

تولد زرین پال در تعطیلات عید ، معرفی زرین پال

زرین پال بستری برای انجام پرداخت‌های آنلاین است که ضمانت می‌کند محصول خریداری شده به مشتری تحویل داده شود. زرین پال از روز آغاز فعالیت‌هایش تا کنون با چالش‌ها و حواشی گسترده‌ای روبرو شده است که مهمترین آن فیلتر نشدن در سال ۹۴ و فیلتر شدن در سال‌های ۹۵ و ۹۶ بوده است. در ادامه با مصاحبه‌ای که با بنیان‌گذار این کسب و کار یعنی **مصطفی امیری** ترتیب داده شده است، همراه می‌شویم. این مصاحبه به همت **دکتر رفیعی** و جمعی از دانشجویان درس بازاریابی دیجیتال دانشکده صنایع دانشگاه شریف انجام شده و در وبسایت اکوموتیو بازتاب یافته است.

از بنیان‌گذار زرین پال بگویید.

مصطفی امیری هستم. در دانشگاه شهید بهشتی علوم کامپیوتر خواندم. متولد آبان ۶۶ و متأهل هستم. سال ۸۹ بر اساس یک نیاز ساده با برادرم علی زرین پال راه‌اندازی کردیم، نیازی که در آن برهه وجود داشت و تا به امروز هم توسط بانک‌ها پوشش داده نشده است. مشکلی که وجود داشت این بود که اگر شما خریدی را به صورت اینترنتی انجام می‌دادید و محصول به شما تحویل داده نمی‌شد، باید پله‌های عریض و طویل دادگاه‌ها را طی می‌کردید.

در آن زمان هنوز پلیس فتا تشکیل نشده بود. متأسفانه قضات هنوز هم به خیلی از زمینه‌های پرداخت اینترنتی آشنا نیستند و اثبات اینکه من یک خرید اینترنتی انجام دادم و جنس به من تحویل داده نشده، اگر بگویم غیرممکن بود، خیلی اغراق نکردم. ما در آن برهه‌ی زمانی بر اساس مدلی به اسم PayPal به خریدار اجازه دادیم در سه تا چهار روز به جای ۱۸۰ روزی که PayPal این امکان را مهیا کرده است، اگر محصولش را دریافت نکرد، مبلغش را دریافت کند.

پیش از زرین پال چه فعالیت‌هایی داشتید؟

ما محصولی به نام SamaCRM داشتیم که برای فروش هاست و دامنه بود. این محصول را به ۱۵۰ مشتری فروخته بودیم، عمده‌ی نیازی که برای آن‌ها وجود داشت این بود که نمی‌توانستند درگاه پرداخت بگیرند؛ یعنی بانک‌ها حاضر نبودند درگاه پرداخت را به یک جوان ۲۱ ساله واگذار کنند. در آن برهه‌ی زمانی درگاه پرداخت سرویس لوکسی بود که فقط به مشتریان خاصی مثل دانشگاه، موسسات دولتی و به طور کلی جاهایی که مطمئن باشند برای آن مشکلی پیش نمی‌آید، داده می‌شد. در آن برهه‌ی زمانی بانک‌ها برای اینکه این سرویس را در اختیار یک کسب و کار قرار دهند گردش حساب می‌خواستند.

از بین ۱۵۰ مشتری‌ای که ما سرویسمان را به آن‌ها فروخته بودیم، هیچ‌کدام نمی‌توانستند از Automation آن استفاده کنند. ما بر اساس همین نیاز و بر اساس همین مارکتی که دستمان بود محصول زرین پال را بدون اینکه هیچ تأییدیه‌ای از بانک بگیریم در همان ۱۵ روز عید سال ۸۹ که بیکار بودیم راه‌اندازی کردیم. بعد از آن شروع به مذاکره با بانک‌ها کردیم که ما می‌خواهیم این سرویس را عرضه کنیم. ارزش‌افزوده‌ی آن برای بانک این خواهد بود که کارمزد می‌گیرد، برای ما این خواهد بود که ما هم از فروشنده کارمزد می‌گیریم، برای خریدار این خواهد بود که به آن تضمین می‌دهیم اگر محصول را دریافت نکردی اصل پولت را باز می‌گردانیم و برای فروشنده هم این بود که پروسه‌ی بروکراسی بانکی را بسیار راحت‌تر از گذشته انجام می‌شد.

در مورد درآمدزایی به کارمزد اشاره کردید، درباره‌ی اینکه مدل را چگونه ساختید و ارقام آن چگونه به دست آمده است، یک مقدار بیشتر توضیح می‌دهید؟

درآمدی که برای بانکها تعریف کردیم از طریق کارمزد بود. ما ۲,۵ درصد کارمزد دریافت می‌کردیم که این عدد را هم از مدل Paypal برداشتیم. البته Paypal در امریکا ۲,۹ درصد کارمزد دریافت می‌کند و این عدد برای تراکنش‌های بین‌المللی‌اش به ۳,۹ درصد می‌رسد. از ۲,۵ درصدی که کارمزد می‌گرفتیم، یک درصد به بانک پرداخت می‌کردیم و ۱,۵ درصد محل درآمد خودمان بود. در آن زمان این اتفاق برای بانکها به خاطر اینکه درآمد آسانی کسب می‌کردند و به شکل‌گیری تجارت الکترونیک کمک می‌شد جذاب بود. فکر می‌کنم در سال ۹۱ بود که بانکها در یک رقابت جاهلانه کارمزدی را از فروشنده‌ها نمی‌گرفتند. ما هم برای اینکه بتوانیم در بازار زنده بمانیم، کارمزدهایمان را از ۲,۵ به ۱ درصد کاهش دادیم.

نحوه‌ی رشد سازمانی‌تان چطور بود؟

در شروع من و برادرم علی زرین‌پال را شروع کردیم. در آن برهه‌ی زمانی هدفمان را این بود که اگر حقوق یک نفر کارمند از آن دربیاید خیلی خوب است. حقوق کارمند آن موقع حدود ۳۸۰ هزار تومان بود. حساب کردیم اگر یک میلیون تومان در روز گردش مالی زرین پال باشد می‌توانیم هزینه‌ها را پوشش دهیم و چیزی هم برای خودمان باقی بماند. همین اتفاق هم افتاد یعنی هدف یک‌ساله‌ی ما یک میلیون تومان در روز بود که بعد از حدود ۴۵ روز به آن رسیدیم و بعد از آن فکر کردیم که آیا فرصت مناسبی هست که بازار را گسترش دهیم یا اگر بازار را گسترش دهیم هزینه‌هایمان افزایش پیدا می‌کند.

شرکت‌های در مقیاس ما با سرمایه‌گذاری شخصی نمی‌توانند فرهنگ‌سازی کنند و بیشتر شبیه شوخی است اگر بگوییم می‌خواهیم فرهنگ‌سازی خرید اینترنتی را انجام کنیم. صبر کردیم تا زمان این فرهنگ را ایجاد کند و مدل‌های فروش اینترنتی گسترش و تنوع بیابد. ما نیز بر روی اصل محصول کار کردیم و فرصت داشتیم که محصول را برای نیازهای آتی گسترش بدهیم. مثلاً یکی از محصولات که در همان دوساله‌ی اول برای بازار توسعه دادیم ولی خب مشتری‌ای وجود نداشت تسهیم بود.

در حقیقت در آن زمان Market Place ها را یک هدف نهایی فروش اینترنتی می‌دیدیم. زمانی که شروع کردیم دو نفر بودیم. تا سال ۹۱ تبدیل به یک تیم ۸ نفره شدیم. در سال ۹۴ به واسطه‌ی سرمایه‌گذاری‌ای که انجام شده بود حدود ۲۸ نفر شدیم. بعد از اینکه سرمایه را پس دادیم و در واقع سهامان را باز خرید کردیم دوباره به یک تیم ۱۷ نفره تقلیل پیدا کردیم. الان هم حدود ۲۶ نفریم.

سرمایه‌ی اولیه برای شروع کار را چگونه تأمین کردید؟ در زمان شروع کاری را برون‌سپاری کردید یا صفر تا صد را خودتان پیاده‌سازی کردید؟

نه اصلاً برون‌سپاری نکردیم. هنوز اعتقاد داریم خیلی از کارها را برون‌سپاری نکنیم. هزینه‌ی اولیه‌ی ما عدد کمی در حدود یکی دو میلیون تومان بود که آن هم صرف سرور و BPS شد. از ۸۹ تا ۹۴ بر اساس نیازی که احساس می‌کردیم حدود ۱۳ محصول معرفی کردیم. مثلاً زمانی رسید که می‌خواستیم به ۱۰ هزار تا از کاربران اس‌ام‌اس اطلاع‌رسانی یا تبلیغاتی بدهیم.

سیستم‌های که در آن زمان وجود داشت می‌توانست ۱۰ پیام در ثانیه ارسال کند و بیشتر از صد تا را نمی‌توانست قبول کند. برای همین نیاز محصولی طراحی کردیم که بتواند ۳۰ تا ۴۰ هزار پیامک را قبول کند و خودش صف برای ارسال ایجاد کند. ما همین محصول را به بانکها عرضه کردیم. بازار پیامک‌های تبلیغاتی هم بسیار داغ بود. آن محصول را به عنوان شرکت مستقلی در کرج

تعریف کردیم. بعدها هم که ترند رو به پایین بود یک خروج مناسب از بازار داشتیم به نحوی که هم هزینه‌ها را تسویه کردیم و هم سود خوبی بردیم.

فرهنگ‌سازی و بازاریابی در زرین‌پال چگونه اتفاق افتاد؟

اگر صادقانه بگویم ما تا سال ۹۴ هیچ تبلیغات مستقیمی را نداشتیم چرا که احساس کردیم اگر بیشتر هم سرمایه‌گذاری کنیم برای ما عایدی خاصی نخواهد داشت. سال ۸۹ که ما پیشنهادمان را به شرکت **تجارت الکترونیک پاسارگاد** ارائه دادیم از ما زمانی دو هفته‌ای خواستند تا طرح را بررسی کنند. بعد از چند هفته به ما جواب دادند که ما به صورت مشروط حاضریم با شما کار کنیم و وثیقه‌ی ۱۰۰ میلیونی نقدی هم از ما گرفتند.

درنهایت PayPad بانک پاسارگاد که سه سالی روی آن هزینه شده بود، سال ۹۰ در نمایشگاه رسانه‌های دیجیتال رونمایی شد و فقط حدود ۲۰۰ میلیون تومان آب معدنی پخش کرد تا بتواند فرهنگ پرداخت را به وجود بیاورد. هر چقدر که آن‌ها سرمایه‌گذاری کردند ما برداشت کردیم. بعد از یک سال و نیم که ما با آن‌ها جلسه‌ای ترتیب دادیم که بتوانیم همکاری‌هایمان را گسترش دهیم، میزان Turn over ی که در طول یک ماه داشتند با Turn over یک روز زرین‌پال برابری می‌کرد.

تا سال ۹۴ هیچ بودجه‌ی مارکتینگ به صورت مستقیم نداشتیم و سعی کردیم روی محصولمان کار کنیم و ارتباطات را تسهیل کنیم. بودجه‌ی عمده‌ای که برای مارکتینگ خرج می‌کردیم در ماژول‌ها، آموزش اتصال و شیوه‌های مرتبط وصل شدن به زرین‌پال صرف می‌شد. بعد از آن سعی کردیم یک مقدار جدی‌تر به این ادبیات نگاه کنیم. تا امروز هم هیچ کمپین تبلیغاتی جدی‌ای در زرین‌پال نداشته‌ایم. صرفاً کمپین‌های محدودی برای یک قشر خاص و برای یک هدف خاص ترتیب داده شده‌اند.

ما بر اساس همین نیاز و بر اساس همین مارکتی که دستمان بود محصول زرین‌پال را بدون اینکه هیچ تأییدیه‌ای از بانک بگیریم در همان ۱۵ روز عید سال ۸۹ که بیکار بودیم راه‌اندازی کردیم. مصطفی امیری

مطالعات بازار را به چه صورت انجام دادید؟

کاری که انجام دادیم این بود که نیاز یکسری آدم که باید به آن‌ها اعتماد می‌شد را برآورده کردیم. ما ۱۵۰ مشتری داشتیم که هر کدام از آن‌ها کسب و کار و مشتری‌های خود را داشتند. نیازی وجود داشت به اسم درگاه پرداخت که هیچ پاسخگوی مشخصی برای آن وجود نداشت و ما سعی کردیم این نیاز را برای آن‌ها پوشش دهیم و آن‌ها تبدیل به کسانی شوند که می‌توانند برای برند زرین‌پال محبوبیت، مقبولیت و اطمینان را به وجود بیاورند. به این هم واقف بودیم که ممکن است به محض این که ما محصول خود را رونمایی کنیم، دو نفر دیگر هم مشابه‌اش را رونمایی کنند. در این صورت زمانی که رقیب وجود دارد و شما اولین، بهترین یا بزرگ‌ترین باشید، اتفاقات خوبی می‌افتد.

مثل اینکه می‌توانید از توان مارکتینگ بقیه استفاده کنید؛ یعنی بقیه‌ی کسانی که در آن برهه برای مذاکره به بانک‌ها می‌رفتند برای اینکه خود را معرفی کنند می‌گفتند ما یک چیزی شبیه به زرین‌پال هستیم. وقتی آن‌ها برای مدیر بانک توضیح می‌دادند و جذابیت‌ها را بیان می‌کردند، برای مدیر بانک سؤال پیش می‌آمد که اگر این‌ها می‌گویند ما چیزی شبیه به زرین‌پال هستیم، با خود زرین‌پال هم صحبت کنیم تا ببینیم چگونه عمل می‌کند. همین باعث شد خیلی از کارهایی که ما می‌خواستیم انجام دهیم مثل اینکه با مدیر بانک ارتباط بگیریم یا محصولمان را Promote کنیم ساده و ساده‌تر شوند. همیشه باید مراقب باشیم در یکسری الفاظی که استفاده می‌کنیم رقیبمان را پر رنگ نکنیم. رقیبمان متأسفانه، البته برای ما خوشبختانه در پر رنگ کردن ما خیلی نقش داشتند.

برای بازاریابی دیجیتال چه اقداماتی کرده‌اید؟

از همین روش‌های مرسوم که وجود دارد مثل شبکه‌های اجتماعی استفاده کردیم. برای اینکه محصولمان را Promote کنیم ویژگی‌های جدیدش را بیان کنیم، از کانال تلگرام گرفته تا شبکه‌های اجتماعی دیگر استفاده کردیم تا بتوانیم کمپین‌های مشخصی را داشته باشیم.

چگونه اعتماد مشتریان را جلب کردید؟

این یک بازی طولانی مدت است. ما از ۸۹ تا ۹۶ مشغول فعالیتیم و تازه شاید بتوانیم بگوییم که اعتماد به برند زرین پال شکل گرفته است. کسانی مثل ما کسب و کاری را راه‌اندازی کردند اما تسویه نکردند یا یک شبه وبسایتشان را جمع کردند و یکسری آدم‌ها سرشان کلاه رفت. ما توانستیم از این شرایط عبور کنیم و اعتمادی که الان به ما می‌شود ناشی از همین حوادثی است که پشت سر می‌گذاریم. در سال ۹۰ یا ۹۱ نمی‌توانستیم بگوییم که یک کسب و کار بزرگ می‌تواند خیلی راحت به ما اعتماد کند.

جایگاه خودتان را برای رقابت با سایر شرکت‌ها و بانک‌ها چطور ارزیابی می‌کنید؟

این حوزه، حوزه‌ی سختی است و در دنیا به آن فین تک می‌گویند. خیلی‌ها همان زمانی که ما برای دومین بار فیلتر شدیم می‌گفتند چه نیازی به شرکت‌هایی مثل شما وجود دارد؟ بانک‌ها خودشان می‌توانند درگاه پرداخت بدهند و این تسهیلات را خود بانک‌ها عرضه کنند. ما اعتقاد داشتیم با هوشمندی سیستم، می‌توانیم ریسک را مدیریت کنیم؛ یعنی هر تراکنشی یک ریسکی را برای ما دارد که بر اساس فاکتورهای متفاوتی سنجیده می‌شود. در صورتی که بانک‌ها هر مشتری را ارزیابی می‌کنند و مدل ریسک سنجی خود را تراکنش به تراکنش انجام نمی‌دهند. تفاوت ما با بقیه‌ی شرکت‌هایی که وجود دارد این است که سعی می‌کنیم بعد تکنولوژی را پر رنگ‌تر کنیم و فاصله‌ی خود را با سایر رقبا بیشتر کنیم. هر جا که رقیبی برای شما وجود دارد و احتمالاً از لحاظ مادی قوی‌تر از شماست تنها چیزی که می‌تواند شما را زنده نگاه دارد تکنولوژی است.

علت جهشی که در کسب و کارتان داشتید چه بود؟

زمانی که تمام کسب و کارهای مثل ما فیلتر شدند ما شاهد یک ترافیک سنگین برای کسب و کارمان بودیم. راحت نیست که یک‌دفعه ۲۳ تا از رقبای شما فیلتر شوند و شما تبدیل به تنها بازیگر میدان شوید. این پیک زیادی را برای سیستم ایجاد می‌کند و اگر منابع شما محدود باشد نارضایتی به وجود می‌آید. چیزی که در کسب‌وکار ما هم به وجود آمد یعنی ما آماده‌ی مقیاس کردن نبودیم. در آن برهه‌ی زمانی نتوانستیم خیلی خوب سرویس دهیم. با اینکه خیلی‌ها معتقدند در آن برهه‌ی زمانی کسب‌وکار زرین پال خیلی بزرگ شد. من می‌توانم با عدد و رقم نشان دهم که ما در آن برهه بزرگ نشدیم. بعد از اینکه همه‌ی معضلات را توانستیم حل کنیم تازه شروع به جهش کردیم؛ یعنی در اواخر سال ۹۴ هیچ جهشی نداشتیم و جهش ما از مهر ۹۵ شروع شد.

اگر بگویم آینده شفاف است دروغ گفتم. اینکه بگویم نظام مالیاتی ما شفاف است دروغ گفتم. اینکه بگویم بیمه با شما همکاری می‌کند دروغ گفتم؛ اما در نهایت شما از اینکه کاری را که دوست دارید انجام می‌دهید لذت می‌برید. مصطفی/امیری

در مورد زرین کارت هم توضیح می‌دهید؟

زرین کارت، یک کارت شتابی مانند سایر کارت‌های بانکی است با این تفاوت که حساب پشت سر آن وجود ندارد. در حقیقت ما برای اینکه بتوانیم آپشن صفر درصدی کارمزد را عرضه کنیم سعی کردیم بتوانیم با بانک‌ها تعاملی را ایجاد کنیم که منجر به همین محصول زرین کارت شد. اگر سابقه‌ی آن را خوانده باشید باید بدانید زمانی که بانک آینده در آستانه‌ی انحلال بود ما اعتقاد داشتیم که مجوز بانک در ایران هیچ زمانی رو به مرگ نمی‌رود.

الآن هم به همین صورت است، خیلی از بانک‌های ما ورشکسته هستند اما با توجه به حمایت‌هایی که وجود دارد بانک‌ها ورشکستگی خود را اعلام نمی‌کنند. ما از این موقعیت استفاده کردیم و سعی کردیم بیشترین امتیاز را برای مجموعه‌ی خودمان بگیریم. در آن زمان توانستیم یک قرارداد خوب با آن‌ها ببندیم و آن‌ها را ملزم به این کردیم که بتوانیم چنین محصولی را به وجود بیاوریم. من همیشه می‌گویم ببینید دور و اطرافتان چه خبر است و چه برداشتی را می‌توانید برای کسب‌وکار خودتان داشته باشید.

مهم‌ترین سؤال در مورد فیلتر شدن شماست که آخر از همه فیلتر شدید و زودتر از همه هم رفع فیلتر شدید؟

ما دو بار فیلتر شدیم. یک‌بار در اردیبهشت ۹۵ و بار دیگر در تیر ۹۶. اولین بار سال ۹۴ همه‌ی کسب‌وکارهای شبیه ما، مانند پی‌دانگ، درگاه پرداخت و ... که حدود ۲۵ تا بودند فیلتر شدند. همه می‌گفتند زیر سر زرین پال است. مگر می‌شود همه فیلتر شوند فقط زرین پال فیلتر نشود؟ امیری سر سبز دارد و زبان سرخ؛ یعنی همه می‌دانند که من با کسی تعارف ندارم و راحت حرفم را می‌زنم. گفتم احتمالاً این‌ها دنبال این هستند که وقتی همه را فیلتر کردیم ببینیم سر و صدای کی درمی‌آید و بعد این ماجرا نیاز به یک قربانی دارد که امیری را قربانی می‌کنیم. دقیقاً هم همین اتفاق افتاد، یعنی همه‌ی این کسب‌وکارها ۹۴ فیلتر شدند.

سال ۹۵ ما به واسطه‌ی یک کسب‌وکار فیلتر شدیم. یک وب‌سایت که فیلم و سریال می‌فروخت و مجموعاً هم زیر ۱۰ تراکنش روی درگاه پرداخت ما داشت. مسئولان استدلال کردند که چه یک وب‌سایت چه ده تا برای ما فرقی نمی‌کند و مثل این می‌ماند که شما مواد مخدر می‌فروشید. در آن برهه‌ی زمانی من به مسئولین گفتم که احساس می‌کنم یک چیزی مثل شبه پول به وجود بیاید و خیلی از ماجراها هم تحت تأثیر قرار می‌دهد و تنها کاری که شما انجام دادید این است که زمان را برای ما از بین بردید.

شک نکنید در دولت امروز اگر PayPal بخواهد وارد کشور ما شود یک عده برای آن فرش قرمز می‌اندازند و استقبال می‌کنند. اگر مسئولین فکر می‌کنند معضلی وجود دارد بهتر است که ببینیم ۴ سال قبل چه برخوردی با شبکه‌های اجتماعی داخلی داشتیم و الآن مثل تلگرامی را هیچ کار نمی‌توانیم بکنیم و روزه‌روز پیشرفت می‌کند. اگر ما را هم می‌خواهند نابود کنند شک نکنید PayPal وارد می‌شود و فرش قرمز برای آن پهن می‌کنند. بچه‌های ما هم مطمئن باشید هیچ‌کدام بیکار نمی‌مانند، همه به استخدام شرکت‌های خوب خارجی درمی‌آیند. درنهایت فکر کنم ایشان این استدلال را پذیرفتند و زرین پال از فیلتر درآمد اما بقیه در فیلتر ماندند.

ماجرای فیلتر دوم هم تسویه حساب بین بانک مرکزی و قوه قضائیه و دولت بود که ما هم در نقش پیاده نظامی بودیم که کتک آن را می‌خوردیم. دو جا سر مؤسسات غیرقانونی با هم اختلاف داشتند و استدلال آن‌ها هم این بود که بانک مرکزی به شما مجوز نداده است، از کجا معلوم که شما هم مثل مؤسسات غیرمجاز تبدیل به یک غده‌ی سرطانی نشوید؟ ابتدا بروید و معضلتان را با بانک مرکزی حل کنید.

در آن برهه‌ی زمانی کفش‌های آهنی پایمان کردیم و از این پله به آن پله می‌رفتیم و سرانجام مشکلمان را با بانک مرکزی حل کردیم. خواهشی هم که از بانک مرکزی داشتیم این بود که زمینه را نبند و حالت انحصارگونه ایجاد نکند. مهم‌ترین آفتی که ما در خیلی از کسب‌وکارها با آن مواجهیم همین انحصاری است که وجود دارد و اگر این انحصار در خیلی از زمینه‌ها وجود نداشت می‌توانستیم نوآوری‌های زیادی را شاهد باشیم.

با توجه به فضای کسب‌وکار در ایران و مشکلاتی که در این عرصه وجود دارد مثل فیلترینگ شروع یک کسب‌وکار را چگونه می‌بینید؟

من خیلی وقت‌ها اشاره می‌کنم ما ژن خوب نداشتیم که اگر داشتیم به یک بانکی می‌رفتیم رئیس می‌شدیم یا ممکن بود وزارتی به ما می‌دادند. در کل اگر ژن خوبی دارید اصلاً توصیه نمی‌کنم وارد این مسیر شوید. من یک ژن معیوب داشتم و آن این که اصلاً ترس را درک نمی‌کردم. نمی‌فهمیدم اگر فلان حرف را بزنم چه تبعاتی ممکن است برایمان داشته باشد. یا فکر نمی‌کردم اگر پس‌فردا ورشکست شوم چه اتفاقی ممکن است بیفتد؟ هیچ! دوباره از اول شروع می‌کنم. اگر اعتقاد دارید این ژن معیوب در شما هم وجود دارد، شما هم به راحتی می‌توانید کسب‌وکار خودتان را راه بیندازید. اگر بگویم آینده شفاف است دروغ گفتم. اینکه بگویم نظام مالیاتی ما شفاف است دروغ گفتم. اینکه بگویم بیمه با شما همکاری می‌کند دروغ گفتم؛ اما درنهایت شما از اینکه کاری را که دوست دارید انجام می‌دهید لذت می‌برید.

در کلام آخر اگر صحبتی راجع به راه‌اندازی کسب‌وکارها یا بازاریابی دیجیتال یا توصیه‌ای دارید بفرمایید.

امروزه در مملکت ما متأسفانه سدی به عنوان مجوز وجود دارد که منبع درآمدی است برای خیلی‌ها که مثلاً به کسی مجوز بدهند یا بدتر از آن به کسی مجوز ندهند. تنها راهی که وجود دارد تا این دکان درآمدی یکسری را ببندیم این است که جرئت داشته باشیم تا کسب و کارهای جدید راه بیندازیم. اگر امروز اسنپ یا تپ سی می‌خواستند منتظر مجوز باشند یقیناً تا به امروز هیچ تحولی در صنعت حمل‌ونقل رخ نمی‌داد. ممکن است شرایط و ضوابط متفاوتی برای این کسب و کارها نیاز باشد. در یکسری مسائل هم فقر وجود دارد. مثل اینکه ما با وجود اینکه مدعی هستیم تجارت الکترونیک داریم، هنوز امضای دیجیتال نداریم. مگر می‌شود در مملکتی که با این حجم از تجارت الکترونیک می‌خواهد فعالیت کند امضای دیجیتال وجود نداشته باشد؟ در صورتی که در حال حاضر بر اساس مدل بلاک چین خیلی از کارها برای امضای دیجیتال قابل حل است.

