

از بنگاه داری تا پلتفرم داری
بازآفرینی زنجیره ارزش گروه مالی صبا تامین



کلید برون رفت از ناترازی صندوق های بازنشستگی



صباتک، خلق تجربه مالی منحصر به فرد در نظام رفاهی ایران

- ◆ مصاحبه با فعالان و مدیران حوزه فناوری و مالی
- ◆ امضای تفاهم نامه همکاری میان گروه مالی صبا تامین و هلدینگ صبا انرژی
- ◆ دیدگاه معاون نوآوری و اقتصاد دانش بنیان شستا در خصوص فناوری مدیریت ثروت



صبا تکمیل

شماره ۲۶

ماهنامه تخصصی گروه مالی صبا تامین

بهمن ماه ۱۴۰۴ | رمضان ۱۴۴۷ | FEBRUARY 2026
شماره بیست و شش | تهیه شده در گروه مالی صبا تامین



- www.sabatamin.ir
- info@sabatamin.ir
- sabatamin.co
- [sabataminco](https://www.instagram.com/sabataminco)
- [sabatamin financial group](https://www.linkedin.com/company/sabatamin-financial-group)

- صاحب امتیاز: گروه مالی صبا تامین
- رئیس شورای سیاست گذاری: دکتر بهرنگ اسدی قره جلو
- سردبیر: دکتر حامد حامدی نیا
- دبیر تحریریه: محسن سالک
- کارشناس برنامه ریزی محتوایی: لیلا لامعی
- دبیر نظارت بر محتوا: دکتر شهریار محمودزاده
- دبیر هنری، گرافیک و صفحه آرایی: میترا استیری
- طراح پوستر: میترا استیری، میلاد طهماسبی، حنیف قادری
- هیات تحریریه: دکتر شهریار محمودزاده، شاهرخ قبادیان، سید یاسر حسینی و غزاله خانزاده
- شورای سیاست گذاری: معاونت سرمایه گذاری و مهندسی مالی، معاونت برنامه ریزی و امور شرکت ها و مدیریت روابط عمومی گروه مالی صبا تامین
- اعضای تیم همکاران این شماره: دکتر بهرنگ اسدی، دکتر محمد جلال، دکتر داور نظری، دکتر شهریار محمودزاده، رضا خانکی، آرش برجی خانی، میثم خدابخش، علی صبوری، آریین افشار، محمد قاسمی، شایان رمضی، غزاله خانزاده، فاطمه قربانی، رامتین افشین فر و اتاق رسانه ای شستا



نشانی: تهران، میدان آرژانتین، خیابان شهید احمد
قصیر، خیابان شهید احمدیان (پانزدهم) شماره ۱۴
کد پستی: ۱۵۱۳۸۱۴۴۱۴ | تلفن: ۰۲۱-۸۸۷۲۱۲۶۱

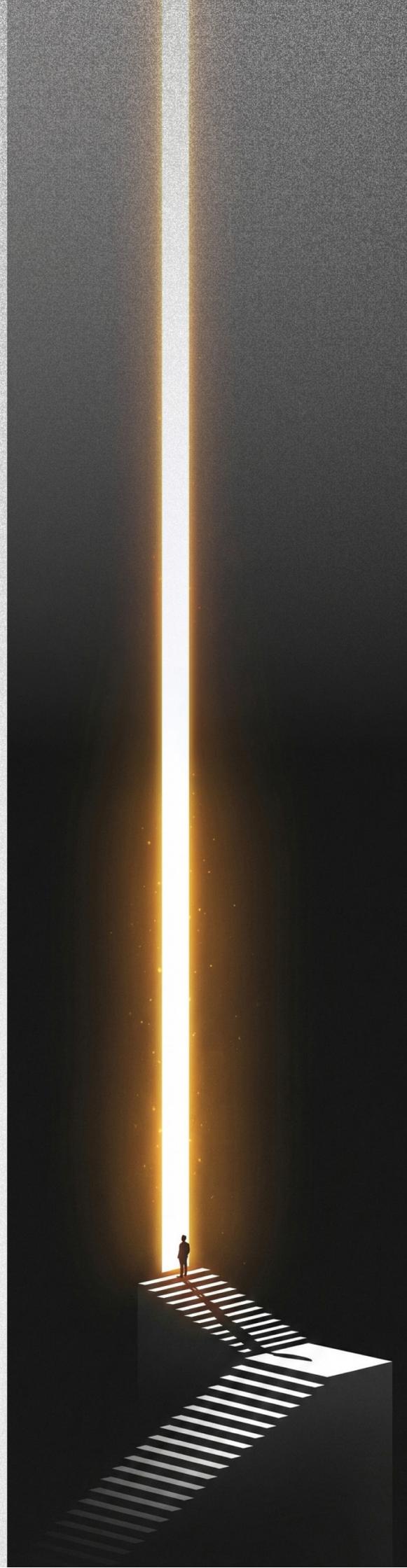
فهرست

	سرمایه‌ای بزرگ، روایتی ناتمام	۶	خبر		ظرفیت فین تک‌ها در زنجیره ارزش گروه مالی صبا تامین	۵	سخن آغازین
	کلید برون‌رفت از ناترازی صندوق‌های بازنشستگی	۱۲	یادداشت		بازآفرینی زنجیره ارزش گروه مالی صبا تامین	۱۰	یادداشت
	صباتک؛ آغاز مسیر فناوریانه رفاه مالی	۱۸	یادداشت		همسویی سود اقتصادی و منفعت اجتماعی	۱۶	یادداشت
	انقلاب خاموش در مدیریت ثروت و بازار سرمایه	۲۲	یادداشت		امضای تفاهم‌نامه همکاری میان گروه مالی صبا تامین و هلدینگ صبا انرژی	۲۰	خبر
	کاهش بار مالی نظام درمان با استفاده از فناوری‌های دیجیتال	۲۶	مصاحبه		راهکارهای نوین فین تک در ایران	۲۵	مصاحبه
	فین تک و تحول سرمایه‌گذاری در ایران	۳۰	مصاحبه		به کارگیری بلاک چین در تحول دیجیتال نظام مالی صندوق‌های بازنشستگی	۲۸	یادداشت
	استراتژی بقا برای هوش مصنوعی در صندوق‌های بازنشستگی	۳۴	یادداشت		چگونه فناوری لندتک رفاه اجتماعی را بهبود می‌بخشد؟	۳۲	مصاحبه
	تجربه تارا در مدیریت هوشمند اعتبار به مشتریان	۳۸	مصاحبه		بحران بازنشستگی، مسئله‌ای فراتر از بودجه	۳۶	یادداشت
					دارایی‌های واقعی در عصر فین تک	۴۰	مصاحبه

همراه شما در مدیریت ریسک و آینده‌ای امن‌تر
مشاوره تخصصی، انتخاب هوشمندانه، پوشش مطمئن

کارگزاری رسمی بیمه تامین آینده

خدمات بیمه تنها جبران خسارت نیست؛ بلکه یک ابزار حرفه‌ای برای مدیریت ریسک و تبدیل تهدیدها به فرصت‌های پایدار است. با تحلیل دقیق ریسک‌های فردی و سازمانی، طراحی پوشش‌های متناسب و برنامه‌ریزی مالی هدفمند، بیمه امکان انتقال هوشمندانه ریسک را فراهم می‌کند تا سرمایه، جریان نقدی و ثبات کسب‌وکار حفظ شود. این رویکرد باعث می‌شود به جای نگرانی از حوادث پیش‌بینی‌نشده، منابع مالی با اطمینان بیشتری در مسیر توسعه، سرمایه‌گذاری و رشد به کار گرفته شوند. بیمه، از یک هزینه احتمالی، یک استراتژی هوشمند برای امنیت و پیشرفت می‌سازد.





دکتر بهرنگ اسدی
مدیرعامل گروه مالی صبا تامین

ظرفیت فین تک‌ها در زنجیره ارزش گروه مالی صبا تامین

در عصر حاضر نظام بازنشستگی کشور در معرض مجموعه‌ای از چالش‌های هم‌زمان و درهم‌تنیده قرار گرفته است. کاهش نرخ تولد و افزایش نرخ امید به زندگی در کنار یکدیگر تغییر ساختار سنی هرم جمعیتی را به سمت سالمندی به دنبال خواهد داشت، به نحوی که نظام بازنشستگی در سنوات آینده باید از آمادگی لازم جهت میزبانی متولدین انفجار جمعیتی دهه‌های ۵۰ و ۶۰ برخوردار شود. شوک‌های سیاسی و اقتصادی در کنار ابر تورم حاکم بر فضای اقتصاد کلان کشور اثربخشی طرح‌های تامین اجتماعی را با چالش مواجه کرده و فشار بر پایداری مالی صندوق‌های بازنشستگی را به همراه داشته است. نهایتاً با آغاز عصر دیجیتال، مقوله تجربه کاربری تبدیل به امری محوری در طراحی و ارائه خدمات شده است. در چنین بستری، فین تک‌ها به عنوان بازیگرانی نوظهور در زیست بوم مالی کشور، نقشی فراتر از نوآوری در ابزارهای مالی را به همراه داشته‌اند. این کسب‌وکارها با دسترسی گسترده به داده، مقیاس‌پذیری عملیاتی و توان طراحی راهکارها مبتنی بر نیازهای واقعی کاربران، ظرفیت آن را دارند که به بخشی از راه حل مسائل مزمن نظام مالی و رفاهی کشور تبدیل شوند. با این حال پرسش اصلی این است که این ظرفیت‌ها در کشور در چه مقیاسی محقق شده‌اند؟ چه پیامدهای اجتماعی به همراه داشته‌اند و چگونه می‌توان پتانسیل‌های آن‌ها را در چارچوب نظام بازنشستگی کشور به کار گرفت؟

این شماره از نشریه صبا تحلیل با اتکا به این نگاه، مجموعه‌ای از گفت‌وگوها با مدیران ارشد شرکت‌های فین تک را گردآوری کرده است تا ظرفیت‌های واقعی این زیست بوم کشور را در تکمیل و ارتقای زنجیره ارزش نظام بازنشستگی مورد واکاوی قرار دهد. تمرکز این گفت‌وگوها صرفاً بر معرفی کسب‌وکارها نیست، بلکه بر درک مقیاس اثرگذاری آن‌ها، مسئله محوری در پاسخ به نیازهای مالی جامعه و پیامدهای اجتماعی فعالیت‌های ایشان است.

در نهایت این مجموعه گفت‌وگوها به دنبال پاسخ برای یک پرسش راهبردی هستند، اینکه چگونه می‌توان از ظرفیت مدل‌های کسب‌وکار فین تک، در تعامل با گروه‌های نهادی مانند گروه مالی صبا تامین، برای طراحی و یا بازطراحی یک نظام نوین، پایدار و شفاف بازنشستگی بهره گرفت؟ پاسخ به این پرسش، مستلزم نگاهی توأمان به نوآوری، تنظیم‌گری، حکمرانی داده و اعتماد عمومی است. نگاهی که بتواند پیوندی موثر میان سیاست‌گذاری عمومی و نوآوری بازار محور برقرار کند.

ضمن تشکر از تمام فعالین حوزه فناوری که در تهیه این نسخه نشریه ما را یاری کردند، ما در این نشریه مدعی ارائه یک نسخه نهایی نیستیم، اما خواهیم کوشید با کنار هم نشان دادن تجربه‌های عملی فین تک‌ها و جایگاه نهادی گروه مالی صبا تامین، زمینه شکل‌گیری گفت‌وگویی مبتنی بر شواهد میان نوآوران، سیاست‌گذاران و نهاد‌های مسئول رفاه اجتماعی را فراهم آوریم. گفت‌وگویی که آینده نظام بازنشستگی کشور، بیش از هر زمان دیگر به آن نیاز دارد.



روایت یک بنگاه بین نسلی در نقطه عطفی تازه که چهل ساله شد

سرمایه‌ای بزرگ، روایتی ناتمام

کند؛ روایتی که بتواند هم دستاوردهای چهار دهه فعالیت را به درستی تبیین کند و هم افق پیش رو را روشن تر نشان دهد. شاید چهل سالگی شستا، پیش از صرفاً یادآور گذشته بودن، نقطه آغاز مرحله‌ای تازه باشد؛ مرحله‌ای که در آن همسویی روایت و واقعیت، خود به یکی از سرمایه‌های اصلی این بنگاه بزرگ اقتصادی تبدیل شود. این مهم سبب شد تا شستا همزمان با تولد چهل سالگی خود، طی یک هم‌اندیشی دوازده ماهه با مدیران و کارکنان روابط عمومی در شرکت‌های تابعه، مسئله مذکور را پیگیری کند. بر این اساس نخستین دوره شستاورس طی دوازده ماهه سخنرانی‌ها و کارگاه‌های تجربه محور در محل مجموعه ورزشی تفریحی شیان برگزار شد.

در چهل سالگی شرکت سرمایه‌گذاری تامین اجتماعی، سخن گفتن از شستا دیگر صرفاً روایت تاریخ یک بنگاه اقتصادی نیست؛ روایت مسیری است که در آن یک ساختار کوچک سرمایه‌گذاری، به یکی از بازیگران اثرگذار اقتصاد ایران بدل شده است. مجموعه‌ای که امروزه پایه‌های آن را می‌توان از صنایع پایه و انرژی تا دارو، دامداری، حمل‌ونقل و خدمات دید و محصولاتتی که از دل هلدینگ‌های آن بیرون می‌آید، بی‌آنکه نام شستا بر پیشانی‌شان دیده شود، در بخش‌های گوناگون زندگی روزمره مردم حضور دارند. این گستره اثرگذاری، شستا را به نهادی تبدیل کرده که سهم آن در تولید، اشتغال و صادرات، صرفاً یک عدد در گزارش‌های اقتصادی نیست، بلکه بخشی از زیرساخت پایداری اقتصاد ملی را شکل داده است.

با این حال، چهل سالگی برای شستا تنها یک ایستگاه نمادین نیست؛ لحظه‌ای برای بازاندیشی در نسبت میان «کارنامه» و «تصویر» است. در حالی که این مجموعه با صدها شرکت زیرمجموعه، ده‌ها هزار نیروی انسانی و حضور در بخش مهمی از جغرافیای اقتصادی کشور، یکی از بزرگ‌ترین نهادهای مدیریت دارایی‌های بین‌نسلی به شمار می‌رود، روایت غالب آن از در افکار عمومی، همواره هم‌تراز با واقعیت عملکردش نبوده است. فاصله‌ای که نه فقط یک مسئله رسانه‌ای، بلکه چالشی راهبردی برای نهادی است که بخش مهمی از اعتماد میلیون‌ها بیمه‌پرداز و بازنشسته بر آن استوار است.

شستا اکنون در آستانه دهه پنجم فعالیت خود، بیش از هر زمان دیگر با این ضرورت روبه‌رو است که کلان‌روایتش را بر پایه واقعیت‌های اقتصادی، داده‌های قابل سنجش و تجربه زیسته ذی‌نفعان بازتعریف



او با تاکید بر این نکته که نگاه مردم و ذی‌نفعان به شستا مغایر با واقعیات و اهداف اولیه شکل‌گیری این مجموعه است، افزود: امیدوارم که برنامه اعلام شده از سوی دکتر سعیدی برای تغییر نگاه عمومی به شستا با موفقیت به انجام برسد.

هم‌اکنون نیمی از جمعیت کشور تحت پوشش سازمان تامین اجتماعی هستند. چشم امید مردم به این سازمان و شستا است. من از همه عزیزانی که در این بنگاه بزرگ اقتصادی فعال هستند متشکرم، اما باید به خاطر داشته باشیم که حجم تعهدات سازمان تامین اجتماعی در قبال مردم تحت پوشش به حدی بالا است که مبالغ حاصل از عملکرد



آن هلدینگ بزرگ کفاف آن را نمی‌دهد.

رئیس هیئت مدیره سازمان تامین اجتماعی خاطرنشان کرد: امیدوارم واگذاری در چارچوب برنامه هفتم ممکن شود اما به نظر نمی‌رسد که شرایط کنونی بازار سرمایه و کشور اجازه تحقق این امر را بدهد. تلاش داریم در راستای همین قانون ۵ درصد از سهام شستا را واگذار کنیم. وی افزود: ما باید عدالت سرمایه‌گذاری را در تمامی استان‌ها رعایت

رد پای شستا در ۲۸ استان

در این نشست دکتر محمدرضا سعیدی، مدیرعامل شرکت سرمایه‌گذاری تامین اجتماعی، با اشاره به جایگاه و توانمندی‌های هلدینگ‌های ده‌گانه این شرکت گفت: شستا طی چهار سال گذشته از یک شرکت با فعالیت اقتصادی ساده به مجموعه‌ای با ۱۷۸ شرکت زیرمجموعه تبدیل شده است و حدود ۷۵ هزار نفر تحت مدیریت آن مجموعه معظم فعالیت می‌کنند.

وی افزود: شستا در تولید بسیاری از محصولات هم‌اکنون لیدر بازار بوده و در حال حاضر در جای‌جای زندگی ایرانیان به خلق ارزش مشغول است. شرکت بزرگ ما از این زاویه کمتر دیده شده، باید این توانایی را گرمی بداریم. به گفته دکتر سعیدی، شستا توانسته با احتساب پروژه‌های در حال احداث در ۲۸ استان کشور فعال باشد. این حضور گسترده به معنی کارآفرینی و ارزش آفرینی به وسعت ایران است.

مدیرعامل شستا با اشاره به اینکه شستا پیچیده‌ترین ذی‌نفعان را در سراسر ایران دارد، گفت: درآمد تجمعی این مجموعه در سال گذشته ۴۰۲ همت بوده که از این مقدار ۷۴ همت سود مجموع شرکت‌های شستا است. این هلدینگ هم‌اکنون حدود ۸ درصد از ارزش بازار سرمایه و ۵ درصد از صادرات غیرنفتی کشور را به خود اختصاص داده و در شرایط جنگ ارزی، رقمی بالغ بر ۲٫۶ میلیارد دلار ارزآوری برای ایران داشته است.

درخشش شستا با رفع تحریم‌ها

دکتر محمدرضا سعیدی افزود: روزی که تحریم‌ها برداشته شود، مجال تازه برای درخشش توانمندی‌های شرکت سرمایه‌گذاری تامین اجتماعی فراهم خواهد شد. اکوسیستم بی‌نظیر این شرکت می‌تواند فرصت‌های تازه‌ای پیش روی اقتصاد کشور بگذارد. کمتر صنعتی در کشور وجود دارد که شستا در آن مدیر تربیت نکرده باشد. تعداد بالایی از محصولات شستا با انتقال تکنولوژی به داخل و نوآوری تولید می‌شود. ما قدرت جذب و یادگیری را در ایران افزایش داده‌ایم و تاب‌آوری خارق‌العاده‌ای برای کشور ایجاد کرده‌ایم. این شرکت برای قوام و دوام کشور نقشی بی‌بدیل بازی می‌کند.

او با تاکید بر لزوم نشان دادن تصویری صحیح از توانمندی‌های شرکت سرمایه‌گذاری تامین اجتماعی تاکید کرد: شرکت‌هایی همانند شستا در سایر کشورهای جهان به عنوان یک سرمایه بین‌نسلی و افتخار ملی دیده می‌شود. این در حالی است که در ایران به جای نقد عملکرد، ماهیت شستا مورد حمله قرار می‌گیرد. شستا برخلاف تصویر ارائه شده در رسانه‌ها، سودآور است. این در حالی است که حتی مسئولین نیز بعضاً از این واقعیت مطلع نیستند.

تلاش برای پایبندی به برنامه هفتم

گفته‌های دکتر سعیدی حکایت از آن دارد که هم‌اکنون در داخل مدیریت شرکت تمامی استعدادها در جهت رشد و بالندگی شرکت‌های سرمایه‌پذیر به کار گرفته شده است. بهینه‌کردن ساختار در کنار توجه ویژه به بین‌المللی‌سازی از دیگر موارد مهمی بوده که در سخنان مدیرعامل این هلدینگ و سایر مدیران و کارشناسان مورد توجه قرار گرفت. با این حال با رسیدن نوبت به دکتر مرتضی لطفی، اهمیت تامین منابع مورد نیاز صندوق‌های بازنشستگی در شرایط کشور، عملکرد شستا و مسائل پیرامونی این شرکت از زاویه دیگر مورد بررسی قرار گرفت.

دکتر مرتضی لطفی، رئیس هیئت مدیره سازمان تامین اجتماعی، ضمن تبریک به تیم شستا در چهلمین سال فعالیت خود گفت: امانتی که به عنوان سرمایه‌های بین‌نسلی، سال‌های سال در اختیار مدیران شرکت سرمایه‌گذاری تامین اجتماعی قرار گرفته، اندوخته آینده بازنشستگان و پرداخت‌کنندگان حق بیمه است. سازمان تامین اجتماعی به عنوان حقوقی سهامدار شستا است، هزینه‌های بسیاری دارد که از این میزان بخشی اندک، حاصل سود شستا است.

کنیم. ضرورت انتخاب مناسب طرح‌های سرمایه‌گذاری، مدیریت فعال و غیرفعال و ترکیبی نیز از جمله موارد مهمی است که علاوه بر ایران در کشورهای پیشرفته‌تر نیز مورد توجه سیاست‌گذاران است. خروج از بنگاهداری نیز در این زمره قرار دارد. بنابر بررسی‌های ILO ما در سال ۲۰۵۰، ۳۰ میلیون جمعیت بازنشسته خواهیم داشت و باید از همین حالا برای آن روز آماده باشیم.

موفقیت شستاد مدیریت منابع مردم

در ادامه علی بابایی کارنامی، رئیس کمیسیون اجتماعی مجلس شورای اسلامی، دیگر سخنران مراسم گرامی‌داشت چهل سالگی فعالیت شستا، با اشاره به جایگاه راهبردی شرکت سرمایه‌گذاری تامین اجتماعی (شستا) در ساختار اقتصادی و اجتماعی کشور، گفت: این مجموعه یکی از واحدهای مهم و تاثیرگذار در عرصه تامین اجتماعی است و به‌عنوان یکی از مدل‌های موفق صندوق‌های سرمایه‌گذاری شناخته می‌شود که نمونه‌های بین‌المللی پرشماری نیز دارد. او با بیان اینکه از طریق عملکرد صحیح چنین صندوق‌هایی می‌توان کیفیت زندگی در عرصه عمومی جامعه را ارتقا داد، افزود: شستا از بدو شکل‌گیری در خدمت همین اهداف بوده و در بزنگاه‌ها و مقاطع حساس، کارکردهای مثبت و مفید خود را به‌خوبی نشان داده است. شستا توانسته در بخش‌های مختلف اقتصادی نقش آفرینی موثری داشته و در تامین نیازهای کشور اثرگذار باشد.

لزوم پرهیز از مداخلات سیاست‌زده

بابایی کارنامی با انتقاد از دخالت‌های غیرضروری دولت‌ها در امور شرکت‌های سرمایه‌گذاری تصریح کرد: دخالت نابجای دولت‌ها در اداره شرکت‌های سرمایه‌گذاری از جمله شستا، آثار منفی به همراه داشته و پیامدهای آن در دولت‌های مختلف نیز قابل مشاهده بوده است. نگاه سیاسی به این صندوق‌ها، نه از منظر شرعی، نه قانونی و نه عرفی قابل قبول نیست و دولت‌ها چنین حقی ندارند که با رویکردی سیاست‌زده در امور داخلی این شرکت‌ها مداخله کنند.

رئیس کمیسیون اجتماعی مجلس با تاکید بر نقش سازنده شستا در اقتصاد کشور اظهار داشت: فارغ از این مداخلات، عملکرد شستا در اقتصاد ملی بسیار سازنده بوده است. توان تولید داخلی هلدینگ‌های وابسته به شستا در حوزه‌های مختلف، به‌ویژه در بحران‌ها، کاملاً تحسین‌برانگیز و ثمربخش بوده و حتی در شرایط تحریم نیز می‌توان از این ظرفیت بزرگ در مسیر تامین نیازهای کشور بهره برد.

همسویی منافع ملی با منافع بازنشستگان

وی ادامه داد: هلدینگ‌های شستا در زمره مجموعه‌های بزرگ و اثرگذار اقتصادی کشور قرار دارند که علاوه بر نقش آفرینی در تولید و رفع نیازهای اساسی، می‌توانند به‌طور مستقیم در خدمت منافع بازنشستگان و سازمان تامین اجتماعی نیز باشند.

بابایی کارنامی با اشاره به الزامات بهبود عملکرد شستا خاطر نشان کرد: اجرای دقیق قانون، جلوگیری از دخالت دولت‌ها در امور شرکت‌های تابعه شستا و خود این صندوق، در کنار استفاده از ظرفیت‌های حاکمیتی برای اصلاح قوانین، می‌تواند به افزایش نرخ رشد سرمایه‌گذاری و ارتقای کارآمدی شستا منجر شود. در این مسیر، رعایت کامل موازین قانون تجارت و مدیریت مبتنی بر منافع عمومی، نه منافع جناحی و سیاسی، یک ضرورت جدی است.

وی در پایان با تاکید بر سیاست‌های برنامه هفتم توسعه گفت: اولویت در واگذاری شرکت‌ها باید با ذی‌نفعان واقعی، یعنی سهامداران و کارگران مجموعه‌ها باشد. رسالت اصلی شستا پایبندی به منافع عمومی، به‌ویژه صیانت از حقوق بیش از ۷۵ هزار کارگر فعال در مجموعه‌های تحت پوشش خود است.

ASTA VERS

آ
در مرکز ارتباط

با حضور جناب
و جناب آقای دکتر مح



رئیس هیئت مدیره
دکتر احمد میدری
مدیرعامل
سیدرضا سعیدی
رئیس هیئت مدیره
دکتر احمد میدری
مدیرعامل
سیدرضا سعیدی
رئیس هیئت مدیره
دکتر احمد میدری
مدیرعامل
سیدرضا سعیدی

چهل سال فعالیت و انتقال تجربه

SHA

دکتر احمد میدری
رئیس هیئت مدیره
دکتر احمد میدری
رئیس هیئت مدیره
دکتر احمد میدری
رئیس هیئت مدیره

تئین افتتاح دبیرخانه دائمی طات، برند و مسئولیت اجتماعی شستا

آقای دکتر احمد میدری، وزیر تعاون، کار و رفاه اجتماعی
سیدرضا سعیدی مدیرعامل شرکت سرمایه‌گذاری تامین اجتماعی

۱۳ بهمن ۱۴۰۴



بازآفرینی زنجیره ارزش گروه مالی صبا تامين

دکتر بهرنگ اسدی
مدیرعامل گروه مالی صبا تامين

شفافیت و سلامت اقتصادی را سنگ بنای اعتماد می‌داند و بر همین اساس، حرکت به سمت دارایی‌های مالی شفاف، گزارش‌پذیر و قابل پایش را در اولویت قرار داده است.

از سوی دیگر، منطق خلق ارزش در اقتصاد جهانی نیز به صورتی بنیادین تغییر کرده است. مزیت رقابتی بیش از آنکه در تملک دارایی‌های فیزیکی باشد، در توان مدیریت داده و توسعه شبکه‌های تعاملی نهفته است. اقتصاد پلتفرمی، این تغییر پارادایم را نمایندگی می‌کند، اقتصادی که در آن ارزش از طریق اتصال بازیگران، کاهش اصطکاک، تحلیل رفتار و شخصی‌سازی خدمات خلق می‌شود. نهادهای مالی بزرگ دنیا نیز سال‌هاست که در حال حرکت به سمت این منطق پلتفرمی هستند، زیرا دریافته‌اند که بدون این گذار، قدرت اثرگذاری آن‌ها در زنجیره ارزش به تدریج تحلیل می‌رود.

برای گروه مالی صبا تامين، این تحولات صرفاً یک روند در نظام مالی نبوده، بلکه هشدار نهادی تلقی می‌شود. هلدینگ با این مقیاس، اگر نتواند فناوری را از سطح ابزار و پشتیبان، به سطح راهبردی و حکمرانی ارتقا دهد، ناخواسته میدان را به بازیگران کوچک‌تر و چابک‌تر واگذار خواهد کرد. بنابراین ایجاد صباتک، پاسخ ساخت‌یافته ما به این مجموعه چالش‌ها و الزامات بود، اما از همان ابتدا روشن بود که صباتک قرار نیست یک شرکت فناوری اطلاعات به معنای کلاسیک آن باشد. تجربه سال‌های گذشته به ما آموخته بود که نگاه پروژه‌ای به فناوری، حتی اگر در کوتاه‌مدت کارآمد به نظر برسد، در بلندمدت به افزایش هزینه، ناهماهنگی و فرسایش منابع منجر می‌شود. ما بارها دیده بودیم که سامانه‌ها به جای حل مسئله به خود مسئله تبدیل می‌شوند. این تجربه‌ها یک پیام روشن داشتند؛ فناوری، اگر در سطح راهبردی و یکپارچه تعریف نشود، نه تنها ارزش‌آفرین نیست، بلکه ضدچابکی خواهد بود.

در مقابل، بررسی تجربه‌های موفق داخلی و بین‌المللی نشان می‌داد که نهادهایی که توانسته‌اند یک بازوی متمرکز و داده‌محور فناوری مالی ایجاد کنند، هم‌زمان چند هدف یعنی یکپارچه‌سازی داده و فرآیند، کاهش هزینه‌های تکراری، افزایش سرعت تصمیم‌گیری و مهم‌تر از همه ایجاد بستر تجربه دیجیتال را محقق کرده‌اند. در این الگو، فناوری دیگر «پشتیبان» نیست، بلکه موتور خلق ارزش است. پلتفرم تبدیل می‌شود به ستون فقرات سازمان و واحدها و بنگاه‌های مختلف به جای توسعه پراکنده، بر بستر یک زیرساخت مشترک ارزش می‌آفرینند.

صباتک با همین منطق متولد شد و نقش خود را نه به‌عنوان پیمانکار سامانه، بلکه به‌عنوان معمار پلتفرم مالی گروه ایفا می‌کند. صباتک در این چارچوب، صرفاً یک ابزار فناورانه نیست، بلکه بخشی از معماری جدید زنجیره ارزش صبا تامين است. این رویکرد امکان هم‌افزایی واقعی میان شرکت‌های تابعه و توسعه نهاد فناوری و نوآوری را در گروه مالی صبا تامين فراهم می‌کند، اهدافی که در قلب راهبرد شستا قرار دارند.

ورود صبا تامين به حوزه اقتصاد پلتفرمی و فناوری مالی، نه یک تصمیم تاکتیکی، بلکه یک بازاندیشی راهبردی در نقش هلدینگ مالی صبا تامين مبتنی بر روندهای جهانی است. جهانی که در آن سرمایه بدون داده ناتوان، داده بدون پلتفرم بی‌اثر و پلتفرم بدون اعتماد بی‌معنا است.

تحول برای نهادهای بزرگ اقتصادی و اجتماعی که ماموریت آن‌ها به آینده و اهداف اجتماعی گره خورده، نه یک انتخاب، بلکه ضرورتی برخاسته از امانت‌داری این نهادهاست. در این چارچوب، گروه مالی صبا تامين، به عنوان بازوی تخصصی حوزه مالی در منظومه شستا، در نقطه‌ای ایستاده که تصمیم‌های امروز آن، کیفیت رفاه و امنیت اقتصادی را به صورت بین‌النسلی شکل می‌دهد. در چنین جایگاهی، پرسش اصلی دیگر این نیست که آیا باید وارد عرصه‌های نوین شد یا خیر، بلکه این است که چگونه می‌توان با حفظ اصول بنیادین امانت‌داری، شفافیت و سلامت اقتصادی، به الزامات جهان در حال تغییر پاسخ داد. صبا تامين صرفاً یک هلدینگ مالی نیست، بلکه در میان زنجیره‌ای قرار دارد که از بازار سرمایه آغاز شده و به رفاه اجتماعی، بازنشستگی و امنیت اقتصادی میلیون‌ها نفر ختم می‌شود. چنین جایگاهی، ما را ناگزیر می‌کند که تحولات محیطی را نه به عنوان روندهای حاشیه‌ای، بلکه به مثابه سیگنال‌های راهبردی در نظر بگیریم. محیطی که امتداد تأثیرات آن در سند راهبردی شستا نیز قابل مشاهده است، به نحوی که تأکید بر خلق ارزش پایدار از طریق سرمایه‌گذاری هوشمند و مدیریت بهینه سبد دارایی‌ها، نشان می‌دهد که ادامه مسیر با الگوهای سنتی بنگاه‌داری، نه تنها بازدهی را محدود می‌کند، بلکه ریسک تمرکز، ناکارآمدی و عدم شفافیت را نیز افزایش می‌دهد.



ورود صبا تامين به حوزه اقتصاد پلتفرمی و فناوری مالی، نه یک تصمیم تاکتیکی، بلکه یک بازاندیشی راهبردی در نقش هلدینگ مالی صبا تامين مبتنی بر روندهای جهانی است. جهانی که در آن سرمایه بدون داده ناتوان، داده بدون پلتفرم بی‌اثر و پلتفرم بدون اعتماد بی‌معنا است.



در سطحی کلان‌تر، تحولات جمعیت‌شناختی و فشار فزاینده بر نظام‌های بازنشستگی، ضرورت این همسویی را دوچندان کرده است. افزایش امید به زندگی، تغییر نسبت بیمه‌پردازان به مستمری‌بگیران و محدودیت منابع، به وضوح نشان می‌دهد که پیشینه‌سازی بازدهی، دیگر صرفاً یک هدف مالی نیست، بلکه شرط حیاتی برای پایداری اجتماعی است. در چنین شرایطی، مدیریت دارایی بدون اتکا به داده‌های دقیق، تحلیل‌های بلادرنگ و ابزارهای نوین مالی، به معنای پذیرش ریسک‌های غیرضروری است؛ جایی که فناوری مالی و اقتصاد پلتفرمی نه به عنوان یک مد زودگذر، بلکه به مثابه زیرساخت تصمیم‌سازی و خلق تجربه‌ای نوین در خدمات مالی معنا پیدا می‌کنند.

از طرفی دیگر، تغییر انتظارات ذی‌نفعان نیز واقعیتی انکارناپذیر است. شفافیت، پاسخگویی و دسترسی دیجیتال، امروز به مولفه‌های اصلی اعتماد نهادی تبدیل شده‌اند. بیمه‌پردازان، مستمری‌بگیران، سرمایه‌گذاران نهادی و حتی نهادهای ناظر، امروز با منطق دیجیتال می‌اندیشند. آن‌ها انتظار شفافیت، دسترسی آسان، پاسخگویی سریع و تجربه یکپارچه دارند. اعتماد نهادی دیگر صرفاً با سابقه تاریخی یا مقیاس دارایی ساخته نمی‌شود. اعتماد امروز در تجربه کاربری، کیفیت داده و شفافیت شکل می‌گیرد. شستا نیز در سند راهبردی خود،



صباتک پلی راهبردی میان نظام بازنشستگی و اکوسیستم فین تکی و استارت‌آپی کشور ایجاد می‌کند؛ پلی که نهاد بزرگ و بین‌نسلی را به جریان زنده نوآوری، ایده‌های نو و ظرفیت‌های خلاق دیجیتال متصل می‌سازد. صباتک با این رویکرد بستر جذب، آزمون و بکارگیری ایده‌های نوآورانه و همچنین میدان نقش‌آفرینی نخبگان و استعداد‌های دیجیتال کشور را فراهم می‌کند تا فناوری، سرمایه انسانی و مأموریت اجتماعی در یک مسیر هم‌افزا قرار گرفته و تحول پایدار را در نظام بازنشستگی از دل اکوسیستم نوآوری شکل دهد.

راهبرد ما در صبا تامین، با ایجاد صباتک آغاز شد، اما به آن ختم نمی‌شود. هدف، عبور از پروژه‌محوری به پلتفرم‌محوری، استقرار داده‌محوری به عنوان اصل حکمرانی، تقویت هم‌افزایی درون‌گروهی و اتصال هوشمندانه به اکوسیستم فناوری و نوآوری کشور است. فناوری برای ما هدف نیست، ابزار تحقق مأموریت بین‌نسلی صبا تامین است، مأموریتی که در آن، حفظ و افزایش ارزش‌داری‌ها باید هم‌زمان با ارتقای کیفیت خدمات مالی و رفاهی دنبال شود.

ایجاد صباتک و ورود صبا تامین به حوزه اقتصاد پلتفرمی و فناوری‌های مالی، نه یک حرکت مستقل، بلکه ترجمان عملی راهبرد بالادستی شستا است. این مسیر، تلاشی برای پیوند سرمایه با داده، فناوری با حکمرانی و بازدهی اقتصادی با مسئولیت اجتماعی است، زیرا ما باور داریم که تنها از این مسیر است که می‌توان امانت نسل امروز را به ثروت پایدار نسل‌های آینده تبدیل کرد. مسیری که شستا ترسیم کرده و صبا تامین خود را متعهد به پیمودن آن می‌داند.

ما معتقدیم که صباتک آغازی در مسیر بازطراحی نظام بازنشستگی مبتنی بر فناوری‌های دیجیتال است. مسیری که فراتر از پاسخ به بحران مالی و ساختاری صندوق‌ها، تلاش می‌کند با خلق تجربه دیجیتال یکپارچه، کیفیت تعامل و اعتماد ذی‌نفعان را ارتقا دهد. ما صباتک را گامی می‌دانیم در مسیر طراحی و شکل‌دهی تجربه سالمندی هوشمند، انسانی‌تر و مبتنی بر داده و فناوری دیجیتال در کشور، تجربه‌ای که کرامت، استقلال و رفاه سالمندان را در مرکز توجه سیاست‌گذاری و نوآوری قرار می‌دهد و آینده‌ای پایدار بر پایه اعتماد عمومی و حکمرانی هوشمند داده‌محور ملی برای نسل‌های امروز و فردا خلق می‌کند.



کارآمد در این بنگاه‌ها هستند و توانایی آن‌ها برای تضمین موفقیت شرکت‌های تحت تملک خود محدود است. بهره‌وری صندوق‌ها پایین‌تر از بخش خصوصی است و توان رقابت با واحدهای صنعتی و تولیدی بخش خصوصی را ندارد. به هر حال، این راهبرد احتمالاً با الهام از تجربیات جهانی اقتباس شده و نیازمند اصلاحات ساختاری و مدیریتی برای افزایش بازده و پایداری صندوق‌هاست.

به نظر شما چه راهبردی برای برون‌رفت از این بحران وجود دارد؟

صندوق‌های بازنشستگی ناگزیر از یک تغییر راهبردی جدی در سبد سرمایه‌گذاری خود هستند. شرایط اقتصاد کلان، به‌ویژه تغییر ترکیب بیمه‌پردازان و تورم مزمن و پایدار، باعث شده ورودی‌های درآمدی صندوق‌ها به مرور قدرت خرید خود را از دست بدهند و در نتیجه، تعهدات بلندمدت آن‌ها نسبت به بازنشستگان با ریسک فزاینده‌ای مواجه شود. در چنین فضایی، تداوم الگوهای سنتی سرمایه‌گذاری نه تنها کفایت نمی‌کند، بلکه می‌تواند ناترازی موجود صندوق‌ها را تشدید کند. از این رو، ضرورت دارد دارایی‌هایی در سبد سرمایه‌گذاری صندوق‌ها تعریف شود که هم مصونیت واقعی در برابر تورم داشته باشند و هم ماهیت مولد پیدا کنند.

تا امروز، راهبرد غالب صندوق‌ها عمدتاً مبتنی بر مالکیت مستقیم واحدهای تولیدی یا سهامداری در شرکت‌ها بوده است. هرچند این مسیر ذاتاً اشتباه نبوده، اما به دلیل پیچیدگی‌های مدیریتی، حقوقی، ریسک‌های محیط کسب‌وکار و ضعف بهره‌وری در مالکیت، به‌تنهایی پاسخ‌گوی ابعاد گسترده تعهدات صندوق‌ها نیست. تجربه سال‌های اخیر نیز نشان داده که سهامداری صندوق‌ها الزاماً به خلق ارزش پایدار منجر نشده و در بسیاری موارد، خود به یکی از گلوگاه‌های ناکارآمدی تبدیل شده است.

در این چارچوب، ایده تنوع‌بخشی به سبد سرمایه‌گذاری صندوق‌ها از طریق ورود هدفمند به حوزه مواد اولیه و کامودیتی‌ها اهمیت پیدا می‌کند. دارایی‌های کالایی به‌طور ذاتی دارای مرجع قیمتی بین‌المللی هستند و قیمت آن‌ها، چه در بازارهای جهانی و چه در بازار داخلی، به شدت متأثر از نرخ‌های جهانی و نرخ ارز است. همین ویژگی باعث می‌شود این دارایی‌ها در برابر تورم داخل در مقایسه با سهام شرکت‌ها، مصونیت بالاتری داشته باشند. علاوه بر این، نقدشوندگی بالای کامودیتی‌ها در مقایسه با سهام واحدهای تولیدی، انعطاف‌پذیری صندوق‌ها را در مدیریت منابع افزایش می‌دهد.

نکته کلیدی آن است که سرمایه‌گذاری در مواد اولیه می‌تواند از سطح «موجودی انبار ثابت» فراتر رفته و به سطح «موجودی انبار در گردش» ارتقا یابد. در اقتصاد ایران، میلیون‌ها تن مواد اولیه در صنایع نفت، پتروشیمی، فلزات، معادن و کشاورزی به‌صورت مستمر در انبارهای در گردش نگهداری می‌شود. این موجودی‌ها همواره وجود دارند، وارد چرخه تولید می‌شوند و بعد از فراوری از خط تولید خارج می‌شوند، اما منابع مالی قابل توجهی از تولیدکنندگان را درگیر خواب سرمایه می‌کند. اینجاست که صندوق‌های بازنشستگی می‌توانند به‌عنوان نماینده بیمه‌پردازان و بازنشستگان، در مالکیت مشاع این موجودی‌های در گردش مشارکت کنند.

در چنین مدلی، صندوق‌ها می‌توانند به‌جای تملک کارخانه یا ورود به مدیریت بنگاه، مالک بخشی از مواد اولیه موجود در انبارهای در گردش واحدهای تولیدی شوند. این مشارکت می‌تواند در قالب گواهی مشارکت کالایی یا ساختاری مشابه «بانک سپرده کالایی» تعریف شود. کالا همچنان در چرخه تولید باقی می‌ماند، اما مالکیت بخشی از آن به صندوق منتقل می‌شود. تولیدکننده در مقابل، منابع مالی آزادشده از محل واگذاری بخشی از کالاهای خود به صندوق را صرف افزایش ظرفیت تولید، توسعه صادرات یا بهبود بهره‌وری می‌کند. بدیهی است



دکتر محمد جلال
صاحب‌نظر حوزه اقتصاد دیجیتال

پس‌انداز کالای در جریان تولید

کلید برون‌رفت از ناترازی صندوق‌های بازنشستگی

صندوق‌های بازنشستگی به‌عنوان یکی از ستون‌های اصلی تامین رفاه اجتماعی، همواره با چالش‌های اقتصادی، ساختاری و جمعیتی مواجه بوده‌اند. ناترازی منابع و تعهدات، کاهش جمعیت فعال و بیمه‌پرداز و فشارهای تورمی کاهش دهنده قدرت خرید بازنشستگان، لزوم بازنگری در مدل‌های سنتی سرمایه‌گذاری و مدیریت صندوق‌ها را بیش از پیش کرده است. در این میان، نوآوری‌های مالی می‌توانند نقش کلیدی در بهبود پایداری درآمد صندوق‌ها و رفاه بازنشستگان ایفا کنند.

در این راستا، نشریه صبا تحلیل به‌گفت‌وگو با دکتر محمد جلال، صاحب‌نظر حوزه اقتصاد دیجیتال پرداخته است تا با نگاه تخصصی ایشان به بررسی چالش‌های صندوق‌های بازنشستگی و راهکارهای برون‌رفت از آن با استفاده از ایده‌های نوآورانه بپردازیم.

وضعیت فعلی صندوق‌های بازنشستگی کشور را چگونه ارزیابی می‌کنید و

اصلی‌ترین چالش‌های آن‌ها چیست؟

وضعیت صندوق‌های بازنشستگی در کشور ما به‌ویژه برای کارشناسان حوزه اقتصاد و تامین اجتماعی تا حد زیادی روشن است. یکی از مسائل اصلی، وجود ناترازی در این صندوق‌هاست، به این معنی که چرخه تولید و تخصیص منابع حاصل از حق بیمه پرداختی توسط شاغلان با تغییر ترکیب جمعیت شاغلان و بازنشستگان و معافیت‌های فراوان قانونی، به‌طور تدریجی تضعیف شده است.

بر این اساس، صندوق‌ها باید ساختاری پیش‌بینی می‌کردند که منابع ورودی حاصل از حق بیمه بتواند به دارایی‌های مولد و مضمون از تورم تبدیل شود، به طوری که اصل دارایی از تورم حفظ شده و عواید آن بتواند هزینه‌های بازنشستگان را تامین کند. با این حال، به نظر می‌رسد این چرخه به درستی شکل نگرفته است. معمولاً صندوق‌ها تلاش می‌کنند با سرمایه‌گذاری در شرکت‌ها یا تاسیس واحدهای اقتصادی، منابع حاصل از حق بیمه را به سهام کارخانه‌ها و تولیدی و موسسات خدماتی تبدیل کنند، اما نقد اصلی این است که صندوق‌ها فاقد نقش مدیریت



شکل جدی و در مقیاس بالا و مبتنی بر ظرفیت‌های فناورانه در حوزه فناوری زنجیره بلوک، اینترنت اشیا، ERP و پلتفرم‌های مالی و بانکی، طرح بانک سپرده کالایی یا گواهی مشارکت در انبار در گردش تولید تجربه ای مشاهده نشده است. دلیل این موضوع لزوماً وجود مانع صریح رگولاتوری یا قانون‌گذاری یا فقدان زیرساخت فنی نبوده، بلکه به واسطه محافظه‌کاری طبیعی نهادهای مالی و اقتصادی بزرگ نسبت به نوآوری، تجربه بزرگ‌مقیاس در این الگو وجود ندارد. صندوق‌ها به دلیل اندازه و حساسیت منابع، معمولاً تمایل ندارند پیشگام نوآوری باشند و ترجیح می‌دهند زمانی وارد شوند که الگویی تثبیت شده وجود داشته باشد، همان منطقی که باعث شده به جای نوآوری در مدل سرمایه‌گذاری، صرفاً تکرار الگوی بنگاه‌داری را انتخاب کنند.

از منظر حقوقی و نهادی، این الگو الزاماً نیازمند مجوز یا قانون جدید نیست. با تصویب و ابلاغ «قانون تامین مالی تولید و زیرساخت» در اردیبهشت ۱۴۰۳ و شکل‌گیری دبیرخانه مربوط به این قانون در وزارت امور اقتصادی و دارایی (مرکز تامین مالی)، عملاً یک مسیر رسمی برای شناسایی، ارزیابی و عملیاتی‌سازی الگوهای نوآورانه تامین مالی ایجاد شده است. در صورتی که برای پیاده‌سازی این مدل، نیاز به تفسیر جدید، تسهیل مقررات یا حتی مصوبه اجرایی وجود داشته باشد، این موضوع می‌تواند از طریق همین دبیرخانه و در چارچوب کارگروه‌های تخصصی بررسی شود و در سطوح مختلف در مراجع ذیصلاح به تصویب برسد.

با این حال، برآورد اصلی این است که این الگو بیش از آنکه از جنس «فناوری» باشد، از جنس «نوآوری» یعنی ترکیب خلاقانه ظرفیت‌های موجود در قوانین تجارت، حقوق مدنی و ابزارهای مالی فعلی، بدون نیاز به خلق زیرساخت فنی یا چارچوب قانونی کاملاً جدید است. برخلاف پدیده‌های فناورانه که ماهیت ناشناخته دارند و نیازمند رگولاتوری مبتنی بر سند باکس و الگوهای تدریجی هستند، این مدل از نظر ماهوی ساده‌تر است و ریسک ساختاری بالایی ندارد. تجربه «سندباکس»‌های تنظیم‌گری نشان می‌دهد که حتی در مواجهه با پدیده‌های پیچیده فناورانه، رگولاتور ابتدا اجازه اجرای کنترل شده می‌دهد و پس از مشاهده رفتارها و آثار، مقررات مقیاس‌پذیر را تدوین می‌کند، حال آنکه این ایده حتی یک گام ساده‌تر از ظرفیت‌های فناورانه و نوظهور در چرخه تامین مالی است.

مسئله اصلی اینجاست که برای تبدیل این الگو به یک مدل معنادار و اثرگذار در اقتصاد، نیاز به یک بازیگر بزرگ و معتبر برای نمونه‌سازی وجود دارد. صندوق‌های بازنشتی، به دلیل منابع قابل توجه و افق سرمایه‌گذاری بلندمدت، دقیقاً همان نهادهایی هستند که می‌توانند داوطلب آغاز این مسیر در مقیاس بزرگ باشند. حتی اگر در مسیر اجرا با محدودیت‌های دستورا‌عملی یا ابهامات اجرایی مواجه شوند، تجربه نشان داده که این موانع از طریق مکاتبه با دستگاه‌های ذی‌ربط و استفاده از ظرفیت‌های قانونی موجود قابل حل است. به بیان دیگر، مانع اصلی نه قانون است، نه فناوری، بلکه نبود اراده نهادی برای ورود آگاهانه به یک نوآوری کم‌ریسک اما تحول‌آفرین در مدل سرمایه‌گذاری صندوق‌هاست.

به نظر شما صندوق‌های بازنشتی از چه نقطه‌ای می‌توانند، پیاده‌سازی این طرح را در دستور کار خود قرار دهند؟

نکته کلیدی آنجاست که بازنشته یا مستمری بگیر بتواند آگاهانه تصمیم بگیرد تا بخشی از درآمد خود را در این روش پس‌انداز کند. بدیهی است که سطح مستمری فعلی بسیاری از بازنشتی‌ها به تنهایی کفایت پس‌انداز را نمی‌دهد، اما می‌توان این موضوع را در قالب ترمیم حقوق بازنشتی‌ها در سال‌های آینده بازتعریف کرد، به گونه‌ای که با رضایت و همراهی خود بازنشته، بخشی از افزایش حقوق سال‌های آتی، در مسیر پس‌انداز مولد این طرح قرار بگیرد.

که متناسب با سهم مالکیت صندوق از موجودی انبار در گردش، بخشی از سود حاصل از تولید به صندوق تعلق می‌گیرد و این سود می‌تواند، سهم کالایی صندوق را در هر بار گردش سرمایه در فرآیند تولید را افزایش دهد.

مزیت اصلی این مدل آن است که دارایی صندوق هم‌زمان سه ویژگی کلیدی یعنی مصونیت از تورم به واسطه مرجع قیمتی بین‌المللی، نقدشوندگی بالا به دلیل ماهیت کالایی و مولد بودن (رشد مقداری دارایی) از طریق مشارکت مستقیم در چرخه تولید را خواهد داشت. سود حاصل از این مشارکت نیز می‌تواند مجدداً به افزایش اندوخته کالایی صندوق تبدیل شود و در نتیجه، یک اثر بازدهی مرکب بلندمدت ایجاد کند، مفهومی که با ذات بلندمدت تعهدات صندوق‌های بازنشتی کاملاً هم‌راستا است.

با توجه به الزام قانون برنامه هفتم که صندوق‌های بازنشتی موظف به واگذاری شرکت‌های زیرمجموعه خود هستند، به نظر شما این الزام چگونه می‌تواند به فرصتی استراتژیک برای تغییر ساختار سرمایه‌گذاری صندوق‌ها تبدیل شود؟

در خصوص واگذاری‌ها و با توجه به الزامات قانون برنامه هفتم توسعه، این تکلیف می‌تواند به جای یک اجبار صرف، به فرصتی راهبردی برای بازطراحی ساختار سرمایه‌گذاری صندوق‌های بازنشتی تبدیل شود. اگر الگوهایی مانند مشارکت صندوق‌ها در اندوخته کالایی زنجیره‌های تولید به درستی نمونه‌سازی شوند و تجربه‌ای موفق شکل بگیرد، این رویکرد می‌تواند جایگزینی کارآمد برای مالکیت مستقیم سهام واحدهای تولیدی باشد؛ مدلی که هم ریسک‌های مدیریتی کمتری دارد و هم با مأموریت بلندمدت صندوق‌ها در خلق درآمد پایدار، نقدشونده و مصون از تورم، سازگارتر است.

استراتژی پیشنهادی این است که صندوق‌ها به جای بازگشت مجدد به چرخه سهامداری بنگاه‌ها، بخش خصوصی کارآمد و خلاق را شناسایی کرده و منابع حاصل از واگذاری‌ها را به صورت مشارکتی با این بخش به کار گیرند. در این مدل، صندوق به صورت مشاع، در اندوخته انبار در گردش مواد اولیه واحد صنعتی منتخب، شراکت می‌کند، این نوع شراکت نسبت به سهامداری سنتی انعطاف‌پذیری بیشتری دارد، پیچیدگی‌های حقوقی و مدیریتی کمتری ایجاد می‌کند و می‌تواند به افزایش ظرفیت تولید و فروش برای تولیدکنندگان و شکل‌گیری جریان درآمدی پایدار برای صندوق‌ها منجر شود.

استراتژی ناگزیر در این شرایط، آغاز یک مسیر تدریجی است که نقطه شروع آن می‌تواند واگذاری دارایی‌های کم‌بازده صندوق‌ها باشد. با آزادسازی این منابع و هدایت آن‌ها به چنین چرخه‌های درآمدی جدیدی، می‌توان به تدریج ترکیب دارایی صندوق‌ها را از سهامداری مستقیم در بنگاه‌ها به مشارکت در دارایی‌های مولد و سرمایه در گردش تغییر داد. این جابه‌جایی تدریجی، به‌ویژه با توجه به اثر مرکب بازدهی در افق‌های میان‌مدت و بلندمدت، می‌تواند نقش معناداری در بهبود پایداری مالی صندوق‌های بازنشتی ایفا کند. صندوق‌ها به دلیل ماهیت تعهدات بلندمدت خود، بیش از بنگاه‌های اقتصادی عادی مستعد بهره‌برداری از چنین سازوکارهایی هستند؛ سازوکارهایی که علاوه بر منافع اقتصادی، آثار اجتماعی مهمی نیز به همراه دارند.

با توجه به چارچوب‌های قانونی و زیرساخت‌های موجود، آیا پیاده‌سازی این مدل از نظر حقوقی و رگولاتوری امکان‌پذیر است؟

این ایده اساساً نیازمند ظرفیت قانونی جدیدی نیست و با ترکیب هوشمندانه ظرفیت‌های قانونی موجود، احتمالاً در مقیاس‌های کوچک توسط بخش خصوصی به صورت غیررسمی اجرا شده است. ایده گواهی مشارکت در یک باغ میوه یا یک گله دام سبک نمونه طرح‌های خردی هستند که به صورت پراکنده در کشور تجربه اجرا دارند اما تا امروز به

بازدهی پایینی دارند، واگذار شوند، منابع آزاد شده می‌تواند با قرارگرفتن در این الگو، مسیر درآمدی جدیدی برای صندوق ایجاد کند و به دلیل استفاده از این کالاها به عنوان سرمایه در گردش و کوتاه بودن دوره گردش کالا در صنایع سنگین ابتدای زنجیره های ارزش، اثر مرکب سودآوری آن‌ها حتی در زمان کوتاه هم قابل توجه خواهد بود.

برای مثال، فرض کنید یک واحد صنعتی، در مدت یک ماه می‌تواند یک بار کل موجودی انبار مواد اولیه خود را به محصول تبدیل کند و سهم مواد اولیه در خلق سود را یک واحد درصد ارزش مواد اولیه در نظر گرفته است و این سود را به اندوخته مواد اولیه خود اضافه می‌کند. پس از ۳۰ سال (معادل با دوره پرداخت بیمه بازنشستگی)، موجودی انبار مواد اولیه حدود ۳۶ برابر می‌شود. حالا فرض کنید واحد صنعتی مشابهی، معادل ۲ واحد درصد از ارزش مواد اولیه را به عنوان سهم سود حاصل از مواد اولیه در فرآیند تولید در نظر بگیرد. در این حالت با اینکه سود حاصله ۲ برابر حالت قبل است اما به واسطه اثر مرکب ناشی از به‌کارگیری اصل و سود حاصل از سرمایه در گردش کالایی، موجودی انبار بعد از ۳۰ سال به ۱۲۴۷ برابر می‌رسد!

در راستای افزایش رفاه بازنشستگان، چه راهکارهای نوآورانه دیگری مبتنی بر فناوری رامی‌توان پیشنهاد داد؟

در حال حاضر در کشور، دارایی‌هایی وجود دارند که به صورت سنتی قابلیت وثیقه‌گذاری داشته‌اند، معروف‌ترین آن‌ها املاک و مستغلات هستند. اما مکانیزم سنتی ثبت و توثیق این دارایی‌ها مبتنی بر کارشناسی اشخاص خبره و مراجعه به دفترخانه است و مشکلاتی از قبیل زمان‌بر بودن، کارشناسی سلیقه‌ای، هزینه‌های نسبتاً بالا و عدم امکان وثیقه‌گذاری جزئی یا تجمیع با سایر دارایی‌ها برای استفاده از آن‌ها به شکل گسترده وجود دارد.

ایده این است که یک نهاد مالی حرفه‌ای وارد عمل شود و دارایی‌های سنتی را به دارایی‌های قابل استفاده در چرخه مالی و تولید تبدیل کند. به عنوان مثال، این نهاد می‌تواند دارایی شما را به صورت وثیقه دریافت کرده و در ازای آن گواهی وثیقه با ارزش ثابت منتشر کند. به این شکل، صاحب دارایی می‌تواند از آن اعتبار برای دریافت تسهیلات، خرید مواد اولیه یا کالاهای مصرفی به صورت اعتباری یا هر کاربرد دیگری در حوزه تضامین یا وثایق استفاده کند، بدون آن که دارایی خود را از دست بدهد یا به فروش برساند.

مزیت این رویکرد آن است که دارایی‌های خارج از چرخه اقتصادی را به دارایی‌های مولد تبدیل می‌کند و امکان استفاده از اعتبار مبتنی بر دارایی‌های با نقدشوندگی بالا و ارزش روشن را فراهم می‌آورد و امکان وثیقه‌گذاری با پشتوانه دارایی‌های سنتی را تسهیل و امکان فرمان‌پذیری الکترونیکی در عملیات توثیق این دارایی‌ها را افزایش می‌دهد.

با طراحی زیرساخت مناسب، این روش می‌تواند به بازنشستگان نیز کمک کند تا املاک و دارایی‌های خود را به عنوان وثیقه قرار داده و قدرت خرید و اعتبار مالی خود را به پشتوانه گواهی وثیقه با پشتوانه املاک خود افزایش دهند.

در حوزه بازنشستگی، این مدل می‌تواند برای بازنشستگان یک مسیر کوتاه‌مدت برای رفع دغدغه‌های مالی ایجاد کند، بدون آن که منابع موجود صندوق‌ها مستقیماً خرج شود. در واقع، بازنشستگان با وثیقه‌گذاری دارایی‌های خود می‌توانند اعتبار دریافت کنند و این اعتبار به چرخه تولید بازگردد، در حالی که مالکیت دارایی‌ها همچنان در اختیار خودشان باقی می‌ماند.

این سیستم همچنین امکان ایجاد تضمین برای تسهیلات و قراردادهای را توسعه می‌دهد. برای مثال، بازنشسته می‌تواند بدون نیاز به ضامن سنتی یا نقدینگی اضافی، بخشی از دارایی خود را به عنوان ضمانت وام یا تسهیلات استفاده کند. به این ترتیب، نوآوری در تبدیل وثیقه‌های سنتی به گواهی وثیقه دیجیتال قابل استفاده در بازارهای مالی می‌تواند یکی از کسب و کارهای جذاب برای سرمایه‌گذاری در آینده محسوب شود.

در این مدل فرد می‌تواند تصمیم بگیرد که مثلاً از افزایش ۴۰ یا ۵۰ درصدی حقوق، ۲۰ درصد آن به صورت اختیاری وارد یک حساب «پس‌انداز کالایی» شود، حسابی که در کنار حساب بانکی فعلی او، مثلاً در بانک رفاه تعریف می‌شود. بازنشسته به صورت روزانه می‌تواند موجودی این حساب را مشاهده کند، حساب بانکی که به جای یک عدد ریالی صرف، معادل کالایی مشخص، مثلاً چند کیلوگرم از یک ماده اولیه صنعتی، را نمایش می‌دهد. به او اطلاع داده می‌شود که بازده حاصل از فعالیت آن واحد صنعتی مبتنی بر پس‌انداز کالایی او، چگونه با گذشت زمان، به رشد اندوخته او در هر ماه منتهی شده است. این نوع پس‌انداز، در واقع نوعی پس‌انداز مصون از تورم و در عین حال مولد است، پس‌اندازی که افزایش مقدار موجودی آن به روشن بودن چراغ تولیدگره خورده و همین پیوند، حس مشارکت واقعی در اقتصاد را برای مردم ایجاد می‌کند.

از منظر اجتماعی نیز این ایده می‌تواند آثار مهمی داشته باشد. وقتی افراد درک کنند که روشن بودن واحدهای تولیدی مستقیماً با بازده پس‌انداز آن‌ها مرتبط است، این موضوع می‌تواند به شکل‌گیری یک باور عمومی در کمک به رفع ناترازی انرژی منتهی شود. در چنین چارچوبی، زندگی روزمره مردم و فعالیت واحدهای تولیدی از هم منفک تلقی نمی‌شود و یک پیوستگی معنادار میان آن‌ها شکل می‌گیرد. از منظر اقتصادی نیز با یک دارایی جدید مواجه هستیم که ویژگی‌هایی مانند ارزش‌گذاری لحظه‌ای، مصونیت نسبی از تورم و مولد بودن (افزایش مقدار کالا در طول زمان) را توأم دارد، ویژگی‌هایی که آن را از دارایی‌های غیرمولدی مانند طلا و ارز متمایز می‌کند.

از نظر زیرساختی، اجرای چنین مدلی پیچیدگی فنی بالایی ندارد. زیرساخت بانکداری الکترونیکی کشور به بلوغ مناسبی رسیده و پیاده‌سازی لایه‌های کاربری، اپلیکیشن‌ها و سامانه‌های نمایش اطلاعات، محل نگرانی جدی نیست. چالش اصلی، طراحی الگوی نوآورانه مالی، طراحی انواع قراردادهای طراحی الگوی مدیریت انواع ریسک و اجرای چند نمونه موفق اولیه است. برای مثال، می‌توان این الگو را با حجم مشخصی از منابع و با یک یا دو واحد صنعتی بزرگ، به صورت آزمایشی اجرا کرد.

واحدهای تولیدی منتخب ترجیحاً باید دارای سامانه‌های ERP استاندارد باشند تا چرخه ورود و خروج مواد اولیه به صورت لحظه‌ای و الکترونیکی ثبت شود و این داده‌ها مبنای پیش وضعیت انبار در گردش کارخانه و محاسبه بازده قرار بگیرد. در کنار آن، ملاحظات حقوقی، پوشش‌های بیمه‌ای و سازوکارهای مدیریت ریسک نیز قابل طراحی است و ظرفیت‌های لازم برای آن در کشور وجود دارد.

این الگو از حیث ماهیت، شباهت زیادی به تجربه سکوهای تسهیلات‌بار دارد؛ جایی که بیش از آنکه فناوری پیچیده‌ای خلق شود، ترکیب هوشمندانه ظرفیت‌های موجود، یک چرخه اقتصادی جدید را شکل داد و یک تعادل برد-برد میان فروشندگان کالا و خدمات، مصرف‌کنندگان و نهادهای تامین مالی و نهادهای تامین تضامین و وثایق شکل گرفت. در این جا نیز با کنار هم قراردادن ظرفیت‌های قانونی، بانکی و صنعتی می‌توان یک نوآوری مالی مقیاس‌پذیر ایجاد کرد. پس از شکل‌گیری یک نمونه موفق، نسخه برداری و گسترش آن مسیر دشواری نخواهد داشت. این موضوع به‌ویژه در شرایط فعلی که ناترازی صندوق‌های بازنشستگی تشدید شده و بخش عمده ورودی‌ها صرف پرداخت مستمری می‌شود، اهمیت مضاعف پیدا می‌کند.

با توجه به بحران ناترازی فعلی صندوق بازنشستگی، سوال این است که چگونه می‌توان در کوتاه‌مدت بخشی از کسری‌ها را جبران کرد و هم‌زمان به برنامه‌های بلندمدت صندوق وارد شد؟

به نظر می‌رسد استراتژی لازم، تامین منابع مالی اولیه از مسیر واگذاری دارایی‌ها باشد. اگر دارایی‌ها بر اساس بازدهی مرتب و دارایی‌هایی که



سرمایه گذاری با سرعت تکنولوژی

مدیریت سرمایه با کمک فناوری های هوشمند، سریع و دقیق





فناوری مدیریت ثروت (WealthTech)

همسویی سود اقتصادی و منفعت اجتماعی



نظام‌های بازنشستگی در جهان معاصر در نقطه‌ای ایستاده‌اند که ادامه مسیر با منطق‌های سنتی دیگر نه ممکن و نه پایدار است. فشارهای جمعیت‌شناختی، تغییر الگوهای اشتغال، محدودیت منابع عمومی، نوسانات اقتصادی و رشد انتظارات اجتماعی، هم‌زمان بنیان‌های مالی و مشروعیت اجتماعی این نظام‌ها را به چالش کشیده‌اند. در چنین شرایطی، نهادهای بزرگ اقتصادی و اجتماعی که ماموریت آن‌ها به آینده و منافع بین‌نسلی گره خورده است، ناگزیر از بازتعریف نقش خود در خلق ارزش هستند. شستا نیز در سند راهبردی خود با تأکید بر مقوله «همسویی سود اقتصادی و منفعت اجتماعی»، دقیقاً به همین نقطه عزیمت اشاره دارد. جایی که موفقیت اقتصادی دیگر جدا از مسئولیت اجتماعی تعریف نشده، بلکه در پیوندی ساختاری و پایدار با آن معنا می‌یابد.

در این چارچوب، WealthTech صرفاً یک حوزه فناورانه یا مجموعه‌ای از ابزارهای دیجیتال برای مدیریت ثروت نیست، بلکه می‌تواند به مثابه یک رویکرد راهبردی برای بازآفرینی نظام بازنشستگی، ارتقای رفاه اجتماعی و تقویت ثروت عمومی عمل کند. WealthTech با تکیه بر داده، پلتفرم‌های دیجیتال، تحلیل رفتاری و طراحی تجربه کاربر محور، این ظرفیت را دارد که مدیریت دارایی‌های بازنشستگی را از یک فرآیند بسته، با شفافیت پایین و پیچیده، به یک نظام هوشمند، مشارکتی و پاسخ‌گو تبدیل کند. چنین تحولی، به صورت هم‌زمان بازدهی اقتصادی را ارتقا می‌دهد و اعتماد اجتماعی را بازسازی می‌کند همان نقطه‌ای که در آن سود اقتصادی و منفعت اجتماعی به هم می‌رسند.

یکی از چالش‌های بنیادین نظام بازنشستگی در ایران، فاصله معنادار میان ذی‌نفعان اصلی و سازوکارهای تصمیم‌گیری و مدیریت دارایی‌ها است. بیمه‌پردازان و مستمری‌بگیران اغلب تصویری روشن از وضعیت دارایی‌ها، نحوه سرمایه‌گذاری و چشم‌انداز پایداری مالی نظام بازنشستگی ندارند. این چالش اغلب به تضعیف اعتماد نهادی و افزایش نااطمینانی اجتماعی منجر می‌شود. WealthTech می‌تواند این چالش را از طریق شفاف‌سازی داده‌ها، گزارش‌گیری آنلاین، داشبوردهای شخصی‌سازی شده و روایت‌سازی قابل فهم از وضعیت مالی صندوق‌ها مدیریت کند. در این حالت، اعتماد نه به عنوان یک ادعا، بلکه به عنوان محصول تجربه دیجیتال شکل می‌گیرد.

از منظر اقتصادی، WealthTech امکان ارتقای کیفیت تصمیم‌گیری سرمایه‌گذاری را فراهم می‌کند. بهره‌گیری از تحلیل‌های پیشرفته، هوش مصنوعی و پایش بلادرنگ بازارها، به بهینه‌سازی ترکیب دارایی‌ها، تنوع بخشی هوشمند و کاهش ریسک سیستمی کمک می‌کند. این قابلیت‌ها، به صورتی مستقیم با راهبرد شستا در افزایش بهره‌وری سرمایه و حرکت به سمت دارایی‌های شفاف و قابل پایش هم‌راستا هستند. به بیان دیگر، WealthTech می‌تواند بازوی اجرای تحقق اهداف کلان اقتصادی شستا باشد، بدون آنکه از ماموریت اجتماعی آن فاصله بگیرد.

اما اهمیت WealthTech فراتر از بهبود شاخص‌های مالی است. در سطح اجتماعی، این حوزه ظرفیت آن را دارد که تجربه بازنشستگی و سالمندی را بازتعریف کند. بازنشستگی در منطق سنتی، اغلب به عنوان مرحله‌ای منفعل و وابسته تلقی شده است. در مقابل، رویکرد WealthTech امکان طراحی تجربه‌ای فعال‌تر، آگاهانه‌تر و کرامت‌محور را فراهم می‌سازد. از

مدیریت هوشمند مستمری و پس‌انداز گرفته تا دسترسی به آموزش مالی، مشاوره سرمایه‌گذاری، خدمات سلامت دیجیتال و ابزارهای برنامه‌ریزی زندگی سالمندی، می‌توان بازنشستگی را به مرحله‌ای جدید از مشارکت اقتصادی و اجتماعی تبدیل کرد.

در این معنا، WealthTech به صورت مستقیم با مفهوم رفاه اجتماعی پایدار پیوند می‌خورد، رفاهی که صرفاً به پرداخت مستمری محدود نمی‌شود، بلکه کیفیت زندگی، احساس امنیت اقتصادی، توان تصمیم‌گیری و استقلال مالی افراد را نیز در بر می‌گیرد. زمانی که بازنشستگان بتوانند وضعیت مالی خود را به صورت شفاف و قابل فهم رصد کنند و ابزارهایی برای بهینه‌سازی تصمیمات خود در اختیار داشته باشند، فشار اجتماعی بر نظام بازنشستگی کاهش می‌یابد و پایداری آن تقویت می‌شود. این دستاورد اجتماعی، نتیجه مستقیم یک سرمایه‌گذاری فناورانه هوشمند است.

**دکتر داور نظری**

معاون نوآوری و اقتصاد دانش بنیان شستا

دارایی‌های مالی، مأموریت اجتماعی و تحولات فناورانه را برقرار سازد. این گروه، با در اختیار داشتن زنجیره‌ای متنوع از نهادهای بازار سرمایه، مدیریت دارایی و خدمات مالی، ظرفیت آن را دارد که WealthTech را از یک مفهوم فناورانه به یک الگوی عملی حکمرانی ثروت عمومی تبدیل کند. الگویی که در آن، ارتقای بازده سرمایه‌گذاری، شفافیت و سلامت اقتصادی، هم‌زمان با ارتقای رفاهی ذی‌نفعان دنبال می‌شود. در این چارچوب، صباتک به عنوان بازوی فناوری و پلتفرمی گروه مالی صبا تامین، نقش کاتالیزور این تحول را ایفا می‌کند. صباتک صرفاً یک شرکت فناوری یا مجری پروژه‌های دیجیتال نیست، بلکه معمار زیرساخت WealthTech گروه است. زیرساختی که امکان یکپارچه‌سازی داده‌ها، طراحی تجربه دیجیتال، تحلیل هوشمند رفتار مالی و اتصال نظام بانزشستگی به اکوسیستم فین‌تکی و استارت‌آپی کشور را فراهم می‌سازد. از این منظر، صباتک نقطه تلاقی سرمایه، داده و فناوری است. جایی که راهبرد همسویی سود اقتصادی و منفعت اجتماعی شستا، به راه‌حل‌های عملی، مقیاس‌پذیر و قابل پایش تبدیل می‌شود.



گروه مالی صبا تامین در جایگاهی قرار دارد که می‌تواند پیوند معنادار میان دارایی‌های مالی، مأموریت اجتماعی و تحولات فناورانه را برقرار سازد. این گروه، با در اختیار داشتن زنجیره‌ای متنوع از نهادهای بازار سرمایه، مدیریت دارایی و خدمات مالی، ظرفیت آن را دارد که WealthTech را از یک مفهوم فناورانه به یک الگوی عملی حکمرانی ثروت عمومی تبدیل کند. الگویی که در آن، ارتقای بازده سرمایه‌گذاری، شفافیت و سلامت اقتصادی، هم‌زمان با ارتقای رفاهی ذی‌نفعان دنبال می‌شود.



هم‌افزایی میان گروه مالی صبا تامین و صباتک، این امکان را فراهم می‌کند که نظام بانزشستگی از یک ساختار واکنشی و پرسیک، به یک نظام هوشمند، شفاف و آینده‌نگر تبدیل شود. صبا تامین با ظرفیت نهادی، مالی و حاکمیتی خود، بستر اعتماد و مقیاس را ایجاد می‌کند و صباتک با رویکرد پلتفرمی و داده محور، نوآوری، چابکی و خلق تجربه دیجیتال را محقق می‌سازد. حاصل این هم‌افزایی، مدلی است که در آن فناوری در خدمات مأموریت بین نسلی قرار می‌گیرد و ثروت امروز، نه تنها برای سودآوری اقتصادی، بلکه برای ارتقای رفاه اجتماعی و آینده سالمندی کشور به کار گرفته می‌شود.

در نهایت باید تاکید کرد که بهره‌گیری از WealthTech در بازتعریف نظام بانزشستگی کشور، یک پروژه کوتاه‌مدت یا اقدام صرفاً فناورانه نیست، بلکه یک انتخاب راهبردی و بین‌نسلی است، انتخابی که می‌تواند نظام بانزشستگی را به ستون پایداری اجتماعی و اقتصادی کشور تبدیل کند. مسیری که در آن سود اقتصادی صندوق‌ها با رفاه اجتماعی، کرامت سالمندی و افزایش ثروت عمومی هم‌راستا می‌شود. این همان مسیری است که سند راهبردی شستا ترسیم کرده و تحقق آن نیازمند جسارت راهبردی، حکمرانی هوشمند و نوآوری مبتنی بر فناوری‌های دیجیتال است.



نکته کلیدی دیگر، نقش WealthTech در ارتقای ثروت عمومی و دموکراتیزه کردن دسترسی به ابزارهای مالی است. نظام‌های سنتی مدیریت ثروت، عمدتاً در خدمت اقلیت‌های برخوردار بوده‌اند. WealthTech با کاهش هزینه دسترسی، ساده‌سازی مفاهیم و طراحی تجربه کاربر محور، امکان بهره‌مندی لایه‌های گسترده‌تری از جامعه از ابزارهای مالی را فراهم می‌کند. برای نظام بانزشستگی، این به معنای تقویت فرهنگ پس‌انداز، افزایش مشارکت داوطلبانه و کاهش وابستگی صرف به منابع عمومی است. مسیری که هم تاب‌آوری اقتصادی را افزایش می‌دهد و هم ثروت عمومی جامعه را تقویت می‌کند.

در این میان، نقش گروه مالی صبا تامین به عنوان بازوی تخصصی مالی شستا، نقشی فراتر از مدیریت بنگاه‌ها یا سرمایه‌گذاری‌های مقطعی است. صبا تامین در جایگاهی قرار دارد که می‌تواند پیوند معنادار میان



صباتک؛ آغاز مسیر فناورانه رفاه مالی



دکتر شهریار محمودزاده
مدیرعامل و نایب رئیس هیئت مدیره صباتک

تاکنون نهاد یکپارچه‌ای در داخل این گروه برای توسعه زیرساخت‌های فناوری مالی، مدیریت داده، نوآوری و تصمیم‌سازی هوشمند شکل نگرفته است. این خلا سبب شده ابتکارات فناورانه به صورت جزیره‌ای عمل کرده و فرصت‌های ایجاد مزیت‌های رقابتی پایدار و ارتقای کارایی مبتنی بر تحول دیجیتال از دست برود.

تحول دیجیتال برای سازمان‌هایی که در مرکز نظام مالی و رفاهی کشور قرار دارند، نه یک سانتی‌مانتالیسم فناورانه و نه پروژه‌ای مقطعی برای پاسخ به فشارهای محیطی تلقی می‌شود. تحول در این سطح به معنای بازتعریف نقش است؛ باز تعریف مسئولیت، نظام حکمرانی و تصمیم‌گیری و نسبت سازمان با ذی‌نفعان و آینده آن‌ها. صباتک در چنین بستری شکل گرفته و نه به عنوان یک شرکت فناوری اطلاعات کلاسیک و پیمانکار توسعه سامانه، بلکه به عنوان بازوی راهبردی تحول دیجیتال گروه مالی صبا تامین فعالیت خواهد کرد. صباتک حاصل یک بازناندیشی نهادی است؛ بازناندیشی در این پرسش که چگونه می‌توان در مقیاس یکی از بزرگ‌ترین نهادهای مالی کشور، فناوری را از سطح ابزار به سطح حکمرانی ارتقا داد و داده را از محصول جانبی عملیات به دارایی راهبردی تصمیم‌سازی تبدیل کرد.

بازیگری که به عنوان سکوی ورود گروه مالی صبا تامین به دنیای اقتصاد پلتفرمی، مسئولیت ایجاد و هدایت بسترهای دیجیتال پیشرفته و تعامل مستقیم با جامعه بزرگ ذی‌نفعان سازمان تامین اجتماعی را بر عهده دارد. شرکتی که به عنوان معمار زیرساخت دیجیتالی صبا تامین قرار است تا ثروت عمومی را ارتقا دهد، دسترسی به ابزارهای مالی را همگانی و موج تحول دیجیتال را در تمامی خدمات گروه صبا تامین رهبری کند.

شرکت خدمات مدیریت صبا تامین، در نقطه‌ای ایستاده که تصمیم‌های

سازمان تامین اجتماعی، به عنوان بزرگ‌ترین نهاد اقتصادی و اجتماعی کشور، ستون اصلی ثبات، رفاه و امنیت مالی میلیون‌ها کارگر، کارفرما و بازنشسته به شمار می‌رود. گستره وسیع خدمات بیمه‌ای، درمانی و مالی این سازمان، آن را به یکی از بزرگ‌ترین اکوسیستم‌های داده و سرمایه در ایران تبدیل کرده است. با این حال تنوع بنگاه‌ها، پیچیدگی ساختارها و شتاب روزافزون تحولات فناورانه، ضرورت بازآفرینی مدل‌های عملیاتی و فناورانه سازمان را پیش از پیش نمایان ساخته است.

طی دهه اخیر، فناوری‌های مالی به یکی از مهم‌ترین پیشران‌های تحول در نظام‌های بازنشستگی، بیمه و خدمات رفاهی در جهان تبدیل شده است. کشورهای مانند سنگاپور، مالزی، کره جنوبی و عربستان سعودی با ایجاد بازوهای تخصصی فین‌تک در کنار نهادهای بازنشستگی و صندوق‌های سرمایه‌گذاری عمومی، توانسته‌اند ضمن ارتقای شفافیت و بهره‌وری مالی، تجربه مالی ذی‌نفعان را به صورت بنیادین متحول کنند. در این کشورها، فناوری صرفاً ابزار پشتیبان نیست، بلکه به مثابه موتور خلق ارزش، تصمیم‌سازی هوشمند و افزایش بازده سرمایه ایفای نقش می‌کند.

سازمان تامین اجتماعی، به عنوان بزرگ‌ترین صندوق بیمه‌ای کشور، با پوشش بیش از ۴۴ میلیون نفر بیمه شده اصلی و تبعی، نقشی محوری را در اقتصاد ملی و رفاه اجتماعی ایفا می‌کند. بخش حائز اهمیت سبد دارایی‌های سازمان از طریق شرکت سرمایه‌گذاری تامین اجتماعی (شستا) مدیریت شده و گروه مالی صبا تامین به عنوان بازوی تخصصی مدیریت دارایی در بازار سرمایه این سرمایه‌گذار نهادی به شمار می‌رود. با وجود موفقیت‌های قابل توجه گروه مالی صبا تامین در حوزه‌های کلاسیک، اکوسیستم دیجیتال این هلدینگ در مراحل آغازین خود قرار دارد. علیرغم برخورداری از ظرفیت‌های گسترده انسانی و سرمایه‌ای،



که شرکت‌های گروه و بازیگران منتخب اکوسیستم بتوانند بر بستر آن خدمت ارائه دهند. توسعه API‌های استاندارد، درگاه‌های اتصال امن و حرکت به سمت Embedded Finance، این امکان را فراهم می‌کند که خدمات مالی و رفاهی در دل تجربه‌های واقعی کاربران و نه در لایه‌های جدا افتاده و پیچیده جریان پیدا کند.

سومین رکن راهبردی، بازطراحی تجربه مخاطبان است. اعتماد نهادی امروز در تجربه کاربری ساخته می‌شود. صباتک مأموریت دارد تجربه‌ای یکپارچه، شفاف و قابل فهم برای حق بیمه‌پردازان، بازنشستگان و سایر مخاطبین خلق کند. این تجربه نه نتیجه طراحی ظاهری، بلکه محصول معماری درست داده، فرآیند و حکمرانی است.

چهارمین رکن، تعامل فعال با اکوسیستم نوآوری است. صباتک خود را در تقابل با فین‌تک‌ها تعریف نمی‌کند. راهبرد ما رقابت فرسایشی نیست، بلکه تنظیم‌گری نرم و هم‌افزایی نهادی است. ایجاد بسترهای همکاری، نوآوری باز و استفاده هدفمند از ظرفیت‌های اکوسیستم علم و فناوری، این امکان را می‌دهد که نوآوری بیرونی در چارچوبی امن و قابل اعتماد رشد کند. این رویکرد با تاکید شستا بر توسعه قابلیت‌های سازمانی و افزایش سهم کسب و کارهای نوآورانه کاملاً هم‌خوانی دارد.

در نهایت، هیچ تحول دیجیتالی بدون تحول منابع انسانی پایدار نمی‌شود. برنامه عملیاتی صباتک، توسعه مهارت‌های داده‌محور، چابک‌سازی تیم‌ها، توسعه فرهنگ دیجیتال و پرورش رهبران تحول را یکی از راهبردهای محوری و نه پیوست آن می‌داند. زیرساخت، بدون انسان‌های توانمند، صرفاً مجموعه‌ای از ابزارهای خاموش خواهد بود. صباتک خود را مقصد نمی‌داند، صباتک مسیر است؛ مسیری برای عملیاتی‌سازی راهبردهای بالادستی شستا در سطح فناوری مالی و اقتصاد پلتفرمی، مسیری برای پیوند سرمایه با داده، فناوری با حکمرانی و بازدهی اقتصادی با مسئولیت اجتماعی. آینده رفاه در ایران و تقویت سرمایه‌گذاران نهادی، نه با تصمیم‌های پرهیجان، بلکه با زیرساخت‌های درست و انتخاب‌های مسئولانه ساخته می‌شود و صباتک قرار است تا زیرساخت فناوری‌های مالی نظام رفاهی کشور در آینده باشد.

آن مستقیماً با آینده رفاه و امنیت اقتصادی میلیون‌ها ذی‌نفع گره خورده است. در این شرکت فناوری دیگر ابزار پشتیبانی نیست، بلکه بخشی از معماری تحول دیجیتال و تحقق اهداف راهبردی نظام بازنشستگی کشور تلقی می‌شود. این جایگاه، مسئولیتی فراتر از سودآوری کوتاه مدت ایجاد می‌کند. در این سطح، هر تصمیم سرمایه‌گذاری، هر خطای تحلیلی و هر تاخیر در اصلاح ساختارها، اثرات خود را نه تنها در صورت‌های مالی یک‌ساله، بلکه در کیفیت رفاه نسل‌های آینده نشان می‌دهد و درست در همین جا است که فناوری دیگر یک انتخاب اختیاری نیست، بلکه زیرساخت امانت‌داری بین‌نسلی به شمار می‌رود.

صباتک قرار است با بهره‌گیری از ظرفیت‌های فناورانه، داده و انسانی، تجربه مالی منحصر به فردی را برای بیش از ۴۰ میلیون بیمه‌شده و بازنشسته سازمان تأمین اجتماعی خلق کند. این شرکت ضمن هم‌افزایی میان شرکت‌های موجود در گروه مالی صبا تأمین، با اتصال به اکوسیستم اقتصادی سازمان تأمین اجتماعی و شبکه استارت‌آپ‌ها و فین‌تک‌های کشور، مسیر جذب منابع مالی جدید، افزایش بهره‌وری سرمایه، ارتقای نظام تصمیم‌سازی داده محور و خلق جریان‌های نوین درآمدی را هموار خواهد ساخت. بازوی دیجیتال تأمین اجتماعی که قرار است تا آینده مالی، فناورانه و اجتماعی این نهاد را بازتعریف کند.

صباتک نقش خود را در جایگاهی تعریف کرده است که بیشترین ظرفیت خلق ارزش برای گروه یعنی روزه ورود به اقتصاد پلتفرمی، لایه ارائه خدمات B2C و بازوی اجرایی طرح‌های فین‌تک در گروه را دارد. نقشی که قرار است مسئله‌ای بنیادین در گروه همچون پراکندگی خدمات، نبود تجربه دیجیتال یکپارچه مالی، فقدان موتور بازاریابی دیجیتال و کمبود بینش تحلیلی از رفتار مالی مخاطبین گروه مالی صبا تأمین را حل کند. ارزش جدید صباتک در این است که محصولات و خدمات مالی و سرمایه‌گذاری گروه را در قالب یک پلتفرم واحد در دسترس قرار داده تا آن‌ها را قابل استفاده و قابل فروش کند. تحت این شرایط توسعه اتصال میان خدمات و ابزارهای مذکور به خلق ارزشی مازاد در قالب یک تجربه مالی یکپارچه منجر خواهد شد.

برنامه عملیاتی صباتک جهت تحقق این مهم بر چند رکن مشخص استوار است. نخستین رکن عبارت از داده‌محوری به عنوان زیربنای حکمرانی است. ایجاد پلتفرم داده یکپارچه گروه، استقرار حاکمیت داده، تعریف مالکیت، کیفیت و چرخه عمر داده و ایجاد داشبوردهای تصمیم‌سازی مدیریتی، امکان عبور از تصمیم‌های شهودی به تصمیم‌های مبتنی بر شواهد را فراهم خواهد کرد. در این نگاه، داده محصول جانبی عملیات نیست؛ بلکه دارایی راهبردی است که باید مدیریت، محافظت و به ارزش اقتصادی و اجتماعی تبدیل شود. در کنار داده، امنیت و تاب‌آوری دیجیتال جایگاهی محوری دارند.

دومین رکن راهبردی، حرکت به سمت پلتفرم‌محوری است. تجربه سال‌های گذشته نشان داده است که توسعه سامانه‌های جزیره‌ای بدون معماری کلان، نه تنها هم‌افزایی ایجاد نمی‌کند، بلکه هزینه و پیچیدگی را افزایش می‌دهد. راهبرد صباتک، ایجاد پلتفرمی است

Fintech

عمومی و خصوصی، در صورت فراهم بودن زیرساخت‌ها و سازوکارهای لازم، می‌تواند به افزایش بهره‌وری منجر شود. وی بازار سرمایه را یکی از بسترهای مناسب برای تحقق این رویکرد دانست و بر استفاده از تجربیات داخلی و بین‌المللی در این زمینه تاکید کرد.

دکتر پناهی همچنین بر ضرورت ایجاد ارتباط موثر میان بخش تولید و بازار سرمایه تاکید و گفت: با توجه به جایگاه گروه مالی صبا تامین به عنوان یکی از بازیگران پیشروی این حوزه، استفاده از ظرفیت‌های این مجموعه در قالب این تفاهم‌نامه می‌تواند نقش مهمی در تقویت این ارتباط ایفا کند.

در ادامه این نشست، مدیرعامل گروه مالی صبا تامین ضمن قدردانی از میزبانی هلدینگ صبا انرژی، امضای این تفاهم‌نامه را گامی مثبت در مسیر توسعه همکاری‌های درون‌خانوادگی در مجموعه‌های وابسته به وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی دانست و اظهار داشت: همکاری میان نهادها و بنگاه‌های بزرگ اقتصادی، به‌ویژه زمانی که بر پایه تجربه‌های متنوع و ظرفیت‌های مکمل شکل می‌گیرد، می‌تواند به خلق ارزش افزوده منجر شود.

وی با اشاره به تحولات محیطی سال‌های اخیر افزود: بنگاه‌های اقتصادی کشور با تغییرات گسترده‌ای در محیط فعالیت خود مواجه شده‌اند و هم‌زمان، روند مالی شدن اقتصاد ایران نیز تقویت شده است؛ شرایطی که موجب می‌شود راه‌حل‌های سنتی دیگر پاسخ‌گوی نیازهای جدید نباشند و استفاده از ابزارها و رویکردهای نوین ضرورتی اجتناب‌ناپذیر باشد.

مدیرعامل گروه مالی صبا تامین با بیان اینکه این مجموعه طی سال گذشته زیرساخت‌های لازم برای توسعه فعالیت‌های خود در بازار سرمایه را تکمیل کرده است، گفت: توسعه صندوق‌های کالایی، بهره‌گیری از ابزارهای تامین مالی جمعی و توجه به چشم‌انداز صندوق‌های ارزی و اوراق مبتنی بر دارایی از محورهای اصلی فعالیت‌های این گروه بوده است.

وی همچنین به ظرفیت‌های ارزی موجود در مجموعه‌های وابسته اشاره کرد و افزود: حجم قابل توجهی از درآمدهای ارزی در این مجموعه‌ها وجود دارد که تاکنون ابزارهای بازار سرمایه به‌طور کامل برای بهره‌برداری از آن‌ها به کار گرفته نشده و این موضوع می‌تواند زمینه‌ساز طراحی ابزارهای جدید و همکاری‌های موثرتر در چارچوب این تفاهم‌نامه باشد. دکتر اسدی با تاکید بر اهمیت تشکیل کارگروه‌ها و کمیته‌های مشترک پس از امضای تفاهم‌نامه اظهار داشت: بسیاری از موضوعات اجرایی در قالب گفت‌وگوهای کارشناسی و از طریق کارگروه‌های مشترک، با سرعت و دقت بیشتری قابل پیگیری و تصمیم‌گیری خواهد بود. وی نقش نهادهای زیرمجموعه، از جمله شرکت‌های کارگزاری و سبدگردانی، را در طراحی و اجرای ابزارهای مالی حائز اهمیت دانست.

بر اساس مفاد این تفاهم‌نامه، طرفین در حوزه‌هایی همچون تامین مالی پروژه‌ها از طریق ابزارهای بازار سرمایه، سرمایه‌گذاری مشترک، مشارکت در ارزیابی فنی و اقتصادی طرح‌ها، آماده‌سازی شرکت‌ها برای عرضه و پذیرش در بازار سرمایه، توسعه صندوق‌های تخصصی، مدیریت دارایی، ارائه خدمات بیمه‌ای و برگزاری رویدادها و برنامه‌های آموزشی همکاری خواهند کرد. همچنین به‌منظور سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی و پیگیری اجرای مفاد تفاهم‌نامه، تشکیل کمیته راهبردی مشترک با حضور نمایندگان دو طرف پیش‌بینی شده است. این کمیته مسئولیت هماهنگی، اولویت‌بندی موضوعات و نظارت بر پیشرفت همکاری‌ها را بر عهده خواهد داشت.

امضای این تفاهم‌نامه در فضایی مبتنی بر گفت‌وگو و تبادل نظر انجام شد و دو طرف ابراز امیدواری کردند که این همکاری به نتایج عملی و ملموس در حوزه بازار سرمایه و تامین مالی پروژه‌ها منجر شود.



امضای تفاهم‌نامه همکاری

میان گروه مالی صبا تامین و هلدینگ صبا انرژی

گروه مالی صبا تامین و هلدینگ صبا انرژی با هدف توسعه همکاری‌های مشترک در حوزه بازار سرمایه و تامین مالی، تفاهم‌نامه همکاری امضا کردند. این تفاهم‌نامه در نشست مشترک و با حضور مدیران عامل، اعضای هیئت‌مدیره و جمعی از مدیران ارشد دو مجموعه منعقد شده و چارچوبی برای گسترش تعاملات تخصصی و بهره‌گیری از ظرفیت‌های متقابل دو مجموعه در حوزه بازار سرمایه فراهم می‌کند.

در ابتدای این نشست، مدیرعامل هلدینگ صبا انرژی ضمن خیرمقدم به مدیران و نمایندگان گروه مالی صبا تامین، با اشاره به آشنایی پیشین دو مجموعه با ظرفیت‌ها و رویکردهای یکدیگر، بر اهمیت نقش ابزارها و نهادهای مالی در شرایط کنونی اقتصادی کشور تاکید کرد. وی بازار سرمایه را یکی از راهکارهای اساسی برای برون‌رفت بنگاه‌ها، به‌ویژه در بخش‌های تولیدی و صنعتی، از چالش‌های مالی و مدیریتی دانست. او با اشاره به اینکه استفاده از ابزارهای مالی طی سال‌های گذشته همواره در محافل دانشگاهی، پژوهشی، قوانین و اسناد بالادستی مورد تاکید بوده است، خاطرنشان کرد که در عمل، تحقق این مباحث در بسیاری موارد کمتر از سطح انتظار بوده و لازم است این موضوعات از سطح نظری فراتر رفته و در قالب سازوکارهای اجرایی و عملیاتی پیاده‌سازی شوند. مدیرعامل هلدینگ صبا انرژی با اشاره به ظرفیت‌های موجود در مجموعه وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی اظهار داشت: در این مجموعه، زنجیره‌ای نسبتاً کامل از تولید، تامین مواد اولیه، نهادهای مالی و حتی ظرفیت‌های بانکی وجود دارد که در صورت طراحی یک زنجیره منسجم و بهره‌گیری هدفمند از آن، می‌توان به‌طور موثر به نیازهای مالی و سرمایه‌ای شرکت‌ها پاسخ داد.

وی همچنین با اشاره به الزامات قانون برنامه هفتم توسعه تصریح کرد: این قانون، تکالیف مشخصی را برای وزارتخانه‌ها، صندوق‌ها و شرکت‌های تابعه ایجاد کرده و موضوع واگذاری‌ها یکی از محورهای مهم آن است. به گفته دکتر پناهی، تجربه‌های گذشته نشان می‌دهد که برخی شیوه‌های واگذاری نه تنها به نتایج مطلوب منجر نشده، بلکه در مواردی موجب تضعیف بنگاه‌ها و خروج مدیران حرفه‌ای از چرخه مدیریت شده است.

مدیرعامل هلدینگ صبا انرژی تاکید کرد که این دیدگاه به معنای مخالفت با اصل واگذاری نیست، بلکه ترکیب متوازن مدیریت بخش

سامانه مدیریت ریسک

ابزار راهبردی کنترل و بهینه‌سازی عملکرد صندوق‌های سرمایه‌گذاری

- ارزیابی جامع ریسک‌های هر صندوق
- محاسبه شاخص‌های ریسک بازار و VaR
- محاسبه شاخص‌های ریسک نرخ بهره
- تحلیل تمرکز سرمایه‌گذاری صندوق
- محاسبه بازده بدون ریسک و دیرش



برای کسب اطلاعات بیشتر با ما در ارتباط باشید
Sabatechnology.ir



رامتین افشین‌فر

کارشناس ارشد تامین مالی گروه مالی صبا تامین

انقلاب خاموش در مدیریت ثروت و بازار سرمایه

این حوزه شامل ابزارها و پلتفرم‌هایی می‌شود که با بهره‌گیری از فناوری‌های نوین مانند هوش مصنوعی (AI)، یادگیری ماشین، بلاکچین و داده‌کاوی، خدمات مدیریت ثروت را کارآمدتر، قابل دسترس‌تر و شخصی‌سازی شده‌تر می‌کنند. در بازار سرمایه، ولت‌تک نقش کلیدی در دموکراتیزه کردن سرمایه‌گذاری ایفا می‌کند، جایی که سرمایه‌گذاران خرد اکنون به ابزارها و امکاناتی دسترسی دارند که پیش‌تر تنها در اختیار ثروتمندان بود.

خدمات اصلی تحت پوشش ولت‌تک به شرح زیر است:

ولت‌تک (WealthTech)، به‌عنوان ترکیبی از فناوری و مدیریت ثروت و یکی از زیرشاخه‌های فین‌تک (FinTech)، در حال تغییر چهره صنعت مالی است. مدیریت ثروت، خدمتی یکپارچه، تخصصی و تحلیل‌محور است که با هدف برنامه‌ریزی، حفظ، افزایش و انتقال ثروت افراد طراحی شده و خدمات سنتی مالی (سرمایه‌گذاری، مدیریت پرتفوی، بیمه، مالیات و بازنشستگی) را با فناوری‌های نوین مانند داده‌کاوی، هوش مصنوعی، ربات‌مشاور (Robo-Advisor) و بانکداری باز (Open Banking) ادغام می‌کند تا ارزش واقعی برای مشتریان خلق کند.

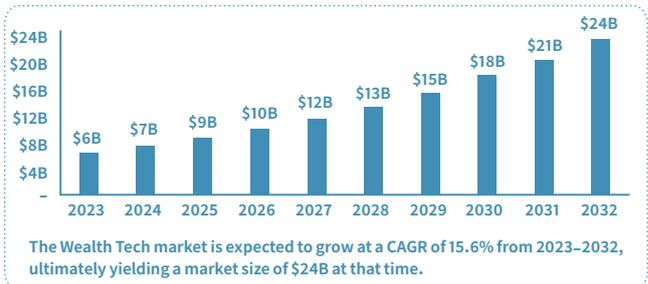
توضیح	حوزه
طراحی پرتفوی، تخصیص بهینه دارایی و مدیریت ریسک	مدیریت دارایی
برنامه‌ریزی بازنشستگی، تحصیل، خرید مسکن و درآمد پایدار	برنامه‌ریزی مالی Financial Planning
انتخاب محصولات بیمه‌ای برای محافظت از دارایی	مشاوره جامع بیمه و ریسک
ساختارهای بهینه برای کاهش هزینه مالیات	مدیریت مالیاتی
انتخاب ابزارهای کوتاه‌مدت و بلندمدت	مدیریت نقدینگی و جریان نقد
سرویس‌های اختصاصی برای افراد با دارایی بالا HNWI و UHNWI	خدمات خصوصی‌سازی شده
پلتفرم‌های خودکار Robo-Advisor و ابزارهای تصمیم‌سازی مبتنی بر AI	مدیریت دیجیتال ثروت

ظهور فین‌تک در دو دهه گذشته این پارادایم را به چالش کشید. نقطه عطف واقعی ولت‌تک را می‌توان سال ۲۰۰۸ دانست، زمانی که پلتفرم‌هایی مانند Betterment (تاسیس ۲۰۰۸) و Wealthfront (ابتدا با نام kaChing در ۲۰۰۸) برای اولین بار خدمات مشاوره سرمایه‌گذاری خودکار (Robo-advisors) را معرفی کردند. این پلتفرم‌ها با بهره‌گیری از الگوریتم‌های هوشمند، فرآیند مدیریت سبد دارایی را خودکار کردند و خدمات مالی سطح بالا را که پیش‌تر ویژه نخبگان اقتصادی بود، در اختیار طیف وسیع‌تری از افراد قرار دادند.

در دهه ۲۰۱۰، ولت‌تک وارد مرحله رشد انفجاری شد. شرکت‌هایی مانند Acorns (تاسیس ۲۰۱۲) با مفهوم سرمایه‌گذاری خرد (Micro-Investing) و مالکیت کسری (fractional Ownership)، امکان سرمایه‌گذاری با مبالغ بسیار کوچک را فراهم کردند و دسترسی به بازارهای سهام را برای سرمایه‌گذاران خرد دموکراتیک ساختند. این دوره با بحران مالی جهانی ۲۰۰۸ هم‌زمان بود؛ بحرانی که اعتماد عمومی به نهادهای مالی سنتی را به شدت کاهش داد و تقاضا برای راه‌حل‌های شفاف، کم‌هزینه و مبتنی بر فناوری را به اوج رساند.

تا سال ۲۰۲۱، سرمایه‌گذاری خطرپذیر (Venture Capital) در حوزه ولت‌تک به رکوردهای چشمگیری رسید؛ اگرچه آمار دقیق جهانی نشان‌دهنده یک سال استثنایی در فین‌تک بود (با بیش از ۱۳۳ میلیارد دلار سرمایه‌گذاری در بخش‌های مرتبط)، ولت‌تک نیز از این موج بهره برد و صدها معامله و میلیاردها دلار جذب سرمایه را تجربه کرد.

با توجه به گزارش‌های اخیر، بازار ولت‌تک در سال ۲۰۲۵ ارزشی حدود ۹ میلیارد دلار داشته و پیش‌بینی می‌شود تا سال ۲۰۳۲ به ۲۴ میلیارد دلار با نرخ رشد سالانه ترکیبی (CAGR) ۱۵.۱۶ درصد برسد. این رشد ناشی از افزایش نفوذ دیجیتال، تقاضای شخصی‌سازی و نیاز به کاهش هزینه‌ها در مدیریت دارایی است.



تاریخچه و تکامل ولت‌تک

صنعت مدیریت ثروت سنتی برای قرن‌ها قلمروی انحصاری ثروتمندان قرار داشت؛ دسترسی به مشاوران مالی خبره، تحلیلگران بازار و مدیران سبد دارایی، مستلزم حداقل سرمایه قابل توجهی بود که برای اکثریت جامعه دور از دسترس به نظر می‌رسید. این سیستم نه تنها ناعادلانه بود، بلکه از ناکارآمدی‌های ساختاری مانند هزینه‌های بالا، تضاد منافع و دسترسی محدود به اطلاعات رنج می‌برد.



در یک رابط واحد، رده بندی هزینه ها، بودجه بندی و پیشنهاد پس انداز از طریق اپلیکیشن موبایل.

روندهای فعلی ولت تک در سال ۲۰۲۶

در سال ۲۰۲۶، ولت تک تحت تاثیر فناوری های نوظهور قرار دارد. هوش مصنوعی نقش محوری ایفا می کند؛ از مشاوران هوشمند که بودجه بندی، تشخیص تقلب و پیشنهاد استراتژی های سرمایه گذاری را انجام می دهند، تا ابزارهایی که نقش مدیر ثروت را بازتعریف می کنند. AI به سمت Agentic AI حرکت کرده که قادر به اجرای وظایف پیچیده به صورت خودکار است و مشاوران انسانی را تقویت می کند.

توکنیزه کردن دارایی ها یکی دیگر از روندهای کلیدی است. این فناوری، دارایی های سنتی مانند املاک یا هنر را به توکن های دیجیتال تبدیل می کند که دسترسی به بازارهای خصوصی را برای سرمایه گذاران خرد ممکن می سازد. علاوه بر این، ادغام ولت تک با دارایی های دیجیتال مانند استیبل کوین ها (Stablecoins) و CBDC ها، چارچوب های جدیدی برای بانک ها ایجاد می کند.

شخصی سازی مبتنی بر هوش مصنوعی نیز به عنوان یکی از روندهای برجسته مطرح است، به طوری که پلتفرم ها مرزهای جغرافیایی را پشت سر گذاشته و مدیریت ثروت فرامرزی را آسان می کنند. در بازار سرمایه، این روندها به معنای سرمایه گذاری در فناوری های ابری، امنیت سایبری و داده کاوی است که بهره وری مشاوران را افزایش می دهد. همچنین، تمرکز بر سرمایه گذاری های ارزش محور و متنوع سازی، با استفاده از AI

برای ایجاد پرتفولیوهای مبتنی بر اهداف روبه رشد است. این روندها با سرمایه گذاری در فناوری ابری، امنیت سایبری و داده کاوی همراه است و ولت تک را از ابزار ساده به شریک استراتژیک در مدیریت ثروت تبدیل کرده است.

تاثیر ولت تک بر بازار سرمایه

ولت تک بازار سرمایه را دگرگون کرده است. با کاهش هزینه ها و افزایش کارایی، سرمایه گذاری را برای جمعیت های کم برخوردار و سرمایه گذاران خرد قابل دسترس کرده است. Robo-advisors و پلتفرم های دیجیتال، ورود سرمایه های کوچک را ممکن ساخته و حجم و عمق بازار را گسترش می دهند. این فناوری ها با بهره گیری از بلاکچین برای امنیت و شفافیت و زیرساخت ابری برای سرعت و مقیاس پذیری، معاملات واقعی زمان و تسویه فوری را بهبود بخشیده اند.

در بازارهای خصوصی، ولت تک دسترسی به دارایی های جایگزین را دموکراتیزه می کند که قبلاً تنها برای افراد ثروتمند بود. مالکیت کسری و توکنیزه کردن، امکان ورود سرمایه گذاران خرد به سهام شرکت های بزرگ مانند اپل یا آمازون را فراهم می کند. این تغییرات، رقابت را افزایش داده و مدل های سنتی را به چالش می کشد، جایی که کارمزدها فشرده شده و تمرکز بر ارزش افزوده است.

علاوه بر این، ولت تک شکاف ثروت را با تمرکز بر بازارهای نوظهور و کمتر توسعه یافته مانند آسیا و آفریقا کاهش می دهد. در بازار سرمایه ایران که با چالش های تحریم، نوسانات ارزی شدید و محدودیت های زیرساختی روبرو است، ولت تک می تواند ابزارهایی برای مدیریت ریسک و تنوع بخشی فراهم کند.

با این حال، موفقیت وابسته به توسعه زیرساخت های دیجیتال قوی، چارچوب های مقرراتی حمایتی و غلبه بر محدودیت های بین المللی است. ولت تک می تواند به تاب آوری بیشتر خانوارها و عمق بخشی به بازار سرمایه ایران کمک کند، به شرطی که با سرعت مناسب و هوشمندانه پیاده سازی شود.

این تاثیرات در سال ۲۰۲۶، با شتاب AI و توکنیزه کردن، بازار سرمایه را به سمت فراگیری بیشتر، کارایی بالاتر و رقابت سالم تر سوق می دهد.

در مناطق مختلف جهان، ولت تک مسیرهای متفاوتی را پیمود:

■ در آسیا-اقیانوسیه، این حوزه به عنوان مرز بعدی نوآوری مالی ظاهر شد. فناوری برای گسترش نفوذ مدیریت ثروت به جمعیت های کمتر خدمت رسیده (Underbanked) و طبقه متوسط روبه رشد مورد استفاده قرار گرفت. منطقه جنوب شرقی آسیا و هند در سال های اخیر شاهد رشد سریع پلتفرم های محلی و ادغام با اقتصاد دیجیتال بوده و پیش بینی می شود تا سال های آینده یکی از سریع ترین مناطق رشد ولت تک باشد.

■ در اروپا، تمرکز بر شخصی سازی عمیق و ادغام با دارایی های جایگزین (مانند املاک توکنیزه شده) بوده است. گزارش ها نشان می دهند که سرمایه گذاری خطرپذیر در بخش ولت تک اروپا تا سال ۲۰۲۶ می تواند به سطوح قابل توجهی (حدود ۳.۷۸ میلیارد دلار در برخی پیش بینی های قدیمی تر) برسد، هرچند روندهای اخیر نشان دهنده محتاط تر شدن سرمایه گذاران پس از ۲۰۲۱ است.

تکامل ولت تک از ابزارهای ساده کارگزاری آنلاین در دهه ۱۹۹۰ و اوایل ۲۰۰۰، به پلتفرم های هوشمند Robo-advisor در دهه ۲۰۱۰ و اکنون به سمت مدل های هیبریدی (ترکیب هوش مصنوعی پیشرفته با مشاوره انسانی) پیش رفته است. این گذار نه تنها کارایی و دسترسی را افزایش داده، بلکه مدیریت ثروت را از یک خدمت انحصاری به یک اکوسیستم فراگیر و مبتنی بر داده تبدیل کرده است.

اجزای تشکیل دهنده اکوسیستم ولت تک

ولت تک یک اکوسیستم چندلایه است که از ابزارهای پایه دسترسی به بازار تا راه حل های پیشرفته هوش محور را در برمی گیرد. در ادامه به مهم ترین اجزای آن می پردازیم:

■ ربات مشاوران (Robo-Advisors) ستون فقرات تحول

ربات مشاوران شناخته شده ترین عنصر ولت تک هستند. این سیستم ها فرآیند مشاوره و مدیریت سبد را خودکار می کنند. کاربر با پاسخ به پرسشنامه، پروفایل ریسک و اهداف خود را تعریف می کند و الگوریتم با استفاده از تئوری های مدرن مانند MPT و CAPM، سبد بهینه شده ای عمدتاً از ETF ها ایجاد می کند.

مزایا: هزینه پایین (۰.۲۵-۰.۵ درصد)، حداقل سرمایه ناچیز، حذف سوگیری های احساسی، دسترسی ۲۴ ساعته و شفافیت کامل.

نمونه های جهانی: Nutmeg و Betterment. Wealthfront

■ پلتفرم های معاملات اجتماعی (Social Trading)

این پلتفرم ها امکان مشاهده و کپی استراتژی های معامله گران موفق را فراهم می کنند. این رویکرد نه تنها به تازه کاران امکان یادگیری از متخصصان را می دهد، بلکه شفافیت بی سابقه ای ایجاد می کند. عملکرد یک استراتژی در طول زمان به صورت عمومی قابل مشاهده است که اعتماد را افزایش می دهد.

نمونه های جهانی: ZuluTrade و eToro

■ پلتفرم های کشف و تحلیل بازار (Market Discovery & Analytics)

با استفاده از هوش مصنوعی و کلان داده، تحلیل احساسات بازار، سیگنال های معاملاتی و پیش بینی های مبتنی بر یادگیری ماشین ارائه می دهند.

■ پلتفرم های سرمایه گذاری جایگزین

دسترسی به استارت آپ ها، املاک (توکن سازی)، هنر، وام دهی فردی P2P Lending و حتی کالا های کلکسیونی را دموکراتیک می کنند. این پلتفرم ها امکان تنوع بخشی عمیق تر را فراهم می کنند.

■ برنامه های مدیریت مالی شخصی (PFM)

تجمیع حساب های مختلف بانکی، کارت های اعتباری و سرمایه گذاری ها

چالش‌های ولت‌تک

علی‌رغم مزایا، ولت‌تک با چالش‌هایی روبرو است. امنیت سایبری یکی از اصلی‌ترین نگرانی‌ها است، زیرا حملات مانند دیپ‌فیک‌ها و هکینگ افزایش یافته است. مقررات نیز عقب‌مانده‌اند و به چارچوب‌های جدید برای هوش مصنوعی و دارایی‌های دیجیتال نیاز است. اعتماد به برندهای ولت‌تک کمتر از نهادهای سنتی است که این امر رشد را محدود می‌کند. علاوه بر این، ادغام با سیستم‌های قدیمی (Legacy) و هزینه‌های بالا برای پیاده‌سازی، موانعی برای شرکت‌های کوچک هستند. در سال ۲۰۲۶، چالش مقیاس‌پذیری بدون افزایش نیروی انسانی با کمک هوش مصنوعی به عنوان یکی از مسائل برجسته در صنعت مطرح است. همچنین، حریم خصوصی داده‌ها و اخلاقیات هوش مصنوعی از مسائل کلیدی به شمار می‌روند که نیازمند حاکمیت قوی هستند.

وضعیت فعلی ولت‌تک در ایران

در ایران، خدمات مدیریت ثروت هنوز پراکنده، سنتی، غیرشخصی و بدون دیجیتال‌سازی کامل هستند. خلا جدی در ارائه خدمات یکپارچه وجود دارد و مردم نیاز به حفظ ارزش سرمایه، برنامه‌ریزی بازنشستگی، انتخاب بین صندوق‌ها، بیمه‌ها، سپرده‌ها و خدمات مدیریت دارایی خرد دارند.

با وجود محدودیت‌ها، برخی استارت‌آپ‌های فین‌تک به عنوان پیشرو در ولت‌تک ظاهر شده‌اند که خدمات بانکی و مدیریت سرمایه‌گذاری را از طریق اپلیکیشن موبایل ارائه می‌دهند. اکوسیستم فین‌تک ایران در حال رشد است، اما تحریم‌ها و زیرساخت‌ها مانع توسعه کامل ولت‌تک هستند. پلتفرم‌های دیجیتال بروکر و ابزارهای سرمایه‌گذاری پایه در حال گسترش هستند، اما لایه‌های پیشرفته مانند ربات‌های مشاور مالی (Robo-advisors) و توکنیزه کردن هنوز محدودند.

چشم‌انداز آینده ولت‌تک

آینده ولت‌تک روشن است. تا سال ۲۰۳۵، AI، تغییرات جمعیتی و تحول پرتفولیو، صنعت را بازتعریف می‌کند. مدل‌های هیبریدی که هوش مصنوعی و مشاوران انسانی را ترکیب می‌کنند، غالب خواهند شد. دارایی‌های دیجیتال و توکنیزه کردن، بازار را به ۸۵ تریلیون دلار دارایی تحت مدیریت (AUM) تا ۲۰۲۸ می‌رسانند.

در بازار سرمایه، تمرکز بر پایداری و سرمایه‌گذاری‌های مبتنی بر ارزش، با استفاده از داده‌های بزرگ، افزایش می‌یابد. چالش‌ها مانند کمبود استعداد و فشار هزینه‌ها، با اتوماسیون حل می‌شوند. در نهایت،

ولت‌تک به سمت اکوسیستم‌های یکپارچه حرکت می‌کند، جایی که فناوری نه تنها ابزار، بلکه شریک استراتژیک است. آینده در همگرایی فناوری‌هاست که شامل هوش مصنوعی پیشرفته، ProbTech برای مدیریت عدم قطعیت، AI Agents شخصی، توکن‌سازی و DeFi می‌شود. مدل‌های هیبریدی (AI + انسان) غالب خواهند شد. پیامدهای اقتصادی-اجتماعی: افزایش شمول مالی، کاهش نابرابری، بازارهای مقاوم‌تر و ارتقای سواد مالی. نقش تنظیم‌گر: چارچوب‌های چابک، نظارت بر شفافیت الگوریتم‌ها، امنیت سایبری و توسعه زیرساخت‌های بازار.

نتیجه‌گیری

ولت‌تک، با ادغام هوشمندانه فناوری و مدیریت ثروت، بازار سرمایه را به سمت کارایی بالاتر، دسترسی گسترده‌تر و نوآوری مداوم سوق می‌دهد. از تاریخچه‌ای که با بحران مالی ۲۰۰۸ آغاز شد تا روندهای فعلی مبتنی بر هوش مصنوعی و توکنیزه کردن، این حوزه فرصت‌های عظیمی برای سرمایه‌گذاران خرد و کل اقتصاد ایجاد کرده است.

با این حال، چالش‌های امنیتی، مقرراتی و زیرساختی نیاز به رویکردهای محتاطانه و همکاری نزدیک دارند. در بازار سرمایه ایران، پذیرش (Adoption) ولت‌تک می‌تواند نقش کلیدی در تنوع‌بخشی پرتفوی، کاهش ریسک و حفظ ارزش دارایی‌ها ایفا کند، اما موفقیت آن وابسته به سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های دیجیتال، تنظیم‌گری هوشمند و آموزش عمومی است.

این تحول فراتر از یک تغییر فناورانه است؛ یک انقلاب خاموش در مدیریت ثروت که خدمات انحصاری گذشته را به خدمت دموکراتیک، شفاف و قابل دسترس برای همه تبدیل کرده است. در ایران با جمعیت جوان، نفوذ بالای اینترنت و بیش از ۱۵ میلیون کد بورسی فعال، ولت‌تک فرصتی استراتژیک و تاریخی برای توسعه عمیق‌تر بازار سرمایه، افزایش تاب‌آوری مالی خانوارها و توزیع عادلانه‌تر فرصت‌های رشد اقتصادی به شمار می‌رود.

در حال حاضر، ولت‌تک در ایران در مرحله آغازین و پایه‌ای با پتانسیل بالا اما رشد کند (به دلیل چالش‌های ساختاری) قرار دارد. دستیابی به موفقیت نهایی، نیازمند همکاری سه‌جانبه یعنی نوآوری جسورانه استارت‌آپ‌ها، تنظیم‌گری هوشمند نهادهای ناظر و آموزش مستمر سرمایه‌گذاران است. آینده مدیریت ثروت دیجیتال، هوشمند و متعلق به همه است. کسانی که امروز فناوری را به عنوان اهرمی برای رشد پایدار به کار گیرند، فردا پیش‌تاز بازار خواهند بود.





بخش عمده آن‌ها در حوزه‌های بیمه و وام فعال هستند. برنامه آینده ما جمع این کاربران در قالب یک سوپر اپلیکیشن مالی است.

در حوزه فناوری چه اهدافی را دنبال می‌کنید و این فناوری‌ها قرار است چه نقشی در ساده‌سازی سرمایه‌گذاری و توسعه محصولات شما ایفا کنند؟

بنچ‌مارک ما شرکتی مانند Wealthsimple کانادا است. ایده این بود که مردم بتوانند سرمایه‌گذاری را بر اساس سه محور ذیل بسیار ساده انجام دهند:

۱. هدف‌گذاری (مثلاً بازنشستگی، آینده فرزند یا یک هدف مشخص)

۲. سنجش ریسک‌پذیری با سوالات گیمیفای شده

۳. ارائه ترکیب دارایی بر اساس داده‌های واقعی بازار (سهام، طلا و اوراق) با این حال، در آن زمان سازمان بورس با اجرای این مدل همراهی مکی نداشت و فضای رگولاتوری و زیرساخت‌های بانکی نیز برای پیاده‌سازی آن هنوز آماده نبود. بنابراین مسیر توسعه محصول را به تدریج تغییر دادیم و صندوق‌های سرمایه‌گذاری را به اپلیکیشن افزودیم. در این خصوص ابتدا صندوق‌های درآمد ثابت، سپس سهامی، پس از آن تامین مالی جمعی و در نهایت امکان سرمایه‌گذاری در طلا به صورت آنلاین فراهم شد.

امروز حدود یک میلیون کاربر داریم و برآورد می‌کنیم تا پایان سال، سرمایه‌گذاری حدود ۴ تا ۵ همت از طریق اپلیکیشن انجام شود. هدف‌گذاری ما این است که طی سه سال آینده سهم قابل توجهی از بازار آنلاین سرمایه‌گذاری را به دست آوریم، هرچند سهم ما از کل صنعت مالی کشور هنوز بسیار ناچیز است.

به نظر شما چه تغییراتی لازم است تا استارت‌آپ‌های مالی بتوانند نوآوری کنند و نهادهای مالی درآمد پایدار و محصولات خلاقانه داشته باشند؟

بازار سرمایه ایران، به دلیل ساختار متمرکز و رگوله، فرصت‌های نوآوری را محدود کرده است و برخی استارت‌آپ‌های مالی در این محیط با چالش‌هایی مواجه شده‌اند. در مقابل، حوزه‌هایی که فضای انعطاف بیشتری داشته‌اند، مانند بازارهای کریپتو و طلا آنلاین رشد سریع‌تری تجربه کرده‌اند که نشان‌دهنده اهمیت وجود فضای تنفس برای نوآوری است.

از جمله موانع اصلی در نظام مالی می‌توان به قیمت‌گذاری دستوری، ساختار کارمزدی ناکارآمد و تمرکز تصمیم‌گیری اشاره کرد. این شرایط بر توان نهادهای مالی در ایجاد درآمد پایدار، جذب نیروی متخصص و توسعه محصولات نوآورانه تأثیر گذاشته است؛ چرا که در نبود درآمد پایدار، امکان توسعه و بهبود محصولات نیز محدود می‌شود.

چه تغییراتی لازم است تا فین‌تک‌ها بتوانند سرمایه‌گذاری بازنشستگی شخصی‌سازی شده و با بازده واقعی در ایران اجرا کنند؟

در حوزه بازنشستگی، چالش‌ها حتی جدی‌تر هستند. صندوق‌های بازنشستگی کنونی عمدتاً «مدیریت» می‌شوند تا «سرمایه‌گذاری»، در حالی که مدل بهینه، ایجاد حساب سرمایه‌گذاری بازنشستگی شخصی‌سازی شده است؛ مدلی که بر اساس سن، ریسک‌پذیری و افق زمانی هر فرد، ترکیب دارایی متفاوت ارائه می‌دهد. تمرکز ما نیز بر حل همین مسئله بوده است.

اجرای این مدل در بلندمدت می‌تواند بازدهی چند برابری نسبت به صندوق‌های بازنشستگی فعلی ایجاد کند، چرا که اثر مرکب سرمایه‌گذاری در بازه‌های ۱۵ تا ۳۰ ساله تفاوت معناداری ایجاد می‌کند. مسئله بازنشستگی در ایران اکنون صرفاً یک موضوع رفاهی نیست و به سطح معیشت و تامین حداقل‌ها رسیده است.

به‌طور کلی، نقش فین‌تک‌ها در حل این مسئله مشروط به ایجاد فضای نوآوری، اصلاح نظام کارمزدی و تعدیل سیاست‌های قیمت‌گذاری است. بدون این تغییرات، رشد نهادهای مالی، دوام فین‌تک‌ها و حل مسائل مردم با محدودیت مواجه خواهد بود.



رضاخانی
رئیس هیئت‌مدیره آزکی سرمایه

از تجربه فین‌تک تا توسعه سوپر اپلیکیشن مالی

راهکارهای نوین فین‌تک در ایران

فین‌تک‌ها نقش پررنگی در تحول صنعت مالی ایران پیدا کرده‌اند و تلاش می‌کنند تا خدمات سرمایه‌گذاری، بیمه و وام را ساده، سریع و قابل دسترس کنند.

به همین منظور، در ادامه سلسله مصاحبه‌هایی که «نشریه صبا تحلیل» با فعالان شاخص صنعت مالی و فین‌تک انجام داده است، در این شماره با رضا خانکی، رئیس هیئت‌مدیره «آزکی سرمایه»، گفت‌وگو کردیم. هدف از این مصاحبه بررسی مسیر فعالیت، چالش‌ها و فرصت‌های فین‌تک‌ها در ایران و نقش آن‌ها در ساده‌سازی سرمایه‌گذاری و توسعه محصولات مالی بود.

به اختصار بفرمایید کسب‌وکار شما چیست، در چه مقیاسی فعالیت می‌کند و مزیت اصلی آن نسبت به بازار سنتی چیست؟

گروه آزکی زیرمجموعه هلدینگ «مکس» و متعلق به شرکت «ماموت» است. این هلدینگ سال‌ها در صنعت فین‌تک فعال بوده و در سه حوزه اصلی بیمه، بانک و بازار سرمایه حضور دارد. در میان این حوزه‌ها، بیمه قدیمی‌ترین شاخه است و آزکی در این بخش شناخته‌شده‌تر است؛ به طوری که هم‌اکنون تقریباً ۷۵ درصد بازار بیمه آنلاین کشور در اختیار آن قرار دارد.

در حوزه بانکی و شبه‌بانکی، گروه آزکی با «آزکی‌وام» در زمینه لندتک و وام‌دهی فعالیت می‌کند و در بخش مالی و سرمایه‌گذاری نیز «آزکی سرمایه» را در اختیار دارد. رویکرد هلدینگ مکس این بوده که به سراغ کسب‌وکارهایی برود که محوریتشان کارآفرین است؛ در واقع، گروه به شناسایی کارآفرینان می‌پرداخت، روی ایده و کسب‌وکار آن‌ها سرمایه‌گذاری می‌کرد و سپس آن را در مقیاس گسترده‌تر توسعه می‌داد. در همین راستا، «آزکی بیمه» که پیش‌تر با نام «بیمیتو» فعالیت می‌کرد، ری‌برند شد. در بازار سرمایه نیز شرکتی با نام «بالون» وجود داشت که پس از بازسازی بریند، به «آزکی سرمایه» تغییر نام یافت. پیوستن ما به گروه اصلی حدود دو سال پیش صورت گرفت.

کسب‌وکار ما رسماً از آذر ۱۳۹۸ آغاز شد و از ابتدا هدف آن ایجاد یک Investment Advisor یا Wealth Tech برای عموم مردم بود؛ راه‌حلی که سرمایه‌گذاری را ساده و در دسترس کند. در آن زمان بورس در اوج هیجانات خود بود. اوایل سال ۱۳۹۹ تیم شکل گرفت و توسعه محصول آغاز شد، اما محصول ما برای شرایط بازار ایران زود بود و جلوتر از زمان خود حرکت می‌کرد. هم‌اکنون کل گروه بیش از ۱۵ میلیون کاربر دارد که

آرش برجی خانی
مدیرعامل Zeenome

کاهش بار مالی نظام درمان با استفاده از فناوری‌های دیجیتال

پیچیده و از نظر مالی برای بسیاری از افراد و خانواده‌ها فرساینده می‌کند. رویکرد ما بر سلامت پیش‌گیرانه یعنی جمع‌آوری و تحلیل مداوم داده‌های سلامت افراد، از آزمایش‌های خون گرفته تا سبک زندگی و عادات روزانه، برای پیش‌بینی ریسک ابتلا به بیماری‌های مزمن و ارائه برنامه‌های جامع پیش‌گیرانه استوار است. این فرآیند به صورت دوره‌ای به روزرسانی می‌شود تا فرد به‌طور مستمر در مسیر پیش‌گیری قرار داشته باشد.

این رویکرد پیامدهای اجتماعی مهمی دارد. سلامت از یک کالای پرهزینه و بعضاً لوکس، به ابزاری دیجیتال، ساده و در دسترس تبدیل می‌شود. دسترسی دهک‌های پایین‌تر و ساکنان مناطق محروم به خدمات پیش‌گیرانه بدون نیاز به مراجعه حضوری و با هزینه کمتر افزایش می‌یابد. در عین حال، شفافیت افزایش پیدا می‌کند، پیچیدگی‌های اداری و هزینه‌های پنهان کاهش می‌یابد و اعتماد عمومی به نظام سلامت تقویت می‌شود.

از منظر اقتصادی نیز پیش‌گیری نقش تعیین‌کننده‌ای دارد. برای مثال، یک بازنشسته مبتلا به دیابت که سالانه هزینه قابل توجهی برای دارو و درمان پرداخت می‌کند، اگر زودتر وارد مسیر پایش و پیش‌گیری شود، می‌تواند از ابتلا یا پیشرفت بیماری جلوگیری کند. این موضوع هم فشار مالی را از دوش فرد و خانواده او برمی‌دارد و هم هزینه‌های دولت و صندوق‌های بازنشستگی را کاهش می‌دهد. مطالعات متعدد نشان می‌دهد که هر یک دلار سرمایه‌گذاری در سلامت پیش‌گیرانه می‌تواند بین یک و نیم تا هفت دلار بازگشت سرمایه ایجاد کند.

در نتیجه، سلامت پیش‌گیرانه و خدمات دیجیتال نه تنها کیفیت زندگی افراد و رفاه بازنشستگان را بهبود می‌بخشد، بلکه فشار اقتصادی بر صندوق‌های بازنشستگی و دولت را نیز کاهش می‌دهد و می‌تواند پایه‌گذار یک نظام رفاهی پایدار و مبتنی بر ارزش باشد. ترکیب سلامت دیجیتال، فین‌تک و مدل‌های نوین پرداخت، فرصت‌های تازه‌ای برای مشارکت فعال افراد در مدیریت سلامت و کاهش ریسک‌های مالی و درمانی ایجاد می‌کند.

این رویکرد چگونه می‌تواند به پایداری صندوق‌های بازنشستگی، کاهش هزینه‌های درمانی و بهبود نظام رفاه اجتماعی کمک کند؟

ارتباط سلامت دیجیتال و سلامت پیش‌گیرانه با نظام بازنشستگی مستقیماً به دو چالش اصلی صندوق‌ها یعنی کاهش منابع و افزایش شدید هزینه‌ها بازمی‌گردد. این چالش‌ها هم‌زمان با تغییر هرم جمعیتی تشدید می‌شوند؛ به گونه‌ای که در افق حدود ده سال آینده، سهم جمعیت بالای ۵۵ سال در ایران به حدود ۳۵ درصد خواهد رسید.

نظام سلامت و رفاه اجتماعی با چالش‌های ساختاری پیچیده‌ای روبه‌رو است، از رشد بیماری‌های مزمن و هزینه‌های درمانی سنگین گرفته تا تغییرات جمعیتی که فشار مضاعفی بر صندوق‌های بازنشستگی وارد می‌کند. در این شرایط، فناوری‌های نوین مانند سلامت دیجیتال، هوش مصنوعی و ابزارهای مالی نوآورانه فرصت‌هایی برای تحول در مدیریت سلامت و رفاه اجتماعی ایجاد کرده‌اند. این فناوری‌ها امکان می‌دهند که به جای تمرکز صرف بر درمان پس از بیماری، رویکرد پیش‌گیرانه و مبتنی بر داده اتخاذ شود. در این مصاحبه، با آرش برجی خانی، مدیرعامل «Zeenome»، درباره نقش سلامت دیجیتال و فین‌تک در بهبود کیفیت زندگی و رفاه بازنشستگان و همچنین فرصت‌های پیش‌رو در این حوزه گفت‌وگو کرده‌ایم.

لطفاً کسب‌وکار خود را به‌طور خلاصه معرفی کنید؛ چه کاری انجام می‌دهید، مقیاس فعلی فعالیت‌تان چگونه است و مهم‌ترین تفاوت شما با بازیگران سنتی بازار چیست؟

کسب‌وکار اصلی ما در حوزه سلامت دیجیتال متمرکز است و بخش پرداخت و فین‌تک، لایه مکمل آن را تشکیل می‌دهد. تمرکز ما بر سلامت پیش‌گیرانه با رویکرد لانجوییتی (Longevity) و پزشکی شخصی‌سازی شده است. ما داده‌های آزمایش خون و اطلاعات مرتبط با سبک زندگی کاربران را جمع‌آوری کرده و با کمک هوش مصنوعی تحلیل می‌کنیم تا تصویری جامع از وضعیت سلامت هر فرد ارائه دهیم. بر اساس این تحلیل، یک برنامه کامل سبک زندگی شامل تغذیه، فعالیت ورزشی، مکمل‌های موردنیاز و اصلاح عادات روزانه و خواب طراحی می‌شود. این پایش هر شش ماه یک‌بار به‌روزرسانی می‌شود تا فرد همواره در مسیر پیش‌گیری باقی بماند. هدف ما این است که افراد پیش از بیمار شدن، با مداخلات ساده اما موثر، سلامت خود را حفظ کنند. در کنار این هسته اصلی، بخش فین‌تک ما با ارائه ابزارهای اعتباری و مدل‌های مالی آینده‌نگر، نشان می‌دهد که پیش‌گیری چگونه می‌تواند به بهبود هم‌زمان سلامت و رفاه مالی افراد کمک کند.

به نظر شما چه رویکردها و ابزارهایی در ترکیب سلامت دیجیتال، پیش‌گیری و فناوری مالی می‌تواند رفاه و کیفیت زندگی مردم، به ویژه بازنشستگان را بهبود دهد؟

مسئله محوری ما در حوزه سلامت، بحران عدم تقارن اطلاعاتی و هزینه‌های بسیار بالای درمان در نظام سنتی است. در این نظام، افراد معمولاً زمانی وارد چرخه درمان می‌شوند که بیماری شکل گرفته و هزینه‌ها به بیشترین حد خود رسیده‌اند. این تاخیر، درمان را گران



صندوق‌ها، بیمه‌ها یا دولت پرداخت می‌شود. این رویکرد در کوتاه‌مدت فشار مالی را کاهش می‌دهد و در بلندمدت مانع شکل‌گیری هزینه‌های سنگین می‌شود. در لایه دوم، ابزارهای مالی و پرداختی اهمیت پیدا می‌کنند. بسیاری از بازنشستگان توان پرداخت یک‌جا هزینه خدمات سلامت پیش‌گیرانه را ندارند، اما با طراحی خطوط اعتباری، پرداخت‌های خرد و مدل‌های اقساطی می‌توان دسترسی آن‌ها را تسهیل کرد. ترکیب این ابزارها با مشوق‌های مالی و اعتبارات سلامت، افراد را به مشارکت فعال در پایش و پیش‌گیری ترغیب می‌کند؛ اقدامی که هم به نفع فرد و



هم به نفع صندوق است. تمرکز بر پیش‌گیری از بیماری‌های مزمن پرهزینه مانند بیماری‌های قلبی-عروقی، دیابت و سرطان، نقطه شروع یک کاهش هزینه واقعی و پایدار است. در نهایت، ترکیب سلامت دیجیتال، رویکرد پیش‌گیرانه و ابزارهای مالی نوین این ظرفیت را دارد که مسیر صندوق‌های بازنشستگی را از یک چرخه پرهزینه و ناپایدار به سمت پایداری، کاهش ریسک و حتی ایجاد جریان‌های مالی جدید تغییر دهد، مسیری که در بلندمدت به حفظ رفاه بازنشستگان و جلوگیری از بحران‌های جدی آینده کمک خواهد کرد.

در چنین شرایطی، بخش قابل توجهی از منابع صندوق‌ها و دولت صرف درمان بیماری‌های مزمن می‌شود، بیماری‌هایی که بسیاری از آن‌ها قابل پیش‌گیری هستند.

راه‌حل ما، تغییر تمرکز از «درمان پس از بیماری» به «مدیریت سلامت پیش از بیماری» است. با ترکیب سلامت پیش‌گیرانه، سلامت دیجیتال و ابزارهای فین‌تکی می‌توان مدل‌هایی ایجاد کرد که بازنشستگان به‌طور مستمر در پایش‌های دوره‌ای، اصلاح سبک زندگی و فعالیت‌های پیش‌گیرانه مشارکت کنند. این مشارکت می‌تواند از طریق ابزارهای انگیزشی، اعتبارهای سلامت و حتی توکنایز کردن رفتارهای سالم تقویت شود. نتیجه مستقیم این رویکرد، کاهش احتمال ابتلا به بیماری‌های مزمن و در نهایت کاهش هزینه‌های درمانی صندوق‌هاست.

در گام بعد، می‌توان پرداخت‌های اعتباری و مدل‌های مالی را به داده‌های سلامت گره زد، به این معنا که افراد با ریسک کمتر ابتلا به بیماری، دسترسی به خدمات و اعتبارهای سلامت بهتری داشته باشند. این منطق، صندوق‌ها و بیمه‌ها را از پرداخت هزینه‌های سنگین آینده نجات می‌دهد و منابع را به سمت پیش‌گیری هدایت می‌کند. حرکت به سمت بیمه‌های هوشمند و شخصی‌سازی‌شده نیز در همین راستاست، جایی که با استفاده از داده‌های سلامت و ابزارهای پایش، ریسک هر فرد دقیق‌تر برآورد و قیمت‌گذاری بیمه و نوع پوشش‌ها متناسب با رفتار سلامت او تعیین می‌شود.

اگر این تغییر رویکرد اتفاق نیفتد، صندوق‌های بازنشستگی و نظام سلامت با ریسک جدی ناترازی و حتی شکست مواجه خواهند شد. اما اگر سلامت پیش‌گیرانه با فین‌تک، مدل‌های نوین پرداخت و بیمه ترکیب شود، می‌توان هم‌پایداری صندوق‌ها را تضمین کرد و هم نظام رفاهی آینده را از یک سیستم پرهزینه و درمان‌محور به یک سیستم هوشمند، پیش‌گیرانه و مبتنی بر ارزش تبدیل کرد.

نقش فناوری‌های نوین در آینده نظام سلامت و رفاه اجتماعی چیست؟

مسئله هزینه سلامت را می‌توان در دو لایه یعنی کاهش هزینه برای صندوق‌های بازنشستگی و کاهش هزینه سلامت برای خود فرد مدیریت کرد. در لایه نخست، ابزارهای دیجیتال، آنالین و کم‌هزینه امکان شناسایی زودهنگام ریسک بیماری‌های مزمن را فراهم می‌کنند. غربالگری‌های ادواری و پایش مستمر سلامت با هزینه‌ای بسیار کمتر از درمان، به‌طور مستقیم هزینه‌های درمانی را کاهش می‌دهد؛ هزینه‌هایی که در نهایت توسط فرد،



به‌کارگیری بلاک‌چین در تحول دیجیتال نظام مالی صندوق‌های بازنشستگی



فاطمه قربانی

کارشناس داده صباتک

در سطح جهان به شمار می‌روند. این عوامل به‌طور منفی بر میزان انباشت سرمایه (نرخ جایگزینی درآمد) و نرخ مشارکت افراد در طرح‌های بازنشستگی تاثیر می‌گذارند.

از سوی دیگر، طی دهه‌های اخیر، الگوهای ارائه خدمات مالی به شدت دگرگون شده است. ظهور بانکداری دیجیتال، فین‌تک‌ها، پرداخت‌های هوشمند و سامانه‌های یکپارچه مالی، انتظارات کاربران را از کیفیت خدمات به‌طور اساسی تغییر داده است. بیمه‌پردازان و بازنشستگان امروز انتظار دارند به‌صورت برخط و شفاف به اطلاعات حساب خود دسترسی داشته باشند، فرآیندهای اداری کوتاه و ساده باشد و پرداخت‌ها بدون تاخیر انجام گیرد.

با این حال، بسیاری از صندوق‌های بازنشستگی همچنان از سامانه‌های جزیره‌ای، فرآیندهای دستی و ساختارهای متمرکز استفاده می‌کنند که پیامد آن، کندی گردش کار، افزایش هزینه‌های عملیاتی، بروز خطاهای انسانی و نارضایتی ذی‌نفعان است. افزون بر این، ضعف در یکپارچگی داده‌ها و محدودیت ابزارهای نظارتی، زمینه بروز تخلفات، سوءمدیریت منابع و کاهش اعتماد عمومی را فراهم می‌سازد.

کشورهای مختلف برای مقابله با این چالش‌ها، اقدامات کنترلی متعددی از جمله افزایش شفافیت هزینه‌ها در میان صندوق‌های رقیب، تعیین سقف هزینه برای برخی محصولات بازنشستگی و دستیابی به صرفه‌جویی ناشی از مقیاس از طریق تجمیع و تمرکز خدمات مدیریت صندوق‌ها را به کار گرفته‌اند. اهمیت موضوع به حدی است که برخی کشورها در سال‌های اخیر، سیاست‌هایی را برای تشویق به ادامه فعالیت شغلی پس از سن بازنشستگی و کاهش انگیزه بازنشستگی زودهنگام اتخاذ کرده‌اند.

با این حال، اجرای این اقدامات اغلب به دلیل محدودیت‌هایی همچون سطح بلوغ صنعت، ویژگی‌های طرح‌های بازنشستگی و عوامل اجتماعی - جمعیتی با دشواری‌هایی همراه است. در مقایسه با این رویکردها، به‌کارگیری فناوری به‌عنوان یک تسهیل‌گر عمومی در مدیریت هزینه‌ها شناخته می‌شود که محدودیت‌های اجرایی کمتری دارد.

صندوق‌های بازنشستگی یکی از مهم‌ترین نهادهای اقتصادی و اجتماعی در هر کشور محسوب می‌شوند که وظیفه تامین امنیت مالی دوران بازنشستگی میلیون‌ها نفر را بر عهده دارند. پایداری مالی این صندوق‌ها، کارایی عملیاتی، شفافیت اطلاعات و اعتماد عمومی، چهار ستون اصلی موفقیت آن‌ها به‌شمار می‌روند. با این حال، بسیاری از صندوق‌های بازنشستگی در کشورهای مختلف، به‌ویژه در اقتصادهای در حال توسعه، با چالش‌های ساختاری و عملیاتی جدی مواجه‌اند؛ چالش‌هایی که در صورت بی‌توجهی، می‌توانند به بحران‌های مالی و اجتماعی گسترده منجر شوند.

افزایش امید به زندگی، رشد جمعیت سالمند، کاهش نسبت بیمه‌پردازان به مستمری‌بگیران، نوسانات بازارهای مالی و فشارهای تورمی، همگی ضرورت بازنگری جدی در شیوه مدیریت منابع و فرآیندهای عملیاتی صندوق‌های بازنشستگی را برجسته می‌سازند. در چنین شرایطی، تحول دیجیتال نه یک انتخاب، بلکه یک ضرورت راهبردی است. در این میان، فناوری بلاک‌چین به‌عنوان یکی از نوآورانه‌ترین ابزارهای تحول دیجیتال، ظرفیت بالایی برای بازآفرینی نظام مالی صندوق‌های بازنشستگی فراهم می‌کند.

چرا تحول دیجیتال در صندوق‌های بازنشستگی اجتناب‌ناپذیر است؟

افزودن تنها یک درصد هزینه سالانه به دارایی‌های تحت مدیریت، طی یک دوره ۳۰ ساله پرداخت حق بیمه (با فرض نرخ سود سالانه ۵ درصد و عدم رشد در میزان پرداخت‌های سالانه)، باعث کاهش بیش از ۱۷ درصد در ارزش انباشته پس‌اندازهای بازنشستگی می‌شود. مدیریت هزینه محصولات بازنشستگی با توجه به تاثیر مستقیم آن بر نرخ بازده و هزینه تامین معیشت دوران سالمندی، از اهمیت حیاتی برخوردار است. با این حال، هزینه‌های اداری بالا چه در طرح‌های مبتنی بر مشارکت معین و چه در طرح‌های مبتنی بر مزایای معین همچنان از چالش‌های اساسی صنعت بازنشستگی در بسیاری از کشورها محسوب می‌شود. افزون بر این، بازدهی پایین پس‌اندازهای بازنشستگی و رشد اندک دارایی‌های صندوق‌ها نیز از دیگر چالش‌های برجسته نظام‌های بازنشستگی



به صورت برخط به سوابق بیمه‌ای و اطلاعات بازنشستگی خود دسترسی داشته باشند. در استرالیا نیز پروژه‌های متعددی برای استفاده آزمایشی از بلاک‌چین در تسویه حساب‌های مالی صندوق‌های بازنشستگی اجرا شده است. این تجربیات نشان می‌دهد که حرکت به سمت بلاک‌چین نه یک رویکرد نظری، بلکه مسیری عملی و آزموده شده است.

مزایای کلیدی بلاک‌چین برای صندوق‌های بازنشستگی

■ افزایش شفافیت و اعتماد عمومی

ثبت تمامی تراکنش‌ها در یک دفترکل توزیع شده و قابل رهگیری، امکان نظارت موثرتر نهادهای ناظر و دسترسی شفاف‌تر ذی‌نفعان به اطلاعات را فراهم می‌سازد. این موضوع نقش مهمی در ارتقای سرمایه اجتماعی و اعتماد عمومی به صندوق‌ها ایفا می‌کند.

■ کاهش هزینه‌های عملیاتی

حذف واسطه‌های غیرضروری، خودکارسازی فرآیندها و کاهش فعالیت‌های دستی موجب کاهش چشمگیر هزینه‌های اداری و عملیاتی خواهد شد.

■ کاهش خطا و تخلفات

اجرای قوانین بیمه‌ای از طریق قراردادهای هوشمند، احتمال بروز خطای انسانی و اعمال سلیقه شخصی را به حداقل می‌رساند و ریسک تقلب را کاهش می‌دهد.

■ افزایش سرعت و کیفیت خدمات

پردازش سریع تراکنش‌ها، تسویه آنی و پرداخت به موقع مستمری‌ها موجب افزایش رضایت بیمه‌پردازان و بازنشستگان می‌شود.

■ بهبود تصمیم‌گیری مدیریتی

دسترسی به داده‌های دقیق، یکپارچه و بلادرنگ، امکان تحلیل بهتر وضعیت مالی صندوق و اتخاذ تصمیم‌های راهبردی مبتنی بر داده را فراهم می‌کند.

■ چالش‌ها و الزامات پیاده‌سازی

با وجود مزایای متعدد، پیاده‌سازی بلاک‌چین در صندوق‌های بازنشستگی با چالش‌هایی نیز همراه است. پیچیدگی فنی، نیاز به زیرساخت‌های ارتباطی پایدار، کمبود نیروی انسانی متخصص، هزینه اولیه استقرار و ضرورت اصلاح قوانین و مقررات از جمله موانع اصلی این مسیر به‌شمار می‌روند.

افزون بر این، مقاومت سازمانی در برابر تغییر، نگرانی‌های مرتبط با امنیت داده و حریم خصوصی و عدم آشنایی مدیران با ظرفیت‌های واقعی این فناوری می‌تواند روند پیاده‌سازی را با کندی مواجه سازد. از این رو، موفقیت در این مسیر مستلزم تدوین نقشه راه تحول دیجیتال، اجرای پروژه‌های پایلوت، آموزش نیروی انسانی و همراه‌سازی مدیران ارشد سازمان است.

■ جمع‌بندی و پیشنهاد راهبردی

تحول دیجیتال مبتنی بر بلاک‌چین فرصتی راهبردی برای بازآفرینی نظام مالی صندوق‌های بازنشستگی فراهم می‌کند. این فناوری با افزایش شفافیت، کاهش هزینه‌ها، ارتقای کیفیت خدمات و تقویت اعتماد عمومی، می‌تواند نقش موثری در پایداری مالی صندوق‌ها ایفا کند. پیشنهاد می‌شود صندوق‌های بازنشستگی با تدوین نقشه راه تحول دیجیتال، اجرای پروژه‌های آزمایشی محدود و بهره‌گیری از تجارب موفق بین‌المللی، گام‌های عملی در مسیر استفاده از بلاک‌چین بردارند.

حرکت هوشمندانه و تدریجی در این مسیر می‌تواند ضمن کاهش ریسک‌های اجرایی، زمینه‌ساز شکل‌گیری نسل جدیدی از صندوق‌های بازنشستگی هوشمند، شفاف و کارآمد شود.

برای نمونه، بازمهندسی فرآیندهای کسب‌وکار مبتنی بر سامانه SAP در نظام بازنشستگی اداره کل حسابداری پاکستان موجب بهبود قابل توجه کارایی عملیاتی شده است. همچنین، در کشورهای مختلفی همچون فنلاند، جمهوری مولداوی و روسیه توصیه‌های متعددی در زمینه دیجیتالی‌سازی نظام بازنشستگی ارائه شده است.

تحول دیجیتال در این حوزه باید فراتر از مکانیزه کردن فرآیندهای سنتی باشد و به بازطراحی بنیادین مدل‌های عملیاتی، زنجیره ارزش و ساختار تصمیم‌گیری منجر شود. بهره‌گیری از فناوری‌های نوین می‌تواند ضمن کاهش هزینه‌ها، شفافیت، چابکی و تاب‌آوری مالی صندوق‌ها را افزایش دهد. هدف اصلی این تحول، بهینه‌سازی و خودکارسازی فرآیندها، کاهش زمان انجام عملیات و کاهش هزینه‌های اجرایی است. امری که در نهایت می‌تواند منجر به افزایش نرخ بازده و رشد دارایی‌های صندوق‌های بازنشستگی شود. امروزه بلاک‌چین به عنوان فناوری توانمند در خودکارسازی کارآمد جریان‌های کاری، افزایش بهره‌وری و کاهش هزینه‌های عملیاتی در حوزه‌هایی نظیر بانکداری، خدمات مالی، بیمه، معاملات اوراق بهادار، مدیریت زنجیره تامین، بهداشت و درمان، تجارت بین‌الملل، مالیات و خدمات عمومی شناخته می‌شود. در سطح صنعت نیز، بیشترین کاربردهای عملی بلاک‌چین تاکنون در حوزه‌هایی همچون بانکداری و مالی، زنجیره تامین، سلامت، بیمه، انرژی، املاک، تجارت، دولت الکترونیک، اینترنت اشیا و گردشگری مشاهده شده است.

■ بلاک‌چین چیست و چرا برای صندوق‌های بازنشستگی اهمیت دارد؟

بلاک‌چین یک دفترکل توزیع شده و تغییرناپذیر است که امکان ثبت، نگهداری و تبادل امن اطلاعات را بدون نیاز به نهاد مرکزی فراهم می‌کند. این فناوری با ایجاد شفافیت، حذف واسطه‌های غیرضروری و افزایش قابلیت رهگیری تراکنش‌ها، توانسته است در حوزه‌های مختلف مالی از جمله بانکداری، بیمه و بازار سرمایه کاربردهای گسترده‌ای پیدا کند.

در حوزه صندوق‌های بازنشستگی، بلاک‌چین می‌تواند به عنوان یک زیرساخت تحول‌آفرین ایفای نقش کند. ثبت شفاف سوابق بیمه‌پردازی، مدیریت حساب‌های انفرادی، اجرای خودکار قوانین بازنشستگی، تسریع فرآیند پرداخت مستمری و افزایش قابلیت حسابرسی، تنها بخشی از ظرفیت‌های این فناوری است. ویژگی تغییرناپذیری داده‌ها در بلاک‌چین موجب می‌شود که امکان دستکاری اطلاعات به حداقل برسد و اعتماد ذی‌نفعان نسبت به عملکرد صندوق به طور معناداری افزایش یابد. این شبکه، بستر همکاری بلادرنگ و افزایش بهره‌وری عملیاتی در تمامی خدمات بازنشستگی از جمله ثبت نام، دریافت حق بیمه، انتقال سوابق، برداشت وجوه و پشتیبانی مشتریان را فراهم می‌کند. با پذیرش بلاک‌چین، مدل‌های کسب و کار موجود دستخوش تحولی بنیادین خواهند شد. از آن جایی که در صنایع خدماتی، نوآوری در فرآیندها مقدم بر توسعه محصولات جدید است، انتظار می‌رود نخستین اثر ملموس به کارگیری بلاک‌چین در صنعت بازنشستگی، ایجاد نظام ارائه خدماتی کارآمدتر باشد که در آینده، توسعه محصولات و خدمات نوین را نیز تسهیل کند.

■ تجربه کشورهای پیشرو

بررسی تجربیات بین‌المللی نشان می‌دهد که بسیاری از کشورها به صورت جدی در مسیر دیجیتالی‌سازی نظام‌های بازنشستگی گام برداشته‌اند. کشورهایی نظیر استونی، سوئد، استرالیا و کره جنوبی با بهره‌گیری از فناوری‌های نوین، توانسته‌اند سامانه‌های یکپارچه، شفاف و کارآمدی را برای مدیریت صندوق‌های بازنشستگی پیاده‌سازی کنند. به طور خاص، استونی با توسعه زیرساخت‌های دیجیتال مبتنی بر دفترکل توزیع شده، بستری فراهم کرده است که شهروندان بتوانند



زیرساختی در نظام پرداخت و بانکی و برخی مقررات بازار سرمایه نیز گاهی دست‌وپاگیر می‌شوند. با این حال، رویکرد ما در iBshop توقف یا انتظار نبوده است. تلاش کرده‌ایم در چارچوب مقررات موجود، مدل‌هایی عملیاتی و مقیاس‌پذیر طراحی کنیم که هم دغدغه نهاد ناظر را پوشش و هم نیاز واقعی سرمایه‌گذاران را پاسخ دهد. در کنار این چالش‌ها، رشد ابزارهای مالی نوین و افزایش تقاضا برای خدمات دیجیتال، ظرفیت قابل توجهی برای توسعه فین‌تک در ایران ایجاد کرده است.

در حوزه رفاه اجتماعی، iBshop چه اقداماتی انجام داده است؟

بخش مهمی از صندوق‌هایی که از طریق پلتفرم ما ارائه می‌شوند، علاوه بر انباشت سود، پرداخت‌های دوره‌ای مشخصی دارند که برای بسیاری از سرمایه‌گذاران، به‌ویژه سرمایه‌گذاران خرد، می‌تواند نقش مکمل درآمد را ایفا کند و بر کیفیت زندگی آن‌ها اثرگذار باشد. در کنار این موضوع، ارتقای سواد مالی جامعه برای ما اهمیت ویژه‌ای دارد. هرچه افراد شناخت دقیق‌تری از ابزارهای مالی، سطح ریسک خود و شرایط اقتصادی داخلی و جهانی داشته باشند، تصمیمات منطقی‌تری خواهند گرفت و مدیریت دارایی به شکل موثرتری انجام می‌شود.

چرا ابزارهای مالی دیجیتال را جایگزین مناسبی برای دارایی‌های فیزیکی می‌دانید؟

ما تلاش کرده‌ایم با ارائه ابزارهای مالی استاندارد و شفاف، امکان بهره‌وری بهتر از دارایی‌ها را فراهم کنیم. این ابزارها در مقایسه با بازارهای فیزیکی مانند طلا و سکه، ریسک نگهداری را کاهش می‌دهند، احتمال تقلب را از بین می‌برند، هزینه‌های معاملاتی کمتری دارند و نقدشوندگی بالاتری ایجاد می‌کنند. به‌طور خلاصه، سرمایه‌گذاری را از یک دارایی پرریسک فیزیکی به یک تجربه امن، شفاف و در دسترس تبدیل می‌کنند.

آیا زیرساخت‌های فین‌تک در ایران کافی است و توان توسعه داخلی آن‌ها را داریم؟

در حوزه فین‌تک در ایران با یک سری محدودیت‌ها مواجه هستیم. بخشی از این محدودیت‌ها ناشی از تحریم‌هاست که ما را از دسترسی آزاد به برخی سرویس‌ها و ابزارهای جهانی محروم می‌کند. این مسئله باعث می‌شود که بسیاری از زیرساخت‌ها را خودمان داخلی‌سازی کنیم که طبیعتاً هزینه و زمان زیادی به مجموعه‌ها تحمیل و در مقیاس‌پذیری پروژه‌ها محدودیت ایجاد می‌کند. با این حال، این‌طور نیست که پیشرفت در حوزه زیرساخت‌ها غیرممکن باشد، بلکه مسئله اصلی عمدتاً هزینه و زمان است.

آینده فین‌تک در ایران را چگونه می‌بینید و نقش iBshop در آن چیست؟

آینده فین‌تک در ایران رقابتی و رو به رشد می‌بینم. زمانی که iBshop فعالیت خود را آغاز کرد، فضای رقابتی محدود بود، اما با دیجیتالی شدن بازار سرمایه و افزایش نهادهای مالی، فضای رقابتی شکل گرفته و این اتفاق را مثبت ارزیابی می‌کنیم. رقابت سالم باعث بهبود کیفیت خدمات، افزایش شفافیت و پاسخ‌گویی سریع‌تر به نیاز مردم می‌شود. هدف ما این است که iBshop به انتخاب اول سرمایه‌گذاری غیرمستقیم برای عموم مردم تبدیل شود و هم‌زمان در شکل‌دهی استانداردهای آینده سرمایه‌گذاری دیجیتال در بازار سرمایه نقش فعالی داشته باشد. نکته مهم این است که اعتماد به اکوسیستم مالی نتیجه فعالیت همه بازیگران است و هرگونه مشکل یا نارضایتی در یک سامانه می‌تواند کل بازار را تحت تاثیر قرار دهد. هم‌زمان، فعالان فین‌تک مسئولیت اجتماعی دارند، با ارائه ابزارهای مناسب و آموزش‌های کاربردی، سواد مالی جامعه را افزایش دهند و افراد را قادر سازند تصمیمات اقتصادی بهتری بگیرند. ترکیب اعتماد اکوسیستم با مسئولیت اجتماعی فعالان، پایه‌ای برای رشد پایدار و توسعه آینده فین‌تک در ایران است.



میثم خدابخش
مدیرعامل iBshop

فین‌تک و تحول سرمایه‌گذاری در ایران

در سال‌های اخیر، فناوری‌های مالی یا فین‌تک‌ها تحولات قابل توجهی در نحوه سرمایه‌گذاری و مدیریت دارایی در ایران ایجاد کرده‌اند. iBshop به‌عنوان اولین پلتفرم سرمایه‌گذاری آنلاین کشور، پیشگام دیجیتال‌سازی فرآیند سرمایه‌گذاری غیرمستقیم و صندوق‌های سرمایه‌گذاری بوده است. برای بررسی دقیق‌تر وضعیت فین‌تک در ایران، فرصت‌ها و چالش‌های این حوزه و نقش iBshop در آینده فین‌تک، نشریه صبا تحلیل گفت‌وگویی با میثم خدابخش، مدیرعامل iBshop، ترتیب داده است که در ادامه ارائه شده است.

لطفاً درباره نوع کسب‌وکار iBshop و فعالیت‌ها و خدمات آن در حوزه فین‌تک توضیح دهید؟

iBshop اولین پلتفرم سرمایه‌گذاری آنلاین در حوزه سرمایه‌گذاری غیرمستقیم و صندوق‌های سرمایه‌گذاری در کشور است. در زمانی که بخش عمده‌ای از فرآیند سرمایه‌گذاری در صندوق‌ها به‌صورت حضوری یا تلفنی انجام می‌شد، ما تصمیم گرفتیم این فرآیند را به‌صورت یکپارچه و آنلاین طراحی و تجربه‌ای ساده، شفاف و قابل اعتماد برای سرمایه‌گذاران ایجاد کنیم.

امروز بیش از یک میلیون و چهارصد هزار نفر از طریق iBshop در انواع صندوق‌های با درآمد ثابت، سهامی، مختلط و طلا سرمایه‌گذاری می‌کنند. iBshop به‌عنوان بازوی دیجیتال تامین سرمایه تمدن، نقش پل ارتباطی میان خدمات مالی تخصصی و سرمایه‌گذاران خرد را ایفا می‌کند. تمرکز ما از ابتدا بر ایجاد اعتماد، پشتیبانی موثر و پاسخ‌گویی سریع بوده و معتقدیم آینده بازار سرمایه بدون توسعه فین‌تک‌ها قابل تصور نیست.

جایگاه فین‌تک در ایران امروز چگونه است و چه ظرفیت‌هایی برای رشد آینده وجود دارد؟

به‌نظر من مسیر توسعه فین‌تک در ایران مسیر ساده‌ای نیست. یکی از چالش‌های جدی، تعدد نهادهای تصمیم‌گیر در بازار پول و سرمایه و نبود هماهنگی موثر میان آن‌هاست. این موضوع باعث می‌شود ارائه یک سرویس مالی جامع نیازمند عبور از چارچوب‌های مقرراتی متعدد و بعضاً ناهمگون باشد. نبود یک رگولاتور واحد یا حتی یک سازوکار صنفی مشخص برای هماهنگی مقررات، به‌ویژه در موضوعاتی مانند سقف سرمایه‌گذاری آنلاین، مشکلاتی برای کسب‌وکارها ایجاد کرده و سرعت توسعه را کاهش داده است. در کنار این موارد، محدودیت‌های

سامانه تحلیلی بازار بدهی

پایش و تصمیم‌سازی در سرمایه‌گذاری حرفه‌ای اوراق

- پایش بازار و پیشنهاد فرصت‌های سرمایه‌گذاری
- نمایش وضعیت لحظه‌ای بازار بدهی
- تحلیل عملکرد، ریسک و حساسیت پرتفو
- محاسبه لحظه‌ای YTM و قیمت گذاری ترجیحی
- نمایش جریان‌های نقدی ورودی و خروجی
- محاسبه دیرش، تحذب اوراق و پرتفو





رسالت اصلی ازکی وام در ایفای نقش اجتماعی چیست و تا چه حد توانسته این مأموریت را در عمل محقق کند؟

سال جاری تجربه‌های مهمی داشتیم که نقش اجتماعی ازکی وام را به خوبی نشان داد. یکی از این تجربه‌ها مربوط به دوره جنگ ۱۲ روزه و دیگری قطعی گسترده اینترنت در کشور بود. در جریان جنگ، بسیاری از مردم به منابع بانکی خود دسترسی نداشتند، اما اعتبار ازکی وام همچنان فعال بود و کاربران توانستند با استفاده از آن، خریدهای ضروری خود را انجام دهند. حتی در فروشگاه‌هایی که به تازگی عضو شبکه پذیرندگی ازکی وام شده بودند، بازخوردهای بسیار مثبت دریافت کردیم و مشاهده شد که امکان خرید اعتباری می‌تواند به شدت در کاهش فشارهای مالی خانوارها موثر باشد.

در جریان قطعی اینترنت نیز برخلاف پیش‌بینی اولیه، نه تنها افت فروش نداشتیم، بلکه تقاضا به‌طور چشمگیری افزایش یافت. این شرایط ما را مجبور کرد محدودیت‌هایی برای مدیریت منابع و ریسک‌ها اعمال کنیم. این تجربه نشان داد که ارائه اعتبار غیرنقدی می‌تواند در شرایط بحران، نقش یک ضربه‌گیر معیشتی واقعی را ایفا کند و امکان ادامه فعالیت اقتصادی و خرید کالاها را ضروری برای مردم فراهم شود.

در حوزه ارتقای رفاه اجتماعی، ازکی وام چه نقشی ایفا می‌کند و چگونه توانسته تاثیر خود را بر زندگی مردم نشان دهد؟

در حوزه «الان بخرو، بعدا پرداخت کن» یا BNPL، کاربران این امکان را دارند که ابتدا یک سقف اعتبار بین یک تا پنج میلیون تومان دریافت کنند و با بازپرداخت منظم و به‌موقع، این سقف به تدریج تا بیست میلیون تومان و براساس رفتار مالی کاربر افزایش یابد. این مدل به افراد اجازه می‌دهد تا کالاها و خدمات ضروری خود را بدون فشار نقدینگی فوری تهیه کنند و در عین حال کنترل و مدیریت بهتری بر هزینه‌ها و برنامه مالی خود داشته باشند. تجربه ما نشان داده است که بسیاری از کاربران این اعتبار را برای خرید کالاها، مصرفی و نیازهای روزمره خود استفاده می‌کنند و این امر مستقیماً با ارتقای رفاه خانوارها و بهبود کیفیت زندگی افراد ارتباط دارد.

یکی از جنبه‌های مهم این خدمت، کمک به کاربران در مدیریت زمان‌بندی خرید و هزینه‌ها است. به عنوان مثال، مشتری ممکن است بخواهد خریدهای خود را به پایان ماه موقوف و یا هزینه‌ای خاص مانند خرید یک گوشی یا برگزاری مهمانی را به شکل مرحله‌ای مدیریت کند. در این شرایط، ازکی وام امکان تنظیم بازپرداخت‌ها متناسب با درآمد و برنامه مالی افراد را فراهم می‌کند تا بتوانند بدون فشار اضافی و اضطراب مالی نیازهای خود را تأمین کنند. این قابلیت به‌ویژه برای دهک‌های پایین‌تر و متوسط جامعه اهمیت دارد، زیرا اجازه می‌دهد حتی با منابع محدود، کالاها و خدمات ضروری در دسترسشان باشد و برنامه‌ریزی مالی بهتری داشته باشند.

در کنار اعتبار فردی، ما مدل اعتبار سازمانی را نیز توسعه داده‌ایم که به کارکنان سازمان‌ها، امکان دریافت اعتباری بین ده تا صد میلیون تومان را می‌دهد. سازمان‌ها با ارائه تضمین یا چک‌های بانکی این اعتبار را به کارکنان خود اختصاص می‌دهند تا بتوانند خرید کالا، خدمات یا تجهیزات مورد نیازشان را انجام دهند. این مدل نه تنها رفاه و انگیزه کارکنان را افزایش می‌دهد، بلکه به سازمان‌ها کمک می‌کند از طریق تسهیل دسترسی کارکنان به اعتبار، برنامه‌ریزی مالی و انگیزه شغلی بهتری داشته باشند. ویژگی دیگر این سیستم این است که تا پیش از این، کارمزد یا سود دریافتی از کاربران در بخش BNPL نزدیک صفر بود و درآمد ما از مسیرهای دیگر جبران می‌شد، به طوری که کاربران



علی صبوری
مدیر فروش سازمانی ازکی وام

چگونه فناوری لندتک رفاه اجتماعی را بهبود می‌بخشد؟

بازار فین‌تک و به‌ویژه حوزه «لندتک» در ایران طی سال‌های اخیر رشد قابل توجهی داشته و توانسته نقش مهمی در دسترسی آسان‌تر مردم به خدمات مالی ایفا کند. یکی از بازیگران فعال این عرصه، شرکت «ازکی وام» است که با تمرکز بر ارائه اعتبار خرید کالا و مدل‌های نوین اعتباری، تلاش می‌کند تجربه مالی کاربران را ساده، شفاف و امن کند. علی صبوری، مدیر فروش سازمانی ازکی وام، در مصاحبه با نشریه صبا تحلیل تجربیات عملیاتی، نقش اجتماعی شرکت و دیدگاه خود درباره تاثیر لندتک بر رفاه اجتماعی و اقتصاد کلان ایران را به اشتراک می‌گذارد.

کسب‌وکار شما چه مأموریتی دارد و چه نقشی در بازار خدمات مالی ایفا می‌کند؟

ما فعالیت خود را به‌صورت عملیاتی از سال ۱۳۹۹ آغاز کرده‌ایم و امروز به‌عنوان یک شرکت لندتک در حوزه تأمین اعتبار فعالیت می‌کنیم. تمرکز اصلی ما بر ارائه اعتبار خرید کالا به کاربران است، به این معنا که برخلاف مدل‌های سنتی، هیچ‌گونه پرداخت نقدی یا وجه مستقیم به افراد انجام نمی‌دهیم و اعتبار صرفاً در شبکه مشخصی از فروشگاه‌های همکار ازکی وام قابل استفاده است. هدف ما این بوده که فرآیند دسترسی به اعتبار را برای مردم ساده‌تر، سریع‌تر و شفاف‌تر کرده و در عین حال ریسک‌های مالی را به شکل هوشمندانه مدیریت کنیم. در سال‌های اخیر تمرکز ما بیش از پیش بر توسعه مدل‌های نوین اعتباری، به‌ویژه «الان بخرو، بعدا پرداخت کن» بوده است. در این مدل تلاش کرده‌ایم زمان دسترسی به اعتبار را به حداقل برسانیم، به طوری که در شرایط عادی کل فرآیند ثبت‌نام، اعتبارسنجی و تخصیص اعتبار در بازه‌ای کوتاه انجام شود. این رویکرد باعث شده دسترسی به اعتبار، به‌ویژه برای اقشار حقوق‌بگیر و خانوارهایی که با محدودیت نقدینگی مواجه‌اند، ساده‌تر و قابل‌انکتر شود.



لحاظ نمی‌شوند، نمی‌توان انکار کرد که این اقلام بخشی از سبد مصرفی جامعه هستند و افزایش قیمت آن‌ها بر احساس و واقعیت تورم اثر می‌گذارد.

از منظر کسب‌وکار B2C، این رویکرد صرفاً یک انتخاب اخلاقی نیست، بلکه یک ضرورت اقتصادی است. ما برای جذب مشتری هزینه می‌کنیم و به دنبال ایجاد یک رابطه بلندمدت هستیم. مشتری‌ای که پس از تسویه وام، دوباره به شبکه ما بازگردد، اعتبار جدید بگیرد و از خدمات متنوعی مانند بیمه و سایر سرویس‌های مالی استفاده کند. چنین چرخه‌ای تنها زمانی پایدار می‌ماند که تخلف، گران‌فروشی و بی‌عدالتی در آن جایی نداشته باشد. به همین دلیل، مارک‌آپ از نظر ما یک تخلف جدی محسوب می‌شود. در واقع فرقی نمی‌کند کالا گواشی، لپ‌تاپ یا طلا باشد. شفافیت و امکان مقایسه قیمت، یکی از ابزارهای اصلی ما برای کنترل این موضوع است. ما فروشگاه‌ها را کنار هم قرار می‌دهیم تا هم مشتری بتواند آگاهانه انتخاب کند و هم مشخص شود چه کسی گران‌فروشی می‌کند. در چنین مواردی، ابتدا تلاش می‌کنیم با گفت‌وگو مسئله اصلاح شده و در صورت تداوم تخلف، برخورد انجام می‌شود.

آینده لندتک در ایران را چگونه می‌بینید؟

اگر در سطحی کلان‌تر نگاه کنیم، آینده لندتک در ایران به همین نوع سازوکارهای کنترلی (در بخش قبلی ذکر شد) و حمایتی وابسته است. بازار آن قدر بزرگ است که همه بازیگران می‌توانند در کنار هم رشد کنند و رقابت به معنای حذف یکدیگر نیست. با این حال، واقعیت این است که لندتک‌ها در ایران بیشترین آسیب را از نبود حمایت، نبود تنظیم‌گری شفاف و ضعف نظارت بیرونی می‌بینند. ما در داخل مجموعه خود کنترل را انجام می‌دهیم، اما این کافی نیست. کنترل بیرونی، حمایت نهادی و برخورد با تخلفات باید هم‌زمان وجود داشته باشد. در مقایسه با کشورهای همسایه، لندتک در ایران از نظر زیرساخت فنی، نیروی انسانی و تقاضای بازار عقب‌ماندگی جدی ندارد. فاصله اصلی در حوزه سیاست‌گذاری، تنظیم‌گری و حمایت موثر است. اگر لندتک به عنوان بخشی از راه‌حل اقتصاد و نه یک بازیگر حاشیه‌ای پذیرفته شود، می‌توان این فاصله را کاهش داد و نقش موثرتری در بهبود رفاه عمومی و کنترل فشارهای تورمی ایفا کرد.

در حوزه رفاه بازنشستگان تاکنون چه اقداماتی انجام داده‌اید و ورود ازکی‌وام به این حوزه به چه شکلی بوده است؟

در خصوص بازنشستگان، در حال حاضر روی «سوئیچ‌های رفاهی» کار می‌کنیم و با بانک رفاه و دو سوئیچ مرتبط با فرهنگیان و بازنشستگان همکاری داریم تا فروش حضوری اعتباری فعال شود. این مدل هزینه تامین مالی را کاهش داده و فرآیند راساده و پایدار می‌کند. برای استفاده موثر از ظرفیت فین‌تک‌ها، ارائه API‌های شفاف و دسترسی به داده‌های بازنشستگان ضروری است تا شناسایی سریع، تعیین سقف اعتبار و مدیریت بازپرداخت ممکن شود. تجربه کاربری نیز باید ساده و کوتاه باشد تا بازنشستگان بدون مشکل از خدمات استفاده کنند. بازنگری در سقف‌های اعتباری و تمرکز بر تامین کالاهای اساسی اهمیت زیادی دارد، بازنشستگان باید بتوانند اعتبار خود را در هر فروشگاه، حضوری یا آنلاین، استفاده کنند. بانک رفاه به دلیل نقش محوری در پرداخت حقوق بازنشستگان می‌تواند نقش کلیدی ایفا کند، اما رفع انحصار و دسترسی به API‌ها برای رقابت و افزایش نفع بازنشستگان ضروری است. در صورت فراهم شدن زیرساخت و داده مناسب، می‌توان در مقیاس وسیع با ریسک کمتر و هزینه پایین‌تر اعتبار ارائه داد.

می‌توانستند با اطمینان از انعطاف بالای بازپرداخت، هزینه‌های خود را مدیریت کنند. با افزایش سقف اعتبار و توسعه مدل‌های مختلف، افراد می‌توانند برنامه مالی خود را بر اساس درآمد و نیازهای شخصی تنظیم کنند و در نتیجه فشار مالی کوتاه‌مدت کاهش یافته و توانایی مدیریت هزینه‌های روزمره افزایش پیدا می‌کند.

به طور کلی، ترکیب اعتبار خرد و سازمانی باعث شده است که پلتفرم ما نه تنها یک ابزار مالی برای خرید باشد، بلکه یک ابزار ارتقای رفاه اجتماعی و مدیریت هوشمند منابع مالی برای کاربران و خانواده‌ها محسوب شود. این سیستم به افراد و سازمان‌ها کمک می‌کند در شرایط مالی متغیر و حتی بحران‌ها، دسترسی به کالاهای ضروری خود را حفظ کنند و بتوانند برنامه‌ریزی مالی مطمئن‌تری داشته باشند، بدون اینکه فشار نقدینگی یا محدودیت منابع، زندگی روزمره آن‌ها را مختل کند.

ازکی‌وام در چه حوزه‌هایی می‌تواند نقش فعال‌تری در اقتصاد کلان و متغیرهای اقتصادی ایفا کند؟

یکی از معضلات کشور، وضعیت تورمی است که مستقیماً بر معیشت افراد اثرگذار است. شرایط تورمی، آثار و آسیب‌های جدی بر رفاه عمومی وارد می‌کند و در چنین فضایی، نوع عملکرد بازیگران حوزه تامین مالی می‌تواند یا در جهت تشدید تورم یا در مسیر کنترل و کاهش آن باشد. بخشی از مسئله تورم، به‌ویژه در حوزه خریدهای اعتباری و آنلاین، به رفتار نادرست برخی فعالان لندتک بازمی‌گردد، جایی که به جای اعطای اعتبار منصفانه، از طریق «مارک‌آپ» قیمت کالا عملاً افزایش داده می‌شود.

در مدل‌هایی که پول نقد به مشتری پرداخت نمی‌شود و اعتبار صرف خرید کالا می‌شود، کنترل قیمت کالا اهمیت ویژه‌ای دارد. زمانی که فروشنده، کالایی با قیمت نقدی مشخص، برای مثال ۵ میلیون تومان را به بهانه فروش اقساطی با قیمت ۶ میلیون تومان عرضه می‌کند، در واقع هم مرتکب گران‌فروشی شده و هم هزینه واقعی وام را افزایش داده است. این رفتار مستقیماً بر سطح قیمت‌ها اثر می‌گذارد و به افزایش تورم دامن می‌زند، ضمن آنکه مشتری نیز از دو مسیر متضرر می‌شود؛ هم کالای گران‌تر می‌خرد و هم وامی با نرخ موثر بالاتر دریافت می‌کند. این موضوع مسئله‌ای پنهان یا ناشناخته نیست و همه می‌دانند که افزایش قیمت کالا به‌طور مستقیم باعث افزایش هزینه واقعی اعتبار می‌شود.

رویکرد ما در ازکی‌وام مبتنی بر جلوگیری قاطع از چنین تخلفاتی است. یکی از مهم‌ترین اقداماتی که تیم توسعه بازار ما به صورت مستمر انجام می‌دهد، کنترل قیمت فروشگاه‌ها و جلوگیری از مارک‌آپ است. از نگاه ما، هیچ فروشگاه‌هایی حق ندارد صرفاً به دلیل اقساطی بودن فروش، قیمت کالا را بالاتر از قیمت واقعی بازار تعیین کند. حتی در مواردی که این سخت‌گیری برای ما هزینه ایجاد می‌کند یا باعث تاخیر در فرآیندها می‌شود، ترجیح می‌دهیم خودمان جریمه شویم، اما اجازه ندهیم فشار اضافه‌ای به مشتری تحمیل شود. این در حالی است که در بخش‌هایی از بازار، حتی نزد برخی لندتک‌ها، از جمله بازیگرانی که وابستگی‌های دولتی دارند، چنین محدودیت‌هایی وجود ندارد و فروشنده می‌تواند کالا را با قیمت بالاتر عرضه کند. نتیجه این وضعیت روشن است، هم به افزایش نرخ تورم منجر می‌شود و هم مردم با وام‌هایی مواجه می‌شوند که عملاً گران‌تر از تصور اولیه آن‌هاست.

ما معتقدیم جلوگیری از مارک‌آپ، هرچند به تنهایی قادر به مهار تورم نیست، اما می‌تواند از بازتولید و تشدید آن جلوگیری کند، به‌ویژه در حوزه فروش آنلاین که مقیاس پذیراست و اثرگذاری گسترده‌ای دارد. حتی اگر برخی استدلال کنند که این کالاها مستقیماً در محاسبات رسمی تورم



شایان رمزی

معاون توسعه محصول و نوآوری صبانک

استراتژی بقا برای هوش مصنوعی در صندوق‌های بازنشستگی

پیش‌بینی جریان نقدی صندوق، هشدار زود هنگام درباره کمبود منابع یا فشار پرداخت در ماه‌های آینده و شناسایی الگوهایی که نشان می‌دهد که صندوق رفته‌رفته به سمت کسری می‌رود. دیگری مدیریت ریسک و سناریوسازی است، مثل تحلیل حساسیت پرتفوی نسبت به نرخ تورم، نرخ ارز و نوسان بازار و شبیه‌سازی چند مسیر محتمل برای آینده تا مدیر بداند اگر شرایط بدتر شد، چه تصمیمی کم‌هزینه‌تر است. دسته سوم مربوط به کنترل خطا و ناهنجاری است، مانند تشخیص پرداخت‌های غیرعادی، خطاهای سیستمی یا نشانه‌های سوءاستفاده و ثبت مواردی که باید سریع بررسی شوند و در نهایت در بخش خدمات به اعضا هم می‌تواند کمک کند؛ مثل دسته‌بندی درخواست‌ها، پاسخ‌گویی هوشمند، تشخیص موارد فوری و کاهش صف‌های طولانی رسیدگی اشاره کرد. نقطه مشترک همه این کاربردها این است که مستقیم روی اعتماد و معیشت مردم اثر می‌گذارد. بنابراین هر جا هوش مصنوعی پیشنهاد یا هشدار می‌دهد، باید بتواند به صورت روشن علت را بیان کند.

نقطه شکست اعتماد از نگاه سیستم

در محصولات مالی، یک قانون ساده وجود دارد؛ هر جا کاربر یا ذی‌نفع احساس کند پاسخ روشنی نمی‌گیرد، اعتماد همان‌جا آسیب می‌بیند. در ایران این حساسیت بیشتر است. اگر سامانه پیشنهادی بدهد یا هشدار مهمی صادر کند اما وقتی پرسیده می‌شود چرا، فقط یک پاسخ مبهم تحویل دهد، ذهن مخاطب به سمت روایت‌های غیررسمی می‌رود. نتیجه آن افزایش شکایت، فشار رسانه‌ای، مقاومت سازمانی و در نهایت کاهش پذیرش محصول است. به همین دلیل، شفافیت در تجربه کاربری فقط زیباسازی نیست؛ بخشی از معماری اعتماد است.

در صندوق‌های بازنشستگی ایران شاید هنوز هوش مصنوعی به شکل تصمیم‌گیر نهایی وارد نشده باشد، اما مسیر تحول دیجیتال معمولاً با تصمیم‌سازی شروع می‌شود. این یعنی سامانه ابتدا تحلیل می‌کند، هشدار می‌دهد، اولویت می‌سازد، پیشنهاد می‌دهد و به آرامی روی تصمیم‌های انسانی اثر می‌گذارد. دقیقاً از همین نقطه، توضیح‌پذیری (Explainability) تبدیل به یک الزام محصولی و نه یک گزینه فنی می‌شود. چون در حوزه‌ای که مستقیماً با امنیت مالی و آرامش روانی مردم گره خورده، هر توصیه یا تصمیمی که دلیل روشن نداشته باشد، حتی اگر درست باشد، دیر یا زود با دیوار بی‌اعتمادی برخورد می‌کند. وقتی محصول فقط ثبت نمی‌کند، بلکه مسیر تصمیم را شکل می‌دهد.

دیجیتالی شدن خدمات مانند دریافت فیش، ثبت درخواست و پیگیری، مرحله نخست بود. مرحله بعد این است که محصول علاوه بر ارائه خدمت، به مدیران و حتی اعضا کمک کند تصمیم‌های بهتری بگیرند. این‌جا گذار مهمی از انسان در راس (Human on top) به انسان در چرخه (Human in the loop) رخ می‌دهد. در مدل جدید، انسان تصمیم نهایی را می‌گیرد اما تصمیمش در چرخه‌ای با الگوریتم ساخته می‌شود. الگوریتم پیشنهاد می‌دهد، انسان تأیید یا اصلاح می‌کند، سیستم یاد می‌گیرد و چرخه ادامه پیدا می‌کند. از منظر محصول، مسئولیت طراحی فقط ساختن یک ابزار نیست؛ ساختن یک تجربه تصمیم‌سازی قابل اتکا است.

هوش مصنوعی در صندوق بازنشستگی دقیقاً چه کاری می‌کند؟

هوش مصنوعی در صندوق بازنشستگی الزاماً به معنای معامله‌گری خودکار یا تصمیم‌گیری بدون انسان نیست. کاربردهای واقعی و نزدیک‌تر، اغلب در چند نقطه اتفاق می‌افتد. یکی پیش‌بینی و هشدار است، مانند



به یک فرآیند قابل نظارت تبدیل می‌شود. این شفافیت، پیش‌نیاز پاسخگویی مدیریتی و نه یک ویژگی لوکس محصولی است.

توضیح‌پذیری و حفظ حافظه نهادی صندوق‌ها

یکی از چالش‌ها، تغییر مدیران و گسست تصمیم‌ها در طول زمان است. تصمیم‌هایی که بدون منطق مستند گرفته می‌شوند، با تغییر افراد، قابل پیگیری و یادگیری نیستند. توضیح‌پذیری کمک می‌کند تصمیم‌ها فقط اتفاق نباشند، بلکه تبدیل به بخشی از حافظه نهادی شوند. وقتی محصول روشن بیان می‌کند که چرا یک مسیر انتخاب شده، سازمان می‌تواند از گذشته بیاموزد، نه اینکه هر بار از نو تصمیم بگیرد. در این معنا، توضیح‌پذیری ابزاری برای ثبات تصمیم‌سازی در بلندمدت است.

نقش توضیح‌پذیری در مدیریت بحران و پاسخ عمومی

بحران‌ها از فشار نقدینگی گرفته تا نوسانات شدید اقتصادی اجتناب‌ناپذیرند. تفاوت سازمان بالغ و نابالغ، در نحوه پاسخ به بحران است. در لحظه بحران، محصولی که منطق تصمیم‌هایش شفاف نیست، عملاً امکان دفاع سازمانی را از بین می‌برد. توضیح‌پذیری این امکان را می‌دهد که سازمان بتواند روایت رسمی، مستدل و قابل فهم ارائه کند؛ روایتی که هم برای ذی‌نفعان داخلی و هم برای افکار عمومی قابل اتکا باشد. این قابلیت، ریسک شهرت را کاهش می‌دهد و هزینه بحران را کنترل‌پذیرتر می‌کند.

بلوغ دیجیتال بدون شفافیت، بلوغ ناقص است

دیجیتالی‌شدن صندوق‌ها معمولاً با شاخص‌هایی مانند سرعت، مقیاس‌پذیری و اتوماسیون سنجیده می‌شود، اما این شاخص‌ها بدون شفافیت، تصویری ناقص از بلوغ واقعی می‌سازند. محصولی که تصمیم می‌سازد اما نمی‌تواند آن را توضیح دهد، فقط پیچیده‌تر و نه بالغ‌تر شده است. توضیح‌پذیری نشان می‌دهد سازمان تا چه حد آماده پذیرش مسئولیت تصمیم‌های داده‌محور است. از این منظر، شفافیت نه مرحله‌ای بعد از هوشمندسازی، بلکه یکی از معیارهای اصلی بلوغ دیجیتال در نظام مالی صندوق‌های بازنشتی است.

سخن آخر، قبل از هوشمند کردن تصمیم باید زبان تصمیم را ساخت

اگر امروز هوش مصنوعی در صندوق‌ها تصمیم‌گیر نهایی نباشد، تصمیم‌سازی داده‌محور با سرعت و نه به شکل یک جهش ناگهانی، بلکه به صورت خزنده و مرحله‌به‌مرحله در حال نزدیک شدن است. ابتدا با هشدارها و اولویت‌بندی‌ها شروع می‌شود، بعد به پیشنهاد مسیرهای اقدام می‌رسد و در نهایت، بخش‌هایی از تصمیم را عملاً استاندارد می‌کند. در چنین مسیری، مسئله اصلی این نیست که الگوریتم تصمیم می‌گیرد یا انسان؛ مسئله این است که هر جا خروجی الگوریتم به تصمیم انسان جهت می‌دهد، باید بتوان آن خروجی را فهمید، پرسید و در صورت نیاز اصلاح کرد. مسیر درست از نگاه محصول این است که سامانه، هم برای مدیران و هم برای اعضا، روشن کند چرا یک هشدار صادر شده، چرا یک گزینه پیشنهاد شده و تحت چه شرایطی همین پیشنهاد می‌تواند تغییر کند.

در نهایت، هوشمندسازی بدون توضیح‌پذیری، مانند ساختن یک بزرگراه بدون تابلو و علائم است؛ ممکن است تردد را بیشتر کند، اما احتمال خطا و تصادف را هم بالا می‌برد و در بحران، هیچ‌کس نمی‌تواند مسیر را مدیریت کند. محصولی که از ابتدا توضیح را در کنار تصمیم طراحی کند، نه تنها پذیرش بیشتری می‌گیرد، بلکه در برابر پرسش‌ها و فشارهای سازمانی و اجتماعی هم مقاوم‌تر می‌شود. به همین دلیل، محصولی که تصمیم می‌سازد اما توضیح نمی‌دهد، در ایران نه مقیاس می‌گیرد، نه اعتماد می‌سازد و نه دوام می‌آورد؛ اما محصولی که تصمیم را با توضیح همراه می‌کند، شانس واقعی برای رشد پایدار، دفاع‌پذیری و تبدیل شدن به یک تجربه قابل اتکا خواهد داشت.

جراوش مصنوعی تصمیم‌ساز بدون توضیح‌پذیری خطرناک است؟

مدل‌های پیچیده می‌توانند در پیش‌بینی قوی باشند اما وقتی شبیه جعبه سیاه (Black box) عمل کنند، سه مشکل محصولی ایجاد می‌شود. اول اینکه خطاها و سوگیری‌ها دیرتر دیده می‌شوند. دوم اینکه مدیران و تیم‌های ریسک در لحظه بحران نمی‌توانند تصمیم را قابل دفاع کنند. سوم اینکه پذیرش کاربران و ناظران کاهش می‌یابد، چون محصول قابل پیش‌بینی و قابل پرسش نیست. توضیح‌پذیری یعنی سامانه بتواند به زبان قابل فهم بگوید چه عواملی اثرگذار بوده، این پیشنهاد در چه شرایطی تغییر می‌کند و محدودیت‌های تصمیم چیست. این خروجی باید ساده باشد، حتی اگر پشت صحنه پیچیده باشد.

راه نجات طراحی لایه توضیح‌پذیری از روز اول است

توضیح‌پذیری چیزی نیست که بعداً مانند یک دکمه به محصول اضافه شود. باید از ابتدا در مسیرهای تصمیم، محتوا، تجربه کاربری و حتی فرآیندهای داخلی دیده شود. از نگاه محصول، بهترین رویکرد این است که توضیح چند سطحی طراحی شود. برای کاربر عمومی، روایت کوتاه و ملموس، برای مدیران و تیم ریسک، توضیح دقیق‌تر و قابل اقدام و برای نهاد ناظر، توضیح مستند و قابلیت پیگیری داشته باشد. اگر یکی از این سطوح ناقص باشد، محصول در همان نقطه گیر می‌کند و اعتماد تبدیل به گلوگاه رشد می‌شود.

انسان در چرخه یعنی اختیار و پاسخگویی، نه اتوماسیون کامل

وقتی می‌گوییم انسان در چرخه (Human in the loop)، یعنی محصول باید حق مداخله را طراحی کند. کجا الگوریتم فقط پیشنهاد بدهد، کجا تصمیم نیاز به تایید انسانی داشته باشد، کجا امکان رد کردن یا بازنگری وجود داشته باشد و دلیل آن ثبت شود. در محصولات مالی، رابط کاربری فقط ظاهر نیست؛ ابزار حکمرانی است. اگر خروجی‌های الگوریتمی قطعی و غیرقابل پرسش نمایش داده شود، هم ریسک اعتماد و هم ریسک نظارتی بالا می‌رود.

بومی‌سازی برای ایران / توضیح باید ملموس باشد نه فنی

نه تنها در ایران بلکه در کل دنیا، توضیح‌پذیری زمانی کار می‌کند که روی دغدغه‌های واقعی یعنی تورم، نقدشوندگی، ریسک ارز، نوسان بازار و تجربه‌های تلخ گذشته سوار شود. توضیح خوب برای مخاطب این است که بداند سامانه بر چه نشانه‌هایی تکیه کرده و چرا همین حالا این پیشنهاد را می‌دهد. محصول اگر می‌خواهد از هوش مصنوعی برای تصمیم‌سازی استفاده کند، باید نقش یک مشاور پاسخگو و نه یک موجودیت مرموز را بازی کند.

نبود توضیح‌پذیری یعنی ریسک واقعی برای محصول

نبود توضیح‌پذیری فقط یک نقص فنی نیست؛ یک ریسک واقعی برای محصول و سازمان است. وقتی سیستم نتواند دلیل پیشنهاد یا هشدارش را روشن بگوید، نتیجه‌اش خیلی زود در عمل دیده می‌شود؛ برای مثال می‌توان به تماس‌های بیشتر با پشتیبانی، کاهش اعتماد و پذیرش، مقاومت ذی‌نفعان و سخت شدن دفاع از تصمیم‌ها در زمان بحران اشاره کرد. هزینه ساختن لایه توضیح‌پذیری معمولاً قابل برنامه‌ریزی و قابل کنترل است، اما هزینه بی‌اعتمادی و بحران، ناگهانی و چند برابر است و معمولاً دیر هم جبران می‌شود.

توضیح‌پذیری به مثابه سازوکار حکمرانی تصمیم

تصمیم‌سازی فقط یک فرآیند اجرایی نیست؛ بخشی از حکمرانی سازمان است. هر تصمیمی که با داده و الگوریتم پشتیبانی می‌شود، در عمل بخشی از قدرت تصمیم‌گیری را جابه‌جا می‌کند. توضیح‌پذیری در این فضا نقش یک سازوکار کنترلی را بازی می‌کند که مانع تمرکز نامرئی قدرت در لایه فناوری می‌شود. وقتی منطق تصمیم شفاف باشد، امکان پرسش، بازبینی و اصلاح فراهم می‌شود و تصمیم از یک خروجی صرف،



غزاله خانزاده

کارشناس تحلیل کسب و کار صباتک

آیا تامین مالی جمعی می‌تواند به بازآفرینی صندوق‌های بازنشستگی ایران کمک کند؟

بحران بازنشستگی، مسئله‌ای فراتر از بودجه

صاحبان ایده و کسب و کار حمایت‌کنند. در کمتر از یک دهه، تامین مالی جمعی در اقتصادهای پیش‌رو مانند استرالیا، بریتانیا، هلند، ایتالیا و ایالات متحده جایگاهی تثبیت‌شده یافته و به سرعت در سایر نقاط جهان نیز در حال گسترش است. این روند اکنون توجه بسیاری را در کشورهای در حال توسعه، از جمله ایران، به خود جلب کرده است.

تامین مالی جمعی به کارآفرینان و کسب و کارهای کوچک اجازه می‌دهد بدون اتکا به چند سرمایه‌گذار محدود یا نهادهای مالی سنتی، از طیف گسترده‌ای از سرمایه‌گذاران خرد و کلان سرمایه جذب کنند. در گذشته، مسیرهای تامین مالی عمدتاً به بانک‌ها یا شرکت‌های سرمایه‌گذاری خطرپذیر محدود بود؛ فرآیندی زمان‌بر، پرهزینه و بدون تضمین موفقیت. افزون بر این، وابستگی به تعداد اندکی تصمیم‌گیرنده، شانس دیده‌شدن و رشد بسیاری از ایده‌ها را کاهش می‌داد. پلتفرم‌های تامین مالی جمعی این محدودیت را برطرف کرده‌اند، آن‌ها نه تنها دسترسی کارآفرینان به جامعه‌ای بزرگ از سرمایه‌گذاران را فراهم می‌کنند، بلکه امکان «تناسب بهتر» میان نوع کسب و کار و نوع سرمایه‌گذار را نیز افزایش می‌دهند.

مطالعات بانک جهانی و مجمع جهانی اقتصاد نشان می‌دهد که تامین مالی جمعی از یک ابزار جایگزین، به یک مکمل مهم برای نظام مالی رسمی تبدیل شده است. این ابزار نوین با افزایش شمول مالی، هدایت پس‌اندازهای خرد به سمت فعالیت‌های مولد و تنوع‌بخشی به منابع سرمایه‌گذاری، نقشی موثر در تقویت اکوسیستم مالی ایفا می‌کند. جالب آنکه همین ویژگی‌ها دقیقاً نقاط ضعفی هستند که در ساختار سنتی صندوق‌های بازنشستگی ایران مشاهده می‌شود؛ ساختاری که برای بقا و پایداری بلندمدت، نیازمند بهره‌گیری از چنین رویکردهای نوآورانه‌ای است.

وضعیت صندوق‌های بازنشستگی ایران

برای بررسی امکان‌پذیری استفاده از تامین مالی جمعی در نظام بازنشستگی ایران، ابتدا باید تصویر روشنی از وضعیت موجود ترسیم کرد. بر اساس گزارش‌های تحلیلی و داده‌های رسمی:

■ وابستگی شدید به بودجه دولت

صندوق بازنشستگی کشوری و صندوق نیروهای مسلح عملاً بدون کمک مستقیم دولت قادر به پرداخت مستمری‌ها نیستند و در زمره صندوق‌های ورشکسته طبقه‌بندی می‌شوند.

■ کاهش نگران‌کننده نسبت پشتیبانی

صندوق‌های بازنشستگی در ایران سال‌هاست از یک مسئله حساسداری عبور کرده و به یک چالش ساختاری اقتصاد کلان تبدیل شده‌اند. افزایش امید به زندگی، کاهش نرخ باروری، افت نسبت شاغلان به بازنشستگان، بازنشستگی‌های زودهنگام و بازدهی پایین دارایی‌ها، ترکیبی از فشارهای جمعیتی و مالی را بر این صندوق‌ها تحمیل کرده است. نتیجه این روند، وابستگی فزاینده صندوق‌ها به بودجه عمومی دولت و کاهش تدریجی توان ایفای تعهدات بلندمدت آنهاست.

بر اساس گزارش‌های رسمی، تنها در سال ۱۴۰۲، بیش از ۳۳۰ هزار میلیارد تومان از بودجه عمومی کشور برای جبران کسری صندوق‌های بازنشستگی اختصاص یافته است. رقمی که نسبت به یک دهه قبل بیش از ده برابر افزایش یافته و نشانه‌ای روشن از ورشکستگی عملی برخی صندوق‌هاست. در چنین شرایطی، ادامه مسیر فعلی نه تنها پایدار نیست، بلکه فشار مضاعفی بر منابع مالی دولت و نسل‌های آینده وارد می‌کند.

در این بستر بحرانی، پرسش کلیدی این است که آیا می‌توان با بهره‌گیری از ابزارهای نوین مالی، بخشی از بار ساختاری نظام بازنشستگی را کاهش داد؛ یکی از گزینه‌هایی که در ادبیات بین‌المللی و تجربه‌های نوآورانه مورد توجه قرار گرفته، تامین مالی جمعی (Crowdfunding) است.

تامین مالی جمعی؛ از ابزار نوپا تا زیرساخت مالی

تامین مالی جمعی یکی از نوآورانه‌ترین شیوه‌های جذب سرمایه در عصر دیجیتال است؛ روشی مبتنی بر اینترنت که به کسب و کارها، کارآفرینان و حتی نهادهای اجتماعی امکان می‌دهد منابع مالی مورد نیاز خود را از طریق مشارکت گسترده افراد، در قالب کمک‌های بلاعوض یا سرمایه‌گذاری، تامین کنند. این الگو پس از بحران مالی ۲۰۰۸ و در واکنش به محدودیت‌های شدید نظام بانکی در حمایت از صنعت‌گران و بنگاه‌های نوپا، به صورت سازمان‌یافته مطرح شد. زمانی که بانک‌های سنتی تمایل کمتری به اعطای تسهیلات نشان دادند، کارآفرینان به دنبال مسیرهای جایگزین برای تامین سرمایه رفتند و تامین مالی جمعی به سرعت به پاسخی کارآمد تبدیل شد.

ریشه این پدیده را می‌توان در شکل دیجیتال یافته همان الگوی سنتی «کمک‌گیری از دوستان و خانواده» دانست؛ با این تفاوت که اکنون یک جامعه گسترده آنلاین می‌تواند منابع مالی خود را تجمیع کرده و از



بازنشستگان؛ از مستمری بگیر تا سرمایه گذار

یکی از ابعاد مغفول در سیاست گذاری بازنشستگی ایران، نقش بالقوه بازنشستگان به عنوان سرمایه گذار است. در بسیاری از کشورها، بازنشستگان بخشی از دارایی خود را در ابزارهای کم ریسک اما مولد سرمایه گذاری می کنند تا ضمن حفظ قدرت خرید، از جریان درآمدی باثبات برخوردار شوند.

تامین مالی جمعی می تواند بستری فراهم کند که بازنشستگان به صورت شفاف و آگاهانه در پروژه هایی مشارکت کنند که:

- ریسک آن ها ارزیابی و رتبه بندی شده است؛
- بازده آن ها متناسب با افق زمانی بازنشستگی طراحی شده؛
- اثرات اجتماعی و اقتصادی ملموسی دارند.

چنین رویکردی نه تنها به بهبود منجر به بهبود وضعیت معیشتی بازنشستگان می شود، بلکه احساس مشارکت و تعلق آن ها به فرآیند توسعه اقتصادی را نیز تقویت می کند.

الزامات نهادی و نظارتی در ایران

بدیهی است که به کارگیری تامین مالی جمعی در حوزه بازنشستگی بدون پیش نیازهای نهادی امکان پذیر نیست. مهم ترین این الزامات عبارتند از:

- تدوین چارچوب نظارتی شفاف برای پلتفرم های تامین مالی جمعی
- تعریف استانداردهای سخت گیرانه ارزیابی ریسک پروژه ها
- تفکیک سرمایه گذاری های پرریسک از منابع حیاتی مستمری
- ارتقای سواد مالی بیمه پردازان و بازنشستگان

تجربه کشورهای مختلف نشان می دهد که بدون تنظیم گری دقیق، تامین مالی جمعی می تواند به منبع جدیدی از ریسک تبدیل شود، اما با طراحی نهادمند، می تواند نقش موثری در پایداری مالی ایفا کند. برآیند شواهد آماری، تجربه های بین المللی و واقعیت های نهادی ایران نشان می دهد که عبور از بحران صندوق های بازنشستگی، بدون تنوع بخشی به ابزارهای تامین مالی و سرمایه گذاری ممکن نخواهد بود. در این مسیر، تامین مالی جمعی می تواند به عنوان یک ابزار مکمل و هوشمند، نقش معناداری در تجمیع پس اندازهای خرد، هدایت منابع به پروژه های مولد و کاهش فشار بر منابع سنتی ایفا کند؛ مشروط بر آنکه در چارچوبی نهادمند، شفاف و با مدیریت ریسک حرفه ای به کار گرفته شود.

در این میان، راه اندازی «صباگرد» به عنوان نخستین سکوی تامین مالی جمعی وابسته به گروه مالی صبا تامین را می توان گامی عملی در جهت پیوند نوآوری مالی با مأموریت های کلان اجتماعی ارزیابی کرد. یکی از مهم ترین حوزه هایی که این سکوی می تواند به طور هدفمند بر آن متمرکز شود، حمایت از طرح ها و پروژه هایی در راستای ارتقای سلامت و کیفیت زندگی بازنشستگان است.

سرمایه گذاری و تامین مالی جمعی برای پروژه هایی نظیر تامین و واردات تجهیزات پزشکی مورد نیاز، توسعه خدمات سلامت و حمایت از شرکت های فعال در حوزه درمان، سلامت دیجیتال و مراقبت از سالمندان، علاوه بر برخورداری از منطق اقتصادی و جریان های درآمدی قابل پیش بینی، واجد آثار اجتماعی مستقیم برای جامعه بازنشستگان نیز هست. چنین پروژه هایی می توانند نمونه ای از هم راستاسازی اهداف سرمایه گذاری با منافع عمومی باشند؛ رویکردی که در ادبیات مالی نوین از آن به عنوان سرمایه گذاری مسئولانه و اثرگذار یاد می شود. در این چارچوب، صباگرد این ظرفیت را دارد که نه تنها به عنوان یک ابزار تامین مالی، بلکه به مثابه بخشی از معماری نوین تامین مالی نهادی کشور ایفای نقش کند؛ معماری ای که در آن، سرمایه های خرد به سوی پروژه های مولد، کم ریسک و اجتماعی هدایت می شود و نوآوری مالی در خدمت پایداری اقتصادی و ارتقای رفاه بازنشستگان قرار می گیرد.

نسبت بیمه پردازان به مستمری بگیران که یکی از شاخص های کلیدی پایداری صندوق هاست، در بسیاری از صندوق های ایران به حدود ۲.۵ نفر به ازای هر بازنشسته کاهش یافته؛ در حالی که حداقل نسبت پایدار در استانداردهای بین المللی بین ۴ تا ۷ نفر برآورد می شود.

رشد سریع تعهدات آتی

برآوردها نشان می دهد که مجموع کسری منابع صندوق های بازنشستگی کشور تا سال ۱۴۰۵ می تواند به حدود ۷۵۰ تا ۸۰۰ هزار میلیارد تومان برسد، رقمی که حتی با فرض تداوم حمایت های بودجه ای دولت نیز چالش برانگیز خواهد بود.

این داده ها به وضوح نشان می دهد که بحران صندوق های بازنشستگی ایران یک مسئله مقطعی یا مدیریتی صرف نیست، بلکه حاصل عدم تعادل ساختاری میان منابع و مصارف است.

تحولات جمعیتی و بازاندیشی در سازوکارهای تامین منابع

بخش قابل توجهی از صندوق های بازنشستگی در ایران بر پایه نظام «پرداخت به هنگام» فعالیت می کنند؛ سازوکاری که در آن منابع حاصل از حق بیمه شاغلان برای ایفای تعهدات جاری مورد استفاده قرار می گیرد. این مدل در دوره هایی که ساختار جمعیتی از تعادل نسبی برخوردار بوده، توانسته است کارکرد مناسبی داشته باشد. با این حال، تحولات تدریجی در ترکیب سنی جمعیت، افزایش امید به زندگی و تغییر الگوی مشارکت نیروی کار، ضرورت توجه به تکمیل و به روزرسانی این چارچوب را بیش از پیش نمایان کرده است.

در کنار این موضوع، بررسی روندهای بلندمدت سرمایه گذاری صندوق های بازنشستگی نشان می دهد که تنوع بخشی به پرتفوی دارایی ها و استفاده از رویکردهای متنوع سرمایه گذاری، به تدریج به یکی از محورهای مورد توجه نهادهای سیاست گذار و پژوهشی تبدیل شده است. در برخی مطالعات رسمی و گزارش های تحلیلی، بر اهمیت ارتقای کارایی سرمایه گذاری ها، تقویت سازوکارهای حاکمیت شرکتی و بهره گیری از مدیریت حرفه ای دارایی ها به عنوان عوامل موثر در پایداری منابع تاکید شده است.

در چنین شرایطی، اصلاحات پارامتریک نظیر بازنگری تدریجی در سن بازنشستگی یا نرخ های حق بیمه، هرچند می تواند به بهبود توازن منابع و مصارف کمک کند، اما به تنهایی پاسخگوی الزامات بلندمدت نظام بازنشستگی نخواهد بود. از این رو، بازاندیشی در سازوکارهای تامین منابع و بهره گیری حساب شده از ابزارهای مکمل مالی و سرمایه گذاری، می تواند در کنار چارچوب های متعارف، به تقویت پایداری و تاب آوری صندوق های بازنشستگی در افق بلندمدت کمک کند.

تامین مالی جمعی؛ یک ابزار مکمل برای صندوق ها

نکته کلیدی آن است که تامین مالی جمعی قرار نیست جایگزین کامل صندوق های بازنشستگی شود، بلکه می تواند به عنوان ابزار مکمل در کنار ساختارهای موجود عمل کند. صندوق های نهادی وابسته به آنها می توانند بخشی از منابع خود یا منابع اختیاری ذی نفعان را از طریق پلتفرم های تامین مالی جمعی به پروژه های مشخص و کم ریسک هدایت کنند. این پروژه ها می توانند شامل:

- پروژه های زیرساختی با جریان نقدی پایدار؛
- طرح های انرژی های تجدیدپذیر با قراردادهای بلندمدت؛
- پروژه های سلامت و مراقبت از سالمندان؛
- یکسب و کارهای اجتماعی با بازدهی قابل پیش بینی باشند.

تجربه های بین المللی نشان می دهد که تامین مالی جمعی می تواند نقش موثری در هدایت پس اندازهای خرد به سرمایه گذاری های مولد ایفا کند، مشروط بر آنکه چارچوب نظارتی و مدیریت ریسک مناسبی وجود داشته باشد.



سرمایه‌گذاری، محصولات مادر و کودک و حوزه بهداشت و درمان را شامل می‌شود، تا نیازهای کاربران به نزدیک‌ترین و مناسب‌ترین شکل ممکن تامین شود.

مسئله‌ای که کسب‌وکار شما برای حل آن شکل گرفته، دقیقاً چیست و اگر شما نبودید، چه اتفاقی می‌افتاد؟

مسئله‌ای که تارا برای حل آن شکل گرفته، ارتقای رفاه مالی و افزایش قدرت خرید کاربران، به‌ویژه در دهک‌های پنج تا هشت و کارکنان سازمانی است. پیش از تاسیس تارا، سازمان‌ها برای ارائه بن، اعتبار و سایر خدمات رفاهی با محدودیت‌های جدی مواجه بودند. در واقع سرویس‌های سنتی زمان‌بر و ناکارآمد بودند، همچنین کنترل مصرف دشوار و تحلیل رفتار خرید هزینه‌بر و پیچیده بود.

اگر تارا نبود، ارائه خدمات رفاهی با دشواری‌های جدی همراه بود. صدور و شارژ کارت‌های اعتباری تا یک هفته طول می‌کشید، ارسال به مناطق دورافتاده هزینه‌بر بود و کارکنان نمی‌توانستند به‌صورت انعطاف‌پذیر از این خدمات بهره‌مند شوند. با ورود تارا، این موانع برطرف شد؛ اعتبار دیجیتال اکنون در سراسر کشور در دسترس است، شبکه فروشگاه‌های گسترده و زیرساختی امن فراهم شده و گزارش‌های تحلیلی و تجمعی به سازمان‌ها ارائه می‌شود تا مصرف کارکنان شفاف و خدمات رفاهی دقیقاً متناسب با نیاز واقعی آن‌ها طراحی شود.

فکر می‌کنید کسب‌وکار تارا چه حد جایگاه خود را پیدا کرده است؟ در حوزه فین‌تک، جایگاه ایران نسبت به کشورهای همسایه چگونه است و چه چالش‌هایی برای توسعه بیشتر پیش روی وجود دارد؟

به‌طور کلی باید گفت که زیرساخت‌های بازار مالی ایران در بخش‌های بانکی، سرمایه‌ویژه و بیمه نسبت به بسیاری از کشورهای موفق بوده و قابلیت رقابت جهانی دارد؛ نقل و انتقال پول سریع و کم‌هزینه و دسترسی به داده‌های مالی کاربران آسان است. در حوزه‌های B2C و B2B نیز زیرساخت‌های قوی و شبکه فروشگاه‌های گسترده‌ای در اختیار داریم. با این حال، محدودیت‌های رگولاتوری و نظارت شدید بانک مرکزی، رشد کسب‌وکارهای فین‌تکی را کند و پرریسک کرده است. سرویس‌هایی مانند تارا تا حدی از این محدودیت‌ها مستقل هستند، زیرا اعتبار و وام مستقیماً برای خرید اقساطی کاربران استفاده می‌شود و ریسک اصلی بر عهده کسب‌وکار است؛ رعایت قوانین مباحه و ضد پول‌شویی نیز رشد امن و سریع ما را ممکن کرده است.

برای رسیدن به مقیاس بزرگ‌تر، مانند افزایش تعداد کاربران، حمایت قانونی و فرآیندهای روشن ضروری است. در حال حاضر، حدود ۱۳-۱۴ میلیون کاربر تحت پوشش پنج تا شش بازیگر اصلی بازار هستند، اما برای سودآوری پایدار و توسعه تکرارپذیر، زیرساخت‌های قانونی و حمایتی حیاتی است.

کسب‌وکار شما تا چه حد پیامد اجتماعی داشته و از نظر شما کدام یک از این اثرات اجتماعی جدی‌تر بوده است؟

کسب‌وکار ما پیامدهای اجتماعی قابل توجهی داشته و این اثرات، محرک اصلی ما برای ادامه فعالیت جدی هستند. روزانه بیش از ۳۰۰-۴۰۰ باخورد از کاربران دریافت می‌کنیم که نشان می‌دهد سرویس ما تأثیر ملموسی بر زندگی روزمره دارد؛ نمونه‌هایی مانند: «امروز مهمان داشتم و پول نداشتم»، «یک هفته مرغ نخوردیم ولی امروز توانستیم خرید کنیم» یا «سه روز بود روغن نداشتم اما امروز خرید شد».

تجربه دوران جنگ نیز نشان داد که کاربران به سرعت رفتار خرید منطقی اتخاذ کردند تا با حداقل منابع یک ماه را مدیریت کنند و از سرویس ما برای دسترسی سریع به کالاهای ضروری استفاده کردند. پیامد اجتماعی اصلی سرویس ما، افزایش قدرت خرید و رفاه مالی کاربران است، اثری که هم در شرایط عادی و هم در بحران‌ها به وضوح مشاهده می‌شود.



آرین افشار
مدیر رشد تارا

تجربه تارا در مدیریت هوشمند اعتبار به مشتریان

در دنیای پرشتاب فین‌تک، شرکت‌هایی که بتوانند هم رفاه مالی کاربران را ارتقا دهند و هم جایگاه خود را در بازار تثبیت کنند، نقش راهبردی پیدا می‌کنند. تارا یکی از همین بازیگران است که با ارائه خدمات نوآورانه در حوزه اعتبار، سرمایه‌گذاری و سرویس‌های سازمانی، توانسته فاصله میان نیازهای مالی کاربران و امکانات موجود را پر کند. به همین منظور در این مصاحبه، با آقای آرین افشار، مدیر رشد تارا، درباره مأموریت، دستاوردها، چالش‌ها و چشم‌انداز آینده این مجموعه گفت‌وگو کرده‌ایم.

کسب‌وکار شما چه مأموریتی دارد، امروز در چه مقیاسی فعالیت می‌کند و

مزیت متمایز آن نسبت به بازیگران سنتی بازار مالی چیست؟

مجموعه تارا در دو بازار B2C و B2B فعال است. در بخش B2B، ارائه راهکارهای رفاهی سازمانی مانند بن اعتبار، کارت هدیه، وام و سرویس‌های سرمایه‌گذاری در اولویت قرار دارد و در بخش B2C، تمرکز بر اعتبارهای دو و سه‌قسطه، وام، کیف پول با بازگشت نقدی، سرویس‌های نئوبانکی و سرمایه‌گذاری در اپلیکیشن «تارا» است. در حال حاضر بیش از ۸ میلیون کاربر داریم که نزدیک به ۳ میلیون نفر، مشتری فعال ماهانه هستند. همچنین طی چهار سال فعالیت، بیش از ۱۰۰۰ سازمان دولتی و خصوصی از خدمات ما بهره‌مند شده‌اند.

مأموریت تارا ارتقای رفاه مالی و افزایش قدرت خرید کاربران است. برای تحقق این هدف، مجموعه‌ای از سرویس‌های متنوع برای گروه‌های مختلف مشتریان ارائه می‌کنیم و با تمرکز ویژه بر تخصیص اعتبار، امکان می‌دهیم تا کاربران در هر لحظه توان خرید خود را نسبت به دارایی‌هایشان ارتقا دهند. در حوزه سواد مالی، آن‌ها را با توجه به اثرات تورم به سمت دارایی‌های با ارزش‌تر هدایت کرده و از طریق خریدهای اعتباری نیازهای روزمره‌شان را تامین می‌کنیم. میانگین دوره بازپرداخت دو تا سه ماه، بخشی از اثر تورم را جبران می‌کند. در این میان حفظ توازن میان قدرت خرید و دارایی نقدی، کلید مدیریت هوشمند اعتبار است. شبکه گسترده پذیرندگی و تنوع سرویس‌ها، مهم‌ترین مزیت ماست. بیش از ۱۶ هزار نقطه فروش در سراسر کشور تحت پوشش قرار دارند و خدمات ما دامنه‌ای وسیع از کالاهای تندمصرف، پوشاک، طلا،



به نظر شما، چه تغییراتی در قوانین بازنشستگی لازم است تا بتوانیم در

این حوزه پیشرفت واقعی داشته باشیم؟

نظام بازنشستگی در ایران با محدودیت‌های قانونی و ضعف زیرساختی مواجه است. مشکل اصلی، نبود آزادی برای شرکت‌ها در طراحی مدل کسب و کار است. آن‌ها نمی‌توانند مشابه مدل‌های جهانی روی محصولات زیان‌ده سرمایه‌گذاری کرده تا مشتریان را به سرویس‌های نوآورانه هدایت کنند. این محدودیت، نوآوری و تنوع خدمات را کاهش می‌دهد و پاسخگویی به نیاز واقعی مشتریان را دشوار می‌کند. چالش دیگر، ضعف زیرساخت‌هاست. شرکت‌های بیمه سنتی از ساختارهای بسته و قدیمی استفاده می‌کنند و امکان ایجاد زیرساخت باز و مقیاس‌پذیر محدود است. در دنیا، پلتفرم‌های بیمه‌ای با API باز، طراحی و عرضه محصولات نوآورانه را تسهیل می‌کنند، اما در ایران چنین قابلیت‌های کم‌رنگ است. تا زمانی که آزادی شرکت‌ها و زیرساخت‌های باز فراهم نشود، نسل‌های آینده، به ویژه نسل Z، مشتری سرویس‌های سنتی نخواهند بود. بنابراین، تغییر چارچوب قانونی و فراهم کردن زیرساخت فناوری، پیش شرط نوآوری و رشد پایدار در بازار بازنشستگی است.

اگر بخواهید یک پیام کوتاه به مدیران صندوق‌های بازنشستگی بدهید، چه می‌گویید؟

پیام من به مدیران صندوق‌های بازنشستگی این است که به انرژی و خلاقیت مدیران جوان و ایده‌های نو اعتماد کنند. ایده‌های تازه ممکن است با ریسک همراه باشند، اما با مدیریت هوشمندانه ریسک و تنوع‌بخشی به سبد محصولات، می‌توان نوآوری واقعی ایجاد کرد و نسل‌های آینده را پوشش داد، بدون آنکه سلامت مالی صندوق خدشه‌دار شود. تجربه شرکت‌های موفق نشان می‌دهد که این مسیر، کلید رشد پایدار و ارتقای رقابت‌پذیری صندوق‌ها در بلندمدت است.

به نظر شما، نقش گروه‌های مالی در توسعه فین‌تک چیست و چه تأثیری می‌توانند داشته باشند؟

گروه‌های مالی نقش راهبردی و حیاتی در توسعه فین‌تک دارند. بدون حمایت آن‌ها، شرکت‌های اعتباری و ارائه‌دهندگان وام نمی‌توانند به‌طور موثر فعالیت کنند، زیرا تامین مالی از نهادهای معتبر و زیرساختی ضروری است. در سطح جهانی، نهادهای مالی عمدتاً در لایه زیرساخت حضور دارند و فین‌تک‌ها با تمرکز بر تجربه مشتری و مدیریت هوشمند ریسک، ارزش افزوده ایجاد می‌کنند. تجربه بازار نشان می‌دهد که موفقیت فین‌تک‌ها مستلزم همکاری و حمایت هوشمندانه نهادهای مالی، ایجاد فرصت برای نوآوری و هدایت بازار به سمت مدل‌های پایدار و سازنده است.

با توجه به اینکه یکی از مشتریان بزرگ شما مجموعه شستا و شرکت‌های زیرمجموعه آن مانند گروه مالی صبا تامین هستند، نظر شما درباره این مجموعه‌ها چیست؟

به نظر من، موفقیت تارا تا حد زیادی به عملکرد و رضایت مجموعه‌هایی مانند شستا و شرکت‌های زیرمجموعه آن، از جمله گروه مالی صبا تامین، گره خورده است. این سازمان‌ها بودجه مناسبی برای سرویس‌های مالی اختصاص می‌دهند و بخش عمده‌ای از رشدی که تجربه کرده‌ایم، مرهون وفاداری این مشتریان سازمانی است. به طور کلی نرخ بازگشت مشتریان سازمانی بسیار بالا است. این در حالی است که حدود نیمی از کاربران تارا سازمانی هستند. این کاربران با اعتبارهای بالاتر، قدرت خرید قابل توجهی دارند و می‌توانند کالاهای پرمصرف و تندمصرف را تامین کنند. داده‌های ما نشان می‌دهد که این گروه اثر بسزایی بر سبد خانوار دارد و بازخوردهای دریافتی از آن‌ها از رضایت بالایی برخوردار است.

آینده تارا را چگونه می‌بینید؟

ما آینده تارا را با تمرکز بر ارتقای رفاه مالی افراد با درآمد پایین تصور می‌کنیم. هدف ما صرفاً تبدیل شدن به بزرگ‌ترین رهبر بازار نیست، بلکه خدمت به کسانی است که امروز از رفاه مالی کافی برخوردار نیستند. این رویکرد دو مزیت اصلی دارد؛ نخست، نرخ بازگشت بالا و تکرارپذیری استفاده از سرویس‌ها که ارزش کسب و کار را افزایش می‌دهد و دوم، امکان هدایت کاربران به مصرف هوشمندانه است. برای مثال، اگر کاربری هر ماه روغن خریداری می‌کند، می‌توان پس از چند ماه بهترین قیمت یا فروشگاه آنلاین را به او پیشنهاد داد و پیش‌بینی کرد که کدام کالا در ماه مصرف بالایی خواهد داشت.

این روش نه تنها رفتار خرید پایدار ایجاد می‌کند، بلکه سلامت و رفاه اجتماعی را نیز ارتقا می‌دهد. شناسایی نیازهای دهک‌های پایین و ارائه راهکارهایی برای دسترسی آسان به کالاهای اساسی، هم به نفع جامعه است و هم جایگاه برند تارا را تقویت می‌کند.

چطور می‌توانیم از فین‌تک‌ها برای تقویت بازنشستگی و افزایش قدرت خرید بازنشستگان استفاده کنیم؟

در میان سرویس‌های مالی کلان، بیشترین تأثیر بلندمدت در حوزه بیمه و بازنشستگی مشاهده می‌شود و بسیاری از راهکارهای موفق جهانی می‌توانند الگویی ارزشمند باشند. به عنوان نمونه، خرید اقساطی با اعتبار به بازنشستگان این امکان را می‌دهد که بدون فشار نقدینگی، نیازهای خود را تامین کنند و تارا با پایبندی کامل به چارچوب‌های قانونی، تضمین می‌کند که این خدمات به صورت مستمر و پایدار ارائه شوند.

تارا به عنوان یک پلتفرم و آگریگیتور، قادر است خدمات بازنشستگی را یکپارچه مدیریت کند، پرداخت بیمه عمر کارکنان را ساده سازد و امکان مقایسه سرویس‌های مختلف را فراهم آورد. این مدل به کارکنان اجازه می‌دهد تا به جای کسر مستقیم از حقوق، از طریق خرید اعتباری در آینده بازنشستگی خود سرمایه‌گذاری کنند.

تمرکز ما همچنین روی سرمایه‌گذاری خرد و مدیریت دارایی است. سرویس سرمایه‌گذاری تارا امکان پرداخت مرحله‌ای فراهم می‌کند؛ فرد می‌تواند امروز سرمایه‌گذاری کند و پس از چند سال، مبلغی بیش از سرمایه اولیه برداشت کند. این مکانیزم‌ها هم ارزش پول را حفظ می‌کنند و هم رشد بیش از تورم ایجاد می‌کنند.

افزایش قدرت خرید و سرمایه‌گذاری نقش مهمی در گردش نقدینگی و رفاه کاربران به ویژه بازنشستگان دارد. آنان می‌توانند اقساطی خرید کنند، ارزش دارایی خود را حفظ کنند و حتی از افزایش قیمت‌ها بهره‌مند شوند.

به نظر شما، اگر سیاست‌گذار بخواهد از ظرفیت‌های حوزه بازنشستگی در فین‌تک استفاده کند، چه پیش شرط‌ها یا چارچوب‌های قانونی لازم است تا این مسیر به‌طور موثر پیش رود؟

اگر سیاست‌گذار بخواهد از ظرفیت فین‌تک‌ها در حوزه بازنشستگی بهره‌برداری کند، وجود زیرساخت‌ها و چارچوب‌های قانونی مناسب ضروری است. در ایران، زیرساخت بیمه و بازنشستگی نسبت به بسیاری کشورها عقب است و ابزارهای مدیریت محدود و غیرمتصل به API‌های بیرونی هستند، بنابراین مقیاس‌پذیری کند است.

امروزه خرید بیمه عمدتاً به موارد ساده محدود می‌شود و راهکارهای انعطاف‌پذیر برای برنامه‌ریزی بازنشستگی وجود ندارد، در حالی که در کشورهای پیشرفته افراد می‌توانند با پرداخت‌های منظم اهداف بلندمدت مالی خود را برنامه‌ریزی کنند. بازنشستگی تنها دریافت مستمری نیست؛ زندگی پس از کار نیازمند رفاه و برنامه‌ریزی مالی است و فین‌تک‌ها می‌توانند این امکان را فراهم کرده و رفاه کاربران را افزایش دهند.



تعمیق نابرابری مالی و تضعیف اعتماد عمومی به نظام مالی بود. امروز نیز تمرکز اصلی ما همچنان بر همین مسئله یعنی مردمی‌سازی دسترسی به دارایی‌های مولد با حفظ الزامات شفافیت، نظارت و انضباط مالی است.

توکن‌سازی دارایی‌ها چه پیامدهای اجتماعی و غیرمالی برای سرمایه‌گذاران خرد به همراه داشته است؟

فراتر از سودآوری، اثر اجتماعی اصلی این مدل، افزایش شمول مالی و بازسازی اعتماد است. وقتی افراد می‌توانند با مبالغ خرد، به صورت شفاف و قابل رصد، در دارایی‌های واقعی مشارکت کنند، فاصله میان «پس‌انداز منفعل» و «سرمایه‌گذاری مولد» کاهش می‌یابد. از منظر کیفی، تجربه ما نشان داده است که:

- دسترسی اقشار متوسط و حتی کم‌برخوردار به ابزارهای سرمایه‌گذاری واقعی افزایش یافته،
- شفافیت مالکیت و جریان وجوه، رفتارهای هیجانی و غیررسمی را کاهش داده،

■ و مهم‌تر از همه، احساس مشارکت در اقتصاد واقعی تقویت شده است. یک نمونه ملموس، پروژه‌هایی است که در آن‌ها سرمایه‌گذاران خرد، برای نخستین بار توانسته‌اند در دارایی‌هایی مشارکت کنند که پیش‌تر فقط در اختیار نهادهای بزرگ بوده است؛ تجربه‌ای که اثر روانی و اجتماعی آن، گاه مهم‌تر از بازده مالی بوده است.

فین‌تک و توکن‌سازی دارایی‌ها چه نقشی می‌توانند در پایداری نظام‌های بازنشستگی آینده ایفا کنند؟

به نظر ما، نظام‌های بازنشستگی آینده بدون بهره‌گیری از زیرساخت‌های فین‌تکی، عملاً ناپایدار خواهند بود. حوزه‌هایی مانند:

- مدیریت دیجیتال دارایی‌ها،
- پس‌انداز و سرمایه‌گذاری هوشمند،
- سرمایه‌گذاری خرد و تدریجی،
- و به‌ویژه توکن‌سازی دارایی‌ها،

می‌توانند به صندوق‌های بازنشستگی کمک کنند تا از تمرکز بر دارایی‌های محدود و کم‌بازده عبور کرده و سبدهای متنوع، شفاف و نقدشونده‌تری بسازند.

توکن‌سازی این امکان را فراهم می‌کند که دارایی‌های بلندمدت مانند املاک یا پروژه‌های زیرساختی به صورت شفاف، قابل ارزیابی و قابل معامله مدیریت شوند؛ موضوعی که برای صندوق‌های بازنشستگی، یک مزیت راهبردی محسوب می‌شود.

البته استفاده از این ظرفیت‌ها، پیش‌شرط‌هایی نظیر تنظیم‌گری هوشمند، دسترسی به داده‌های باکیفیت، اعتماد عمومی و مهم‌تر از همه همکاری واقعی دولت و رگولاتورها با بخش خصوصی به جای رقابت یا بدبینی متقابل دارد.

به نظر شما گروه‌های مالی بزرگی مانند صبا تامین چه نقشی در توسعه این مدل‌های نوین سرمایه‌گذاری دارند؟

در این میان، نقش گروه‌های مالی بزرگ بسیار کلیدی است. آن‌ها می‌توانند پلی میان نوآوری فین‌تکی و مقیاس نهادی باشند. به عنوان مثال، گروه مالی صبا تامین به عنوان یکی از بازیگران اصلی حوزه سرمایه‌گذاری بازنشستگی، ظرفیت آن را دارد که از مصرف‌کننده فناوری، به شریک راهبردی در طراحی مدل‌های جدید سرمایه‌گذاری دیجیتال تبدیل شود.

ورود هدفمند به حوزه‌هایی مانند صندوق‌های توکنیزه، پلتفرم‌های مدیریت دارایی دیجیتال و سرمایه‌گذاری خرد ساختار یافته، می‌تواند هم بازده بلندمدت این نهادها را بهبود دهد و هم نقش اجتماعی آن‌ها را پررنگ‌تر کند.



دارایی‌های واقعی در عصر فین‌تک

در سال‌های اخیر، فین‌تک‌ها از حاشیه نوآوری‌های بانکی عبور کرده و به بازیگران موثر در حل مسائل ساختاری اقتصاد و رفاه عمومی تبدیل شده‌اند. یکی از مهم‌ترین این مسائل، بحران پایداری نظام‌های بازنشستگی است؛ بحرانی که ریشه در پیری جمعیت، تورم مزمن، کاهش نسبت شاغلان به بازنشستگان و ناکارآمدی ابزارهای سنتی مدیریت دارایی دارد. در این میان، نقش فین‌تک‌ها نه تنها به عنوان ارائه‌دهنده ابزار، بلکه به عنوان طراح زیرساخت‌های نوین مالی، بیش از پیش برجسته شده است.

در همین چارچوب، «صبا تحلیل» در گفت‌وگویی با محمد قاسمی، مدیرعامل «مزدکس»، به بررسی نقش فین‌تک‌های زیرساخت‌محور، توکن‌سازی دارایی‌های واقعی و ارتباط آن با آینده نظام بازنشستگی و رفاه عمومی پرداخته است.

مزدکس دقیقاً چه مسئله‌ای را در بازار مالی هدف گرفته و نقطه تمایز آن با بازیگران سنتی چیست؟

کسب‌وکار مادر مزدکس بر طراحی و پیاده‌سازی زیرساخت‌های مالی دیجیتال با تمرکز بر توکن‌سازی دارایی‌های واقعی (RWA) شکل گرفته است. اگر بخواهیم در یک جمله بگوییم که دقیقاً چه کاری انجام می‌دهیم، باید گفت که ما دارایی‌های غیرنقدشونده و سنتی را به ابزارهای مالی شفاف، قابل معامله و در دسترس عموم تبدیل می‌کنیم.

امروز این کسب‌وکار از مرحله آزمایش مفهومی عبور کرده و در مقیاس عملیاتی، به عنوان یک پلتفرم فعال در حوزه توکن‌سازی املاک، کالاها، پروژه‌های زیرساختی و ابزارهای مالی، در تعامل مستقیم با نهادهای مالی، سرمایه‌گذاران نهادی و سیاست‌گذار قرار دارد. نقطه تمایز اصلی ما با بازیگران سنتی بازار مالی، نگاه زیرساخت‌محور است؛ ما صرفاً یک محصول مالی جدید ارائه نمی‌کنیم، بلکه «لوله‌کشی جدیدی» برای جریان سرمایه، مالکیت و اعتماد طراحی می‌کنیم.

مسئله اصلی که مزدکس برای حل آن شکل گرفت چه بود و چرا این مسئله را ساختاری می‌دانید؟

مسئله‌ای که این کسب‌وکار برای حل آن شکل گرفت، یک مسئله ساده اما عمیق بود. اینکه چرا بخش بزرگی از دارایی‌های مولد اقتصاد، از املاک تا پروژه‌های معدنی، انرژی و صندوق‌ها برای عموم مردم غیرقابل دسترس، غیرشفاف و غیرنقدشونده هستند.

در نبود چنین زیرساختی، این نیاز یا از طریق ابزارهای پرهزینه و انحصاری تامین می‌شد یا اساساً بخش بزرگی از جامعه از آن محروم می‌ماند. سرمایه‌گذاری در دارایی‌های مولد، عملاً به گروه‌های خاص، سرمایه‌گذاران بزرگ یا شبکه‌های غیررسمی محدود می‌شد. نتیجه آن،



با سامانه صباپلاس

فقط با ۳ کلیک در کارگزاری صبا تأمین ثبت نام کنید و
وجه قابل برداشت خود را آنی و بدون انتظار دریافت نمایید.



@sababrokerir

<https://my.sababroker.ir>

تلفن : ۰۲۱-۴۲۱۱۵۰۰۰

صندوق طلای نفیس؛ انتخابی مطمئن برای سرمایه‌گذاری



☎ ۰۲۱ - ۹۱۰۲ ۱۱۲۲
🌐 www.sabaamc.ir



اسپدگردان اندیشه صبا
ANDISHEH SABA ASSET MANAGEMENT