملی شرکت Pelak.com، دایرکتور توسعه کسب و کار شرکت دیجی کالا، مدیر منطقه‌ای رنو خاورمیانه در دوی، مدیر محصول شرکت رنوپارس و سرپرست بازاریابی و فروش شرکت پارس خودرو اشاره کرد.



**سعید عبادتی**  
مدیرعامل اکسبیتو

سعید عبادتی، مدیرعامل صرافی اکسبیتو متولد ۱۳۶۶ است و دارای مدرک کارشناسی کامپیوتر نرم‌افزار از دانشگاه علم و فرهنگ و کارشناسی ارشد مدیریت مالی از دانشگاه آزاد اسلامی است. او از سال ۱۳۸۸ فعال بازارهای مالی بوده و از سال ۱۳۹۲ نیز در بازار رمز ارز فعال بوده است. از جمله سوابق کاری عبادتی می‌توان به Network Specialist شرکت ایثارگران وزارت جهاد کشاورزی، توسعه‌دهنده و Network Admin شرکت دیتا ارقام و Network Specialist شرکت پارس دیتا اشاره کرد.



### رضا مسعودی فر مدیرعامل تترلند

رضا مسعودی فر، مدیرعامل تترلند دارای مدرک کارشناسی طراحی صنعتی از دانشگاه علم و صنعت ایران و کارشناسی ارشد مدیریت کارآفرینی گرایش بین الملل از دانشگاه تهران است و در سوابق کاری مسعودی فر طراح و کارشناس محتوای گروه صنعتی بوتان، مؤسس و مدیرعامل فروشگاه ولت نارنجی و مؤسس و مدیرعامل تترلند دیده می شود.



### رضا شوهانی مدیرعامل و هم بنیان گذار آبان تتر

رضا شوهانی، متولد ۱۳۶۶ در خوزستان، شوش است. او تحصیلات خود را در مقاطع کارشناسی و کارشناسی ارشد به ترتیب در مهندسی شیمی دانشگاه اراک و MBA دانشگاه شریف طی کرد. شوهانی، پس از فارغ التحصیلی مدتی به مدیریت سرمایه از طریق سبدهای سرمایه گذاری پرداخت، اما علاقه او به تأمین سرمایه برای ایده های بزرگ و خلاقانه او را به سمت ونچر کپیتال ها کشاند؛ همان جایی که لزوم تجربه کارآفرینی برای خود را درک کرد و تصمیم گرفت به کارآفرینی روی آورد. برخی از تجربه های او در زمینه استارتاپ عبارتند از: «هیدروپاک آریا»، «سپهرداد» و «ادپلی». علاقه رضا شوهانی به دانستن اینکه آینده جهان چگونه خواهد بود، مسیر مطالعات او را روشن می کرد و در همین مسیر، با جهان رمزارز آشنا شد و کم کم ایده فراهم کردن فضایی در ایران که در آن افراد بتوانند به این بازار جهانی دسترسی داشته باشند، در ذهن او درخشیدن گرفت؛ فضایی که آبان تتر نام گرفت.



### زهیر سیفعلی مدیرعامل اکسیر

زهیر سیفعلی، مدیرعامل صرافی اکسیر فارغ التحصیل رشته مهندسی پزشکی گرایش بیوالکتریک است. از جمله سوابق کاری سیفعلی می توان به معاون بازرگانی شرکت تجهیزات پزشکی، ناظر فنی اداره تجهیزات پزشکی، مدیرعامل شرکت تجهیزات پزشکی و عضو هیئت مدیره شرکت حمل و نقل بین المللی اشاره کرد. زهیر سیفعلی همکاری خود را با اکسیر از سال ۱۳۹۶ آغاز کرد و از مردادماه ۱۴۰۱ نیز در سمت مدیرعاملی اکسیر فعالیت می کند.



### امیرحسین مردانی مدیرعامل بیت پین

امیرحسین مردانی متولد ۱۳۷۲ است. او دوران دانشجویی خود را با ورود به رشته مدیریت صنعتی در دانشگاه گیلان آغاز کرد و پس از آن کارشناسی ارشد خود را در دانشگاه تهران به پایان رساند. همچنین با کسب رتبه یک دکتری تخصصی در رشته آی تی دانشگاه تربیت مدرس فارغ التحصیل شد. مردانی در حین تحصیل و پس از فارغ التحصیلی در شرکت هایی همچون هلدینگ پتسا و حصین همراه مدیر مارکتینگ بوده و هم اکنون مدیرعامل و هم بنیان گذار بیت پین است.



### احسان مهدی زاده مدیرعامل اجرایی والکس

احسان مهدی زاده، مدیرعامل اجرایی والکس متولد ۱۳۶۴ است و دارای مدرک کارشناسی ارشد MBA از دانشگاه تورورگاتا، ایتالیا و دکترای مدیریت از دانشگاه رم، ایتالیا است. او از سال ۱۴۰۰ تاکنون مدیرعامل اجرایی والکس است. از جمله سوابق کاری مهدی زاده می توان به مدیر ارشد مارکتینگ شرکت سان استار از سال ۱۳۹۷ تا ۱۴۰۰، مدیر مارکتینگ شرکت دنون (دنت) از سال ۱۳۹۳ تا ۱۳۹۷ و مدیر کتگوری برند شرکت کاله از سال ۱۳۹۱ تا ۱۳۹۳ اشاره کرد.



### بنیامین عباسی مدیرعامل بیتمکس

بنیامین عباسی هم بنیان گذار و مدیرعامل بیتمکس متولد ۱۳۶۴ و فارغ التحصیل رشته صنایع تکنولوژی صنعتی مقطع کارشناسی از دانشگاه آزاد واحد تهران است. بنیان گذار و مدیرعامل صرافی بیتمکس از سال ۱۴۰۰ تاکنون، مدیرعامل و مدیر فنی صرافی سیتکس از سال ۱۳۹۸ تا ۱۳۹۹، مدیر پروژه فناوری اطلاعات پرداخت یار جیبیت از سال ۱۳۹۵ تا ۱۳۹۸، هماهنگ کننده ارشد پروژه پارس آنلاین از سال ۱۳۹۱ تا ۱۳۹۲ و هماهنگ کننده پروژه IKCO از سال ۱۳۸۶ تا ۱۳۹۰ از جمله سوابق کاری عباسی هستند. از سوابق صنفی بنیامین عباسی نیز می توان به عضو فعال انجمن بلاکچین ایران، عضو اتاق بازرگانی استان تهران، عضو ارشد بنیاد علمی سور و نایب رئیس کمیسیون رمزارز انجمن فین تک اشاره کرد.



### امیرحسین راد مدیرعامل نو بیتکس

امیرحسین راد، هم بنیان گذار و مدیرعامل نو بیتکس متولد ۲۴ اسفند ۱۳۶۴ در شهر قزوین است. او دارای کارشناسی مهندسی شیمی از دانشگاه تهران و کارشناسی ارشد و دکتری مهندسی شیمی گرایش ایمنی فرایندها از دانشگاه شریف است. او گرچه در رشته دانشگاهی مهندسی شیمی تحصیل کرده، اما از دوران نوجوانی به کامپیوتر و برنامه نویسی علاقه مند بوده، به همین دلیل از آغاز دوره دبیرستان، یادگیری برنامه نویسی را شروع کرده است. راد همزمان با تحصیل در دوره کارشناسی ارشد و دکتری در دانشگاه شریف، در دوره های مارکتینگ و کارآفرینی این دانشگاه شرکت کرد. پس از پایان دوره کارشناسی، همزمان با تحصیل در مقطع کارشناسی ارشد و دکتری، از سال ۱۳۸۹ تا ۱۳۹۶ به عنوان مشاور مهندسی شیمی در بخش ایمنی فرایندها در صنایع نفت، گاز و پتروشیمی مشغول به کار بوده است. همچنین با توجه به علاقه اش به بازارهای مالی، به طور شخصی وارد بورس و بازار رمزارزها شد. ورود به بازار رمزارزها در سال ۱۳۹۵، باعث شکل گیری ایده پلتفرم تبادل رمزارز در ایران شد. این ایده در سال ۱۳۹۶ به تأسیس نو بیتکس انجامید.

