

هو الجمیل

شبکه مراکز تولید و توزیع محصولات جبهه فرهنگی انقلاب، در راستای اهداف خود بر آن است تا به مستندسازی تجربیات فعالین این عرصه بپردازد.

مجموعه حاضر، گزیده‌ای است از مصاحبه با آقای حامد اشرفی نسب، از فعالین توزیع محصولات فرهنگی و مدیر فروشگاه «کتاب آسمان» سبزوار. امید که نکات خواندنی این مجموعه، برای شما هم راهگشا باشد.



۱.

پدرم روحانی و به همین خاطر اهل کتاب است. به همین واسطه، من چندان هم با کتاب بیگانه نبودم؛ مثلاً کتاب‌های جلال آل احمد را همان بچگی خواندم؛ آن موقع عضو کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان هم بودم. کانون برنامه‌ای داشت که مبلغی را اول سال به حساب‌شان واریز می‌کردی، بعد به انتخاب خودشان و متناسب با سن به طور ماهانه، برایت کتاب ارسال می‌کردند. آن موقع ساکن قم بودم؛ تا هفت هشت سالگی هم آنجا بودیم. در این مدت کیهان بچه‌ها را مرتباً می‌گرفتم. هر وقت هم می‌آمدیم تهران، از کتابفروشی کانون پرورشی، کتاب می‌خریدم. بعضی مواقع کتاب‌هایی را که پدرم می‌خواند از روی کنجکاوای ورق می‌زدم. پدرم اهل روزنامه هم بود؛ مثلاً روزنامه‌های سیاسی می‌خواند که روزنامه «صبح» را در دوره راهنمایی یادم هست. این مسایل تاثیر زیادی روی من داشت و به نوعی مصرف‌کننده فرهنگی شده بودم.

۲.

کتاب‌های کانون پرورشی، کتاب‌های خوبی بودند؛ مثلاً کتابی بود از بهمن پگاه راد با عنوان «راز ساختمان زرد» که درباره چند بچه بود در حال و هوای انقلاب، که برای بازی فوتبال، یک زمین خاکی داشتند. تا اینکه عده‌ای توی این زمین، ساختمانی ساختند که نمایش آجر سفالی زرد رنگ بود. بچه‌ها آن منطقه نسبت به صاحب ساختمان که آمریکایی بود، حس بدی داشتند و در نهایت بعد از انقلاب، مشخص می‌شود که این ساختمان، مرکزی برای انجام آزمایش پزشکی روی انسان بوده و خیلی از بچه‌های آن محله به همین واسطه مریض می‌شدند. با خواندن این کتاب، یک حس ضد آمریکایی در فرد بوجود می‌آمد. کتاب‌های دیگری هم بود مثلاً «تابستان ۵۷»، «کودک و طوفان». در کل این گونه کتاب‌ها، فضای انقلابی را در ذهن من ایجاد کردند.

۲.

در ابتدا کامپیوتر می‌خواندم که انصراف دادم و الان علوم اجتماعی می‌خوانم. من با توجه به رشته‌ام که کامپیوتر بود، مدتی برنامه‌نویسی می‌کردم که البته به طور مستقیم در «کتاب آسمان» به کارم نمی‌آمد. بیشترین چیزی که در کار کمک کرد، تسلط روی اینترنت بود؛ مثلاً خیلی از مراکز فعال جبهه فرهنگی انقلاب را توانستم از طریق اینترنت پیدا کنم.

۳.

در سال ۱۳۸۵ که کارمان را شروع کردم، ۲۲ سال داشتم. آن موقع در بسیج دانشجویی دانشگاه پیام نور سبزوار فعال بودم. مدتی مدیر مسوول یکی از نشریات دانشجویی بودم. فعالیت تشکیلاتی ام محدود به دانشگاه بود. در بیرون دانشگاه، فعالیت تشکیلاتی چندانی ندارم ولی با مجموعه‌ها و مساجد ارتباط دارم.



۴.

وقتی که در بسیج دانشجویی فعال بودم، بیشتر کارهای تخصصی متناسب با رشته‌ام انجام می‌دادم؛ مثلاً برای بسیج دانشجویی دانشگاه، سایت راه انداختیم، کلاس کامپیوتر برگزار می‌کردیم و... در طی یکی از همین کلاس‌ها، مبلغی اضافه آمد. قرار شد که به هر کدام از شرکت‌کنندگان کتابی از مجموعه «یادگاران»، انتشارات روایت فتح، هدیه بدهیم؛ چون هم جذابیت داشت و هم راحت خوانده می‌شد، قیمتش هم مناسب بود؛ آن موقع ۵۰۰ تومان. می‌دانستم سبزواری را نمی‌آید، رفتم مشهد و کلی دنبالش گشتم. حتی زنگ زد خود انتشارات روایت فتح و آدرس و تلفن نمایندگی‌هایش را گرفتم. وقتی زنگ زد، یکی‌شان تعطیل شده بود و تبدیلیش کرده بودند به جوراب‌بافی! یکی دیگر فقط پوستر فروشی بود، یک هم که تلفنش قطع شده بود! به هر حال کتاب‌ها گیرم نیامد تا اینکه یکی از آشنایان که طلبه بود، از قم برایم فرستاد.

۵.

آن موقع به ذهنم آمد که چرا چنین کتاب‌هایی در سبزواری نباشد. کتابفروشی‌هایی بود که کتاب اصطلاحاً مذهبی داشتند، اما کتاب شهید، نه؛ بیشتر کتاب جن و علوم غریبه و کتاب‌های بازاری این چنینی مد بود. وقتی با آنها صحبت کردم که کتاب‌های این تیبی هم بیاورند قبول نمی‌کردند. در حین همین فعالیت‌ها بود که جرعه تاسیس مرکز توزیع محصولات جبهه فرهنگی انقلاب ایجاد شد. سپاه آن موقع فروشگاه‌های داشت. من در ذهنم می‌گفتم اگر من کارهای بودم به جای آن، یک کتابفروشی ارزشی راه می‌انداختم و حتی برای اینکه هزینه‌اش پایین‌تر بیاید از سربازها به عنوان فروشنده استفاده کنم. حتی در ذهنم این بود که یک سرباز صبح بیاورد و یکی شب! یعنی اینقدر با مساله درگیر شده بودم.

۶.

در همین حین، پدرم برای یک دوره ضمن خدمت رفته بود مشهد. وقتی برگشت دو شماره از مجله «سوره» همراهش بود. در یکی از آنها مصاحبه‌ای بود با سید مهدی سجاعتی، دیگری هم مطلبی از وحید جلیلی درباره «جبهه فرهنگی انقلاب». من آن موقع جلیلی را نمی‌شناختم ولی سوتیترهای مطالب برایم جذاب بود. یک مصاحبه هم بود با عابسه قدسی، «کتاب آفتاب» مشهد، که نوشته بود: «در فضای فعلی، اگر مخاطب کتابی بخواهد، کل شهر را هم که بگردد نمی‌تواند پیدا کند!». این حرف خیلی به دلم نشست چون خودم با این مساله مواجه شده بودم. برای همین از روی مطلب «جبهه فرهنگی انقلاب» چند سری کپی گرفتم و به چندتا از بچه‌ها دادم. قسمت نیازمندی‌هایش را هم که طنز فرهنگی بود زدم توی برد بسیج.

۷.

یکی از دوستان بود به نام آقای دولت آبادی که خیلی اهل کتاب بود. وقتی سوره را دید، انگیزه پیدا کرد و وقتی رفته بود تهران سری هم به انتشارات سوره مهر زده و چند تا کتاب خریده بود. آنجا به یکی از بچه‌های توزیع‌شان به نام آقای صفری گفته بود چرا سوره سبزواری نمی‌آید؟ آنها هم گفته بودند شما آدرس و تلفن تان را بدهید، پنج شماره برایتان می‌فرستیم، شما توزیع کنید. این شد شروع کار توزیع ما؛ یکی من می‌خریدم، یکی خود دولت



آبادی، یکی هم می‌چپانیدیم به یکی از بچه‌ها، مانده‌هایش را هم خودمان می‌خریدیم و می‌گذاشتیم توی اتاق بسیج تا بقیه بخوانند! این کار ادامه پیدا کرد تا جایی که اواخر پانزده نفر مشتری ثابت سوره شده بودند و چندتایی هم متفرقه.

۸.

در یکی از شماره‌های سوره، تبلیغی از کتاب آفتاب مشهد دیدم. سال ۸۴ که با اردوی بسیج دانشجویی رفتیم مشهد، من زیارت را سریع تمام کردم و رفتم سراغ آقای قدسی. آخر وقت بود و داشت می‌رفت. با این حال یک ساعتی با هم صحبت کردیم. من شده بودم مثل تشنه‌ای که به آب رسیده باشد، از فضای آنجا خیلی لذت می‌بردم، چندتایی هم کتاب گرفتیم. جوان بودن قدسی هم برایم جالب بود. کم‌کم این ایده که در سبزواری هم چنین کتابفروشی راه بیاندازیم، در ذهنم قوت می‌گرفت. وقتی این ایده را با دولت آبادی در میان گذاشتیم، قبول کرد. دولت آبادی با صفری، واحد توزیع انتشارات سوره مهر، صحبت کرد که آنها قول حمایت دادند و قرار شد مقداری کتاب به صورت امانی به ما بدهند. البته دولت آبادی وارد کار اجرایی نشد.

۹.

من با یکی از بچه‌ها دنبال مغازه بودیم. طبق حساب خودمان برای قفسه‌ها و امکانات پانصد هزار تومان پول نیاز داشتیم این در حالی بود که ما نه سرمایه‌ای داشتیم و نه از بازار، کار اقتصادی و این‌گونه مسایل سر در می‌آوردیم. در سبزواری یک مرکز فرهنگی بود وابسته به بسیج دانش‌آموزی که در یکی از خیابان‌های پرت و فرعی قرار داشت و آن را به افراد واگذار می‌کردند. تا به بسیجیان و عموم مردم خدمات فرهنگی ارائه کند. آن موقع مسوول وقتش می‌خواست آن را تحویل بدهد، بسیج هم دنبال این بود که آنجا تعطیل نشود. وقتی رفتیم دیدیم چندتا قفسه آنجاست، از صاحب مغازه پرسیدیم قفسه‌ها قیمتش چنده؟ که گفت اینها مال همین جاست و هر کسی که اینجا را تحویل بگیرد، قفسه‌ها هم در اختیارش هستند. این مرکز بانک سی‌دی هم داشت که بیشترشان فیلم هندی بود و بقیه هم فیلم‌های آن موقع؛ مثل «پارتی»، «کما». در کنار آن مجموعه‌ای از کتاب‌های تست، حدود پانصدتا! وجود داشت که به افراد اجاره‌شان می‌دادند و این شده بوده کار فرهنگی آنجا! تنها ربطی که می‌شد بین این مرکز و بسیج پیدا کرد، اشتراک در مکان بود و گرچه فیلم دفاع مقدس هم در بین سی‌دی‌ها نبود. فرصت استفاده از مکان و امکانات این مرکز باعث خوشحال ما شد. برای همین به هر شکل، طی قراردادی اختیار آن را به عهده گرفتیم. جالب این بود که یکی از بندهای قرار داد این بود: «فعالیت‌های فروشگاه باید در راستای اهداف سپاه پاسداران انقلاب اسلامی باشد». وقتی آنجا مستقر شدیم، کتاب تست‌ها را جمع کردیم که همین باعث اعتراض مسوولین بسیج شد و استدلال‌شان هم این بود که ما به واسطه همین‌ها کلی نیرو جذب کرده‌ایم!

۱۰.

کم‌کم با انتشارات سوره مهر ارتباط گرفتیم. اولین بار که برای خرید کتاب برای فروشگاه رفتیم مشهد، کلا شش هزار تومان پول داشتیم که سه هزار تومانش شد کرایه رفت و برگشت و سه هزار تومانش هم کرایه داخل شهری که آن را هم از مادرم قرض کرده بودم. آن موقع دسته چک هم نداشتیم. دویست هزار تومان کتاب از قدسی



خریدم و در مقابل یک سفته دویست هزار تومانی بهش دادم. همین طور یک سری محصول از کتاب دانشجویی، آقای حبیبی، گرفتم، یک سری سی دی از آقای اسلام زاده. وقتی باهاش تماس گرفتم، گفت: «برید، هر وقت فروختید، بیاید تسویه حساب کنید». همین طور زنگ زدم به آقای عسگری آرمان مشهد. هنوز همدیگر را نمی‌شناختیم، گفتم: «چه جوری با ما حساب می‌کنید؟» گفت: «جزو امت حزب اللهی؟!» گفتم: «تقریباً!» گفت: «بیا ببر!». همانطور که گفتم چون دسته چک نداشتیم، سفته می‌دادم. کم‌کم کتاب‌های عرضه شده‌مان زیاد شد و با تشکل‌ها ارتباط گرفتیم.

۱۱

یکبار زنگ زدم نشر شاهد، می‌خواستیم نمایندگی‌شان را بگیرم. بعد از چند روز توانستم مسوولش را پیدا کنم. گفت: «از کجا زنگ می‌زنی؟» گفتم: «سبزوار». وقتی لیستش را نگاه کرد گفت: «ما آنجا دو سال است، نمایندگی داریم!»؛ تعجب کردم. به هر حال آدرسش را گرفتم. رفتم دیدم آدرس بنیاد شهیده! وقتی با مسوول فرهنگی‌شان صحبت کردم، و گفتم شما کتاب فروشی دارید؟ گفت: «نه! می‌خواهیم راه بیاندازیم!»؛ می‌گفت: «چند ده میلیون کتاب خریدیم و الان داریم فروشگاه آنچنانی راه‌اندازی می‌کنیم!» بگذریم فروشگاهی که قرار بود دو سه ماهه راه بیافتد، دو سال بعد شروع به کار کرد و در این مدت کتاب‌ها در انبار بنیاد شهید. بعضی از این کتاب‌ها طوری بود که خود انتشارات تمام کرده بود و در بازار موجود نبود و آنها داشتند. الان هم که فروشگاه‌شان راه افتاده شده و خیلی بزرگ است، قفسه‌های MDF و بزرگ‌ترین کتابفروشی سبزوار که شده مثل بقیه کتابفروشی‌ها؛ کتاب «پوست شاداب داشته باشید» و این گونه کتاب‌ها!

۱۲

کتاب آفتاب، به ویژه در بحث محتوایی الگوی خوبی برای ما بود. بعضی چیزها هم برایمان واضح و مسلم بود؛ مثلاً کتب علما، مراجع و هنرمندان ارزشی، سید مهدی شجاعی، امیرخانی؛ همینطور با شناختی که از ناشران پیدا می‌کردیم، به ما کمک می‌کرد؛ انتشارات شاهد، روایت فتح، سوره مهر. آشنایی‌مان با اینها هم یکی از طریق خود انتشارات سوره مهر و سایر مراکز ارزشی بود و بخشی هم از طریق سایت‌هایی مانند مطالبه، عدالتخواهی، کتاب روم^۱. مثلاً وقتی خبر انتشار یک نشریه یا کتاب در این سایت‌ها و نشریات کار می‌شد، ما هم به این واسطه از آن مطلع می‌شدیم. مجله «یاد ماندگار» را اولین بار در سوره در یک تبلیغ دیدم و بعد توزیعش را شروع کردم.

۱۳

بیشتر فعالیت ما، در همان سبزوار است ولی شهرستان‌های اطراف آن را هم پشتیبانی می‌کنیم. محصولات تولیدی‌مان را هم توسط سایر مراکز، آرمان مشهد و نشر معارف قم، در سطح کشور توزیع کرده‌ایم. توزیع‌های پراکنده‌ای هم در اصفهان و کاشان و سایر شهرها داشته‌ایم. البته اینها به جز فروش اینترنتی‌مان است. البته زمینه فعالیت ما بیشتر توزیعی بوده و تعداد کمی هم تولید داشته‌ایم؛ مانند نرم افزار «مهر و ماه»، نرم افزار «آستی با خدا» و نرم افزار «جبهه‌هایی که امام در قرن بیستم گشود».

^۱ www.ketabroom.ir



۱۴.

زمان دانشجویی بیشتر مطالعه می‌کردم مثلاً به جز روزنامه و اینترنت، روزانه یک ساعت کتاب می‌خواندم یا هفته‌ای یک کتاب. اما الان چون درگیر کار اجرایی شده‌ام، این کمتر شده است مثلاً هفته‌ای یک ساعت. برای همین گاهی از مشتری‌ها عقب می‌افتم. گاهی چند از کتابی که تازه رسیده، می‌فروشم و چون هنوز خودم خوانده‌ام، وقتی مشتری اظهار نظر می‌کند نمی‌توانم با او وارد گفتگو شوم که این یک ضعف است. گاهی که مشتری اصرار بر تخفیف دارد به او می‌گویم: «من قبل از اینکه یک فروشنده کتاب باشم، مشتری و خواننده کتاب هستم!». عادت به کتابخوانی من بر می‌گردد به دوران کودکی‌ام. پدرم با اینکه طلبه بود و با همان شهریه طلبگی زندگی می‌کردیم، هر وقت که می‌رفتیم کتابفروشی و ما کتاب بر می‌داشتیم، ایشان اعتراضی نمی‌کرد، هیچ موقع نمی‌گفت که الان پول ندارم. الان هم با اینکه خودمان کتابفروشییم، وقتی جایی به کتاب خوبی بر می‌خوریم، می‌خریم!

۱۵.

یکی از ویژگی‌های مرکز ما در مجموعه مراکز فعال کشور، فعالیت در شهرستان‌های کوچک است چون که بقیه مجموعه‌هایی که تا حدی موفق بوده‌اند تجربه‌شان مربوط به شهرهای بزرگ و مراکز استان است؛ مانند مراکز تهران، شیراز، مشهد و قم. یکی از پتانسیل‌ها و نقاط قوت ما، ارتباط با دانشگاه‌ها بود. هنوز هم یکی از نقاط قوت کتاب آسمان، ارتباط با تشکلهای دانشجویی بود و اینکه برای آنها چهره موجهی بودم؛ یعنی من را بیشتر به عنوان یک بسیجی می‌شناختند تا یک کتابفروش. الان هم این ارتباط وجود دارد و حتی در حوزه‌های غیر از امور مالی هم با هم ارتباط داریم.

۱۶.

سبزوار یک شهر مذهبی محسوب می‌شود و مساجد و هیئت‌های فعال زیادی دارد. اما کمتر روی کتاب و کتابخوانی فعالیت می‌کنند، تشکلهایی هم که در این زمینه فعالند و حلقه کتابخوانی دارند، بیشتر دانشجویی‌اند. مسجد شهید توسلی از مساجد با سابقه و مطرح سبزوار است که اکثر نمازگزاران از حزب اللهی و رزمندگانند. الان ارتباط خوبی هم با آنها داریم.

از میان بیست سی کتابفروشی، در سبزوار ما تنها کتابفروشی ارزشی و انقلابی هستیم. البته خیلی‌هایشان لوازم التحریری‌اند اما کتابفروشی به معنای عرضه صرف کتاب، زیاد نیستند. دو تا کتابفروشی روشنفکری وجود دارد که یکی‌شان کلا کتاب‌های روشنفکری می‌آورد و تا حدی تعصب دارند که حتی کتاب‌های جلال آل احمد هم نمی‌آورند؛ البته با هم رابطه صمیمانه‌ای داریم. دیگری هم گرایش روشنفکری دارد اما کتاب‌هایی را هم که مربوط به حوزه جبهه فرهنگی انقلاب است را هم عرضه می‌کند؛ مثلاً در کنار کتاب‌های فال قهوه و شاملو و صادق هدایت، کتاب‌های عام مثل رساله‌های عملیه، قرآن و مفاتیح و کتاب‌های خاصی چون دا، امیرخانی، ... هم می‌آورد! حتی گاهی زنگ می‌زند که کدام کتاب‌ها الان بورس است. علیرغم رقابتی که در عالم کسب با هم داریم، رفیق هم هستیم. یکی از ویژگی‌های این کتابفروشی این است که کتاب‌های نفیس که اغلب قیمت بالایی هم دارند، هم عرضه می‌کند و این کتاب‌ها مشتری هم دارد؛ مثل دیوان حافظ دویست هزار تومانی! البته کلا سبزواری‌ها اهل فرهنگ هستند و به لحاظ تاریخی هم سابقه فرهنگی خوبی دارند.



در مجموع ارتباط ما با مساجد و هیئت‌ها زیاد نیست؛ البته اوایل دنبال این ارتباط بودم که تجربه خوبی نداشتیم. یکبار یکی از سدی‌های سردار قاسمی، به دستم رسیده بود. وقتی آن را به یکی از دوستان معرفی کردم، با حالت بدی به من گفت: «خیلی کاسب شدی؟!». که خودم خیلی ناراحت شدم. البته برخی از این عدم ارتباط‌ها شاید به شخصیت فردی خود من بر می‌گردد که چندان اهل ارتباط‌گیری نیستیم؛ مخصوصاً اینکه بخواهم با مسوولین و افراد سرشناس رایزنی کنم که یکی از مشکلات کار من است. البته خیلی موارد را هم به واسطه دوستان انجام داده‌ام و خودم مستقیم وارد نشده‌ام؛ چون ممکن بود این ذهنیت بوجود بیاید که «اشرفی هدفش فرهنگی نیست، بیشتر به فکر کاسبی خودش است!». که این از ویژگی‌های کار فرهنگی اقتصادی در شهرهای کوچک است چون اکثراً همدیگر را می‌شناسد، چنین ذهنیت‌هایی بوجود می‌آید.

مورد دیگر که در رابطه با ذهنیت‌ها قابل ذکر است، ارتباط با مجموعه‌هایی است که قبل از فعالیت فرهنگی اقتصادی با آنها مرتبط بوده‌ام. من هم قبل از تاسیس مرکز و هم بعد از آن با تشکل‌های دانشجویی ارتباط داشتم و در جلساتشان شرکت می‌کردم. قبل از تاسیس مرکز، تاکید زیادی روی کتاب داشتم؛ مثلاً پیشنهاد می‌دادم به جای هدایا و جوایز متفرقه، کتاب‌های ارزشی هدیه بدهند، اما بعد از تاسیس مرکز، نه! چون احساس می‌کردم ممکن است این سوءبرداشت بوجود بیاید که دارم تبلیغ کار خودم را می‌کنم. اگر جایی ضرورت پیدا می‌کرد، با واسطه یکی از دوستان، صحبت را مطرح می‌کردم و خودم چه به عنوان موافق و چه به عنوان مخالف نظر نمی‌دادم و سعی می‌کردم با ظرافت برخورد کنم.

مساله دیگری که وجود دارد، ارتباط با مسوولین است. فضای شهرهای کوچک طوری است که وقتی برای معرفی یک محصول یا دریافت کمک در فعالیت‌های فرهنگی به افراد سرشناس مراجعه می‌کنیم، در قبال کمک، انتظار دارند تا در جریان‌های سیاسی، مانند انتخابات، از آنها حمایت کنیم! بر همین اساس، تا حد ممکن من از چنین تعاملاتی پرهیز می‌کنم.

گاهی که نگاه می‌کنم می‌بینم چهار سال پیش، در آغاز راه‌اندازی فروشگاه، کلی ایده داشتیم که الان خیلی از آنها را پیاده نکرده‌ام. قبل از شروع به کار در فروشگاه من در دو صفحه ایده‌هایم را نوشته بودم، یکی از آنها این بود که همراه کتاب برگه‌ای برای نظرسنجی باشد و از میان جواب‌های رسیده به صورت ماهیانه، به قید قرعه جوایز بدهم؛ مثلاً به سه نفر تا پنج هزار تومان هدیه فرهنگی. البته به خاطر اهمال کاری و سستی این ایده اجرایی نشد مگر نه وقت زیادی از ما نمی‌گیرد.

یکی از دلایل عملی نشدن این ایده‌ها بر می‌گردد به دست تنها بودن؛ برخی از اینها بر می‌گردد به قول بچه‌ها به بی‌عرضگی ما و برخی هم بر می‌گردد به مشکلات مالی و اقتصادی. یعنی اگر ما گردش مالی خوبی داشته باشیم می‌توان از نیروهای پاره وقت استفاده کرد، مثلاً با مبلغی در حد کار دانشجویی یا بیشتر، می‌توان آنها را به کار گرفت، تا خودم فرصت بیشتری برای ارتباط‌گیری پیدا کنم - با دانشگاه‌ها، اساتید، تشکل‌ها.



به جز فروشگاه، برای معرفی خودمان به مردم، در مراسم‌هایی که در سطح شهر بود، با عنوان «کتاب آسمان»، نمایشگاه کتاب برگزار می‌کردیم. البته بعضی از این نمایشگاه‌ها موفق بودند و بعضی‌هاشان نه ولی تجربه خوبی بودند؛ مثلاً سیاه مجموعه‌ای از خانه‌های سازمانی در سبزوار دارد؛ وقتی حساب کردیم، دیدیم صد خانوارند و مسجدی هم آنجا هست که اکثر نمازگزارانش هم از همین مجموعه‌اند. تصمیم گرفتیم آنجا نمایشگاه کتابی برپا کنیم و کتاب‌هایی را که رهبری تاکید دارد را عرضه نماییم. انتظار ما این بود که فروش خوبی داشته باشیم. دو سه روز قبل از شروع نمایشگاه هم، تبلیغات خوبی آنجا کردیم. بعد که نمایشگاه برپا شد، طی دو شب کلاً هزار و چهارصد تومان فروش داشتیم. یعنی فضای فرهنگی این جور بود حتی بین حزب اللهی‌ها!

نمونه دیگر اینکه یکی دو هفته بعد، یکی از پایگاه‌های بسیج سبزوار، که پایگاه نمونه استان خراسان هم شده بود، نماینده مردم سبزوار در مجلس را برای سخنرانی دعوت کرده بود، ما هم به پیشنهاد یکی از دوستان رفتیم برای نمایشگاه زد؛ که آنجا هم یک حلقه سی‌دی فروختیم که شد ۷۰۰ تومان!

اینها نشان می‌دهد که اوایل فضای فرهنگی و کتابخوانی در سبزوار چه وضعی داشت. اما کم‌کم به واسطه ارتباطاتی که با دانشگاه‌ها داشتیم و اعتمادی که به من داشتند، به خاطر همین مقبولیت، وقتی کتابی را معرفی می‌کردم، به من اعتماد می‌کردند و کتاب می‌خریدند. در همین راستا در نشریات دانشجویی، کتاب‌ها را معرفی می‌کردند، از بردهای دانشگاه‌ها استفاده می‌کردیم.

در اثر همین نمایشگاه‌ها، توانستیم مخاطب خودمان را پیدا کنیم یعنی فرد ممکن بود مغازه ما هم نیامده باشد ولی اسم کتاب آسمان در ذهنش مانده بود. یعنی «کتاب آسمان» به یک برند شناخته شده در شهر، بدل شده بود. به نوعی تبلیغ ما همین نمایشگاه‌های دوره‌ای بودند. شاید حتی فروش چندانی هم در این نمایشگاه‌ها نداشتیم ولی همین زمینه آشنایی مردم با ما خوب بود و یک مزیت حساب می‌آمد. اخیراً نمایشگاه‌هایمان هم با توجه به همان شناختی که مردم پیدا کرده‌اند و فضایی که بوجود آمده، فروش خوبی دارند؛ مثلاً در سال ۱۳۸۹ یکی از دوستان نمایشگاهی در دانشگاه تربیت معلم سبزوار برگزار کرد که با اینکه کتاب‌ها بدون تخفیف عرضه می‌شدند، یک میلیون تومان فروش داشت.

ما یک سایت اینترنتی هم داریم که به صورت فروش اینترنتی محصولات فرهنگی را ارائه می‌کند که طبیعتاً در کل کشور فروش دارد. سایت فرصت خیلی خوبی برای ما بوده که از طریق آن به لحاظ مالی کمک خوبی هم می‌شود. البته بیشتر فروش ما، تک فروشی است. فرصت فروش اینترنتی، در اثر ضعف نهادهای فرهنگی کشور، بویژه نهادهای وابسته به دولت، است، مثلاً بسیاری از دفاتر نهاد از محصولات نشر معارف اطلاع ندارند، یعنی یک کار ساده مثل فاکس لیست محصولات هم به فکرشان نمی‌رسد و انجام نمی‌دهند!

یکی از نکات جالب این است که برخی از فروش‌های اینترنتی ما از نهادها و سازمان‌هایی است که شهرهای بزرگ فعالند، مانند تهران و مشهد، و فروشگاه‌های عرضه محصولات فرهنگی انقلاب آنجا وجود دارد و آنها از آن بی‌خبرند. یکی از این سفارش‌ها از نهاد رهبری بود که از یک کتاب هزار جلد می‌خواستند؛ که از مشهد سفارش دادم و برایشان فرستادم. جالب اینکه نشر معارف وابسته به نهاد است و آن کتاب را هم داشت ولی آنها اطلاع نداشتند.



۲۱.

نقطه قوت ما، توزیع پارتیزانی است. مخصوصا این وقتی اهمیت پیدا می‌کند که محل فروشگاه مناسب نباشد. در توزیع پارتیزانی چند نکته مهم است: اول اینکه محصول به موقع به دست توزیع‌کننده برسد یعنی محصولی که تولید می‌شود، در کم‌ترین زمان ممکن به فروشنده شهرستانی برسد. البته یکی از بخش‌های مهم حلقه توزیع، خیرسازی و فضاسازی است. مثلا کتاب «نه ده» قدیانی با اینکه شش هزار تومان قیمتش بود ولی به خاطر فضاسازی، یکی از دوستان در سبزوار، در عرض دو روز سی نسخه از آن را توانست به شکل پارتیزانی بفروشد. اگر آن کتاب را الان بخواهیم بفروشیم آنقدر استقبال نمی‌شود که این بر می‌گردد به «به روز بودن محصول» و «فضاسازی».

۲۲.

بیشتر شیوه‌های تبلیغی که من به کار می‌گیریم، شیوه‌های پنهان است؛ مثلا در معرفی کتاب به کسانی که می‌خواهند تازه وارد حوزه کتاب و کتابخوانی شوند، سعی می‌کنم در مراحل اول، کتابی را معرفی کنم که سریالی باشد یعنی نویسنده آن، کتاب‌های دیگری در همان فضا داشته باشد، مثلا معرفی کتاب‌های امیرخانی، سید مهدی شجاعی. برای همین یکی از کارهایی که انجام دادیم این بود که محصولات را به صورت سری معرفی کنیم. برای این کار، بعد بروشوری آماده می‌کردیم که در آن هم سری کتاب‌های مرتبط با فضای آن کتاب معرفی می‌شد و هم معرفی کتاب آسمان به همراه آدرس و تلفن فروشگاه فراهم شده بود. به این ترتیب زمینه‌ای بوجود می‌آمد تا اگر فرد از کتابی خوشش می‌آمد، بتواند دنبال بقیه‌اش هم بیاید.

۲۳.

من معتقدم: «کتاب خوب فروختن، خودش بهترین تبلیغ است.» «خاص بودن، خودش تبلیغ است». در برخی موارد هم کارهای خاصی انجام می‌دادیم. مثلا وقتی شماره جدید راه می‌رسید، به شماره کسانی که مشتری ثابت آن بودند، اس‌ام‌اس می‌زدیم که شماره جدید راه رسیده است. در مورد برخی کتاب‌ها این طرح را پیاده کردیم. مثلا نفعات نفت را به همین روش در عرض نصف روز فروختیم؛ یعنی صبح که آوردم تا ظهر تمام شد.

۲۴.

معمولا در حوزه جبهه فرهنگی چیزی بورس نمی‌شود، برای همین ما سعی می‌کنیم تا با شیوه‌های چون تبلیغ و معرفی در مخاطب احساس نیاز بوجود بیاوریم. یکی از ایجاد نیازها، عرضه کتاب خوب است؛ کسی که کتاب خوب می‌خواند، معتاد کتاب می‌شود. در همین جهت ما تلاش می‌کنیم براساس اشرافی که داریم کتاب‌هایی را به مشتری معرفی کنیم که سری باشند یعنی مجموعه‌ای از آثار هم سطح یا بالاتر از هم از نویسنده وجود داشته باشد و تک نباشد. حتی در تقدم و تاخر کتاب‌ها هم دقت می‌کنیم. مثلا وقتی کسی را می‌خواهیم با امیرخانی آشنا کنیم از من او شروع نمی‌کنیم چون کتاب خاصی است و فضای خاصی هم دارد. برای همین اول «داستان سیستان» را معرفی کنیم، بعد «از به» و بعد «من او»، «نشست نشا» را هم به آدم‌های خاص بدهیم، مثلا کسانی که اهل کتاب‌های جلالند. اینجا است که اشراف محتوایی به ما کمک می‌کند، این یعنی اینکه نباید در مرحله اول نشست



نشا را معرفی کرد، چون این کتاب به درد کسی می‌خورد که دغدغه‌های خاصی داشته باشد. اما داستان سیستان را به هر کسی که بدهی، حتی اگر کتابخوان هم نباشد، علاقه‌مند می‌شود که بخواند.

۲۵.

یکبار کتاب داستان سیستان را که در کتاب خانه شخص خودم داشتم دادم به یکی از دوستان؛ مدت طولانی گذشت و کتاب را برنگرداند. به او گفتم: «چرا کتاب را نمی‌آوری؟» گفت: «خودم خواندم، مادرم، داداش کوچک و خواهرم هم خوانده‌اند، الان دست بابامه، از بابام روم نمی‌شه بگیرم!». این در حالی بود که این خانواده خیلی اهل کتاب نبودند، مادرش خانه‌دار و باسواد در حد ابتدایی بود ولی کتاب برایشان جالب بود. وقتی کتاب را آورد شیراز داش جدا شده بود!

البته این شاید نوعی هزینه به حساب بیاید ولی برای من صاحب فروشگاه، نوعی سرمایه‌گذاری است. چون افراد را به کتابخوانی ترغیب می‌کند. مثلاً همین دوستم، بعد از خواندن داستان سیستان، سری کامل آثار امیرخانی را خرید.

۲۶.

در معرفی کتاب، در مسابقاتی که در دانشگاه برگزار شد کتاب «کشتی پهلو گرفته» شجاعی منبع بود. ما داخل کتاب، یک معرفی مختصر از دیگر آثار شجاعی را هم زدیم که بازخورد خوبی داشت. کسانی که از کشتی پهلو گرفته خوششان می‌آمد، دنبال بقیه کتاب‌های شجاعی می‌آمدند. در چنین مسابقاتی سعی می‌کردیم که کتاب‌هایی را به عنوان منبع معرفی می‌کنیم که سری باشند، چون گاهی یک نویسنده فقط یک اثر خوب دارد که قدرت مانور ما را پایین می‌آورد. نمونه دیگری که انجام شد این بود که در یک سری مسابقه، در سیزده رجب کتاب «علی و شهر بی آرمان» رحیم یور را ارائه کردیم، سوم شعبان «حسین و عقل سرخ» و نیمه شعبان هم «مهدی ده انقلاب، در یک انقلاب». این خودش باعث می‌شد فرد یک سیر را طی کند و یک منظومه فکری در او بوجود بیاید.

۲۷.

یکی از مزیت‌های فروشگاه کتاب آسمان، ارتباط زیاد با دانشجویان است و این خودش سرمایه اجتماعی خوبی برای ما به حساب می‌آید. مثلاً وقتی دانشجویها در نشست جنبش شرکت می‌کنند و اسم فروشگاه را از زبان سایرین می‌شنوند به مقبولیت ما در سبزواری اضافه می‌شود و همین امر باعث شده تا ما را از خودشان بدانند، طوریکه حتی در امور تشکلی هم با من مشورت می‌کنند. برای همین یکی از قدرتهای اصلی ما همین تشکلهای دانشجویی هستند. این ارتباط هم به نفع ماست و هم به نفع آنها؛ مثلاً هر فروشگاه اگر بخواهد در دانشگاه نمایشگاه داشته باشد، باید روند اداری را طی کند، کتاب‌هایش باید تایید شود و...؛ اما ما به خاطر همین ارتباط، این امر بودن این مشکلات بواسطه خود تشکل و نیروهایش نمایشگاه برگزار می‌کنیم.



۲۸.

یکی از برنامه‌های ما این بود که روی افراد مرجع و اصطلاحاً سرشبکه کار می‌کردیم. گاهی وقتی خود من به کسی کتاب معرفی می‌کردم، قبول نمی‌کردند؛ ولی وقتی آن فرد مرجع می‌گفت، چون مقبولیت داشت، از او پذیرش داشتند. این افراد بیشتر همان حلقه‌های دور خودم بودند. یکی از راه‌های دیگر امانت دادن کتاب بود که اوایل خودم انجام می‌دادم و الان به واسطه دوستان سر خط و توجیه که رابطه نزدیکی با هم داریم، انجام می‌شود. مثلاً به این شکل که چند کتاب به فرد مستعد امانت داده می‌شود، اما کتاب بعدی را که درخواست می‌کرد، ارجاعش می‌داد به فروشگاه تا بخرد. به این ترتیب این خودش بهترین تبلیغ برای جذب مشتری و مخاطب ثابت می‌شد. به تعبیری فرد را معتاد کتاب و کتابخوانی می‌کنیم.

۲۹.

به نظر من اگر افراد نسبت به مرکز توزیع احساس مسولیت کنند و تلاش کنند تا آنرا به دیگران هم معرفی کنند خیلی کمک موثری است. این امر مستلزم این است که مرکز توزیع را یک مرکز کسب درآمد نبینند بلکه نگاه‌شان به آن، به عنوان یک پایگاه فرهنگی، مانند بسیج و هیئت، باشد و نسبت به آن عرق داشته باشند. بیشترین مخاطبان ما هم به همین شکل جذب شده‌اند.

۳۰.

به نظرم خود به خود مراکزی مثل ما پاتوق می‌شوند. همانطور که یک قهوه‌خانه خود به خود به پاتوق افراد خاصی تبدیل می‌شود، یک فروشگاه عرضه محصولات جبهه فرهنگی انقلاب هم مخاطبین خاص خودش را جذب می‌کند. البته این در مورد مرکز به تک بودن فروشگاه و خاص بودن محصولات در یک شهر کوچک هم بر می‌گردد.

۳۱.

به نظر من در شهر کوچک، تبلیغ به آن معنا جواب نمی‌دهد یا لااقل بهترین راه جذب مشتری نیست. به عنوان نمونه یک سری تراکت در مورد کتاب «خاک‌های نرم کوشک» به همراه جمله آقا درباره آن را در نماز جمعه سبزوار پخش کردیم، حدود ۲۰۰۰ نسخه، که فقط یک نفر برای خرید کتاب مراجعه کرد. بیشترین جذب مخاطب ما همان معرفی بواسطه دوستان و ارتباط چهره به چهره است؛ که بخشی از این بر می‌گردد به اعتمادی که به ما پیدا می‌کند.

۳۲.

خوش برخوردی و خوش اخلاقی به عنوان یک ویژگی عمومی در فروشنده‌گی هم در جذب مشتری موثر است؛ مدارا با مشتری هم همینطور. گاهی برای نمایشگاه از ما کتاب رند و بعد از مدت طولانی تسویه می‌کنند که سعی



می‌کنیم مدارا کنیم. البته این به لحاظ مالی مشکلاتی را بوجود می‌آورد. مخصوصاً در فروش به ادارات و سازمان‌ها، با توجه به سیستم بروکراسی حاکم، این امر زیاد پیش می‌آید.

۳۳

بعضی ریزه کاری‌ها هم در جذب مهمند. مثلاً من سعی می‌کنم اسم و فامیل مشتری را به ذهن بسپارم که این برمی‌گردد به تجربیات تشکیلاتی‌ام. در مدتی که در بسیج و مسجد فعالیت داشتیم، به این رسیده بودم که یاد گرفتن نام افراد در برقراری ارتباط و صمیمیت با آنها خیلی موثر است و این حس به فرد منتقل می‌شود که احساس تعلق به هم داریم و او در ذهن ما جا گرفته است.

۳۴

محل فروشگاه ما، نسبتاً پرت است و برای همین مشتری گذری مان کم است و بیشتر مشتری ثابت داریم. این موضوع در برخی مواقع خاص خودشان را بهتر نشان می‌دهد. مثلاً مدتی کتاب دا بورس شده بود، من به عنوان یک مرکز انقلابی شصت نسخه فروختم، در حالیکه کتابفروشی روشنفکری که مکان مناسبی دارد، حدود صد نسخه فروخته بود. البته همین مقدار فروش من هم به همان مشتریان ثابت بر می‌گردد در حالیکه رفت و آمد در محل فروشگاه من یک دهم آن فروشگاه نیست. به هر شکل در چشم بودن فروشگاه مساله مهمی است.

۳۵

مشتری ثابت کسی است که معتاد کتاب شده است؛ کتاب خوب عادت کرده است. البته این عادت شاید وجه منفی هم داشته باشد، به این معنا که با خواندن آثار خوب، سطح توقع فرد را بالا می‌برد و به همین جهت دیگر خواندن هر کتابی انتظار او را برآورده نمی‌کند و این کار را سخت می‌کند. وقتی که می‌فهمم کسی به زمینه خاصی علاقه دارد، وقتی محصولی متناسب با علاقه‌شان تهیه کنم و در مواردی که محصولی متناسب با علاقه‌اش می‌آورم، با اس‌ام‌اس یا شکل‌های دیگر خبردارش می‌کنم. ایده‌ای که به ذهنم آمده ولی هنوز اجرایی اش نکرده‌ام این بود که لیستی از این افراد و کسانی که مراجعه می‌کنند و زمینه علاقه‌شان تهیه کنم و در مواردی که محصولی متناسب با علاقه‌شان به دستم می‌رسد، خبرشان کنم. الان فقط براساس حافظه‌ام کار می‌کنم.

۳۶

یکی از کارهای جالبی که می‌شود در این است که به مخاطب بفهمانیم به یادش هستیم. مثلاً گاهی افرادی مراجعه می‌کنند و کتاب خاصی را می‌خواهند که موجود نیست، اگر پس از آوردن آن، به نحوی وی را مطلع کنیم احترام به مخاطب را نشان می‌دهیم که در جذب مخاطب بسیار اثر دارد.



۳۷.

داشتن لیست مخاطبین و مشتریان - شامل نام و نام خانوادگی، شماره تماس، ایمیل، شغل، زمینه علاقه‌مندی و... - چند مزیت دارد: یکی اینکه به واسطه این لیست می‌توانیم محصولات را با توجه به زمینه‌های علاقه‌مندی‌شان معرفی کنیم. دیگر اینکه بر اساس تخصص یا محل کارشان می‌توانیم ارتباطات سازمانی‌مان را گسترش دهیم؛ همچنین جهت حفظ ارتباطمان با مخاطب و اینکه نام مرکز در ذهنش جای بگیرد، در مناسبت‌های مختلف پیامک‌های فرهنگی را برایشان ارسال کنیم. برای خیلی‌ها ارسال پیامک ارزشی، اهمیت زیادی دارد. محتوای این پیامک‌ها می‌تواند جملات رهبری درباره کتاب و کتابخوانی باشد... یکی از شیوه‌های تبلیغی - فرهنگی ما این بود که پوستری از شهید رجایی به همراه جمله‌ای از ایشان در مجله راه زده بودیم. زیرش فقط نوشته بودیم: کتاب آسمان و تلفن فروشگاه. بواسطه این گونه کارها مخاطب احساس می‌کند که ما هم دغدغه فرهنگی داریم و از خودشانیم.

۳۸.

اساتید افراد به اصطلاح سر شبکه ما را بیشتر به واسطه فعالیت‌هایی که داشته‌ایم، می‌شناسد؛ مثلاً یکی از مداح‌های مطرح شهر که در نمایشگاه‌ها، با ما و آثاری که عرضه می‌کنیم، آشنا شده، حتی به فروشگاه هم آمده است؛ اما بیشتر اهمیت کار را درک نکرده‌اند. این افراد چون به عنوان مرجع در بین اقشار مختلف مطرح هستند، می‌توانند بسیار موثر عمل کنند که متأسفانه تا کنون این اتفاق نیافتاده است.

بعضی موارد هم که دنبال ارتباط بوده و خودمان را معرفی کرده‌ایم که چون نتیجه‌ای نگرفته‌ایم، ادامه ندادیم. مثلاً ده بسته آماده کردیم که در آن کتاب و چند محصول فرهنگی دیگر قرار داشت و ضمن آن خودمان را هم معرفی کردیم و بعد این بسته‌ها را بین طلبه‌های جوان توزیع کردیم که باز خورد خوبی نداشت. البته برخی از کارهای ما تأثیرات آتی داشته یعنی ما و فضای کارمان، در ذهن مخاطب گرفتیم و بعد در موقعیت‌های خاص به سراغ ما می‌آمدند. مثلاً ما در مجموعه نمایشگاه‌هایی که داشتیم، خودمان را به مخاطبین معرفی کردیم؛ نهایتاً مثلاً در روز مادر این افراد که دنبال هدیه بودند، ما توجه به زمینه‌ای که از ما داشتند، از ما خرید داشتند طوری که روز مادر، ما چند جلد کتاب را فروختیم.

برخی از ضعف‌های ما در ارتباط با نخبگان بر می‌گردد به ویژگی‌های شخصیتی خود من؛ نداشتن روحیه ارتباطی قوی، اینکه شاید تا حدی مغرور باشم؛ یعنی این روحیه را که بخوایم خودم را نزد اساتید بشکنم، ندارم. برای همین جاهایی را که احساس می‌کردم ممکن است شائبه بیاورد یا دنبال نکرده‌ام که البته اینها ضعف است. اگر کسی روحیه انقلابی داشته باشد، به این گونه مسایل توجهی ندارد و بیش خود می‌گوید اگر بتوانم یک کتاب بفروشم، برد معنوی را من کرده‌ام.

از طرفی به نظر من نخبگان، آن طورها هم نخبه نیستند؛ شاید بشود بیشتر بر جنبه مرجعیت اجتماعی‌شان تأکید کرد تا نخبگی آنها. مخصوصاً در شهرهای کوچک چون اکثراً همدیگر را می‌شناسد و از سابقه هم خبر دارند، وقتی کسی به جایی می‌رسد، مخصوصاً وقتی فرد شایستگی‌اش را نداشته باشد، از طرف مردم وجهه مناسبی ندارد. در میان نخبگان هم تلاش کرده‌ام تا بیشتر با هم سن و سال‌های خودم ارتباط بگیرم و بواسطه آنها حرف‌هایم را انتقال دهم.



۳۹.

زیاد دنبال مشورت با اساتید و متخصصین در افراد شهر خودمان نبوده‌ام. به خاطر اینکه احساس می‌کردم خودم توجیه هستم و این بر می‌گردد به همان سابقه فرهنگی خانواده‌ام. البته مشورت‌هایی هم داشتیم، مثلاً برخی از تک نویسندگان را دوستان دانشجو دانشگاه امام صادق (ع) معرفی می‌کردند که نمونه‌اش آثار استاد طاهر زاده است. یا معرفی دقیق‌تر آثاری که بعضاً در فروشگاه خودمان هم آنها را عرضه می‌کنیم توسط دوستانی که از تسلط بیشتری بر آنها دارند، نمونه‌اش هم توصیه یکی از دوستان در مورد کتاب «نامه‌های بلوغ»، مرحوم عین صاد، برای مخاطبین دبیرستانی بود.

۴۰.

وقتی فروشگاه راه افتاد تا مدتی اجاره‌اش را هم به زحمت در می‌آوردیم. آن موقع عرضه ما هم فروشگاه‌های بود و هم نمایشگاهی. مباحث مالی و حسابداری را خودم انجام می‌دهم ولی یکی از نقاط ضعف ما این بود که به حسابداری آشنا نبودیم و هم در امور مالی مان بی‌انضباط بودیم، اینکه ما سیستم حسابداری نداریم. البته به دنبال این هستیم که این مشکل را حل کنیم.

۴۱.

از جمله بی‌انضباطی‌هایی که داشتیم، کتاب‌هایی را که ناشر می‌فرستاد، با فاکتور تطبیق نمی‌دادیم. در سری‌های بعد که چک کردم گاه می‌دیدم تا پنجاه هزار تومان اشتباه شده است! برای ما که اجاره‌مان را هم به سختی می‌دادیم، این مقدار خیلی مهم بود. نمونه دیگر اینکه گاهی وقتی پول را برای ناشر واریز می‌کردیم ولی از روی بی‌توجهی، فیش را نگه نمی‌داشتیم، آنها هم وارد سیستم مالی‌شان نکرده بودیم. این خودش باعث می‌شد تا هزینه‌های مضاعفی به ما تحمیل شود. گرچه این موارد ابتدایی به نظر می‌آیند، اما خیلی مهم است. یکی از مزایای داشتن سیستم حسابداری این است که در مورد ترکیب و میزان فروش، می‌توانیم گزارش تهیه کنیم؛ مثلاً اینکه پر فروش‌ترین کتاب ما کدام است؟ کنترل موجودی کتاب، تا تمام شده‌ها را سفارش بدهم و گاه به همین واسطه مشتری‌هایمان را از دست می‌دادم. یا گاهی کتابی را داشتیم، سفارش می‌دادم. این مسایل بویژه وقتی محدودیت مالی و سرمایه‌داری، خیلی اهمیت می‌یابد.

۴۲.

نکته مهمی که وجود دارد اینکه ما با دید فرهنگی وارد این کار شدیم تا سطح فرهنگ مردم را بالا ببریم؛ حالا اگر با ناشرین و مراجعین بدحسابی کنیم، در کنار کار فرهنگی که مستحب است، مرتکب فعل حرام حق الناس می‌شویم. مخصوصاً که اکثر کسانی که در حوزه فرهنگ کار می‌کنند، از لحاظ اقتصادی با مشکل مواجهند و این بدحسابی‌ها مایه زحمت آنها می‌شود و خود به خود جبهه فرهنگی انقلاب را تضعیف می‌کند. از سویی نکاتی که در بازار کسب و کار مهم است، در حوزه کار فرهنگی - اقتصادی هم مطرح است و چه بسا اهمیت دوچندان می‌یابد چون که ما از انقلاب و اسلام هزینه می‌کنیم و اشتباه ما ناخواسته به پای انقلاب و اسلام



نوشته می‌شود. نباید در کار فرهنگی، رفتار غیر فرهنگی داشت؛ خوش‌قولی، خوش‌حسابی، نظم و انضباط مالی مهمند.

۴۳.

یکی از عواملی که باعث شده ما نتوانیم وضعیت سود و زیان فروشگاه‌مان را حساب کنیم، همین نداشتن سیستم حسابداری است. وقتی که ما فروشگاه را راه انداختیم، هدف‌مان فرهنگی بود و اینکه علاوه بر هزینه‌های خودش، مانند اجاره و هزینه‌های جاری و...، حقوق یک نفر را که در آن کار می‌کند در حد یک کارمند معمولی تامین کند. الان درآمد شاید حدود ۲۵۰+۳۰ هزار تومان باشد که البته چون دقیقش معلوم نیست خود به خود بر کار توسعه فعالیت‌ها و گسترش فروشگاه تاثیر گذاشته و در اصطلاح دستم بسته است! به نظر من یکی از عوامل مهم در اداره فروشگاه، توقع مالی مدیر و گردانندگان فروشگاه از آن است که این هم به سبک زندگی فرد مربوط می‌شود؛ فرد باید به زندگی ساده قناعت کند و گرنه اگر همین افراد وارد فضای صرفاً اقتصادی شوند، به احتمال زیاد وضعیت مالی بهتری خواهند داشت.

۴۴.

نکته‌ای که وجود دارد این است که وضعیت فروشگاه روشن است و این بر می‌گردد به کوچک بودن شهر و کوچک بودن فروشگاه. اما تاثیر فعالیت‌مان را در جاهای مختلف دیده‌ام. به عنوان نمونه هفت هشت ماهی که از راه‌اندازی فروشگاه گذشته بود، آن موقع هنوز دانشجو بودم و در بسیج دانشجویی هم فعالیت می‌کردم؛ برای همکاری با نشریه بسیج دعوت شدم. در جلسات می‌دیدم که بسیجی‌ها شعرهای شاملو را می‌خوانند، در جلسات شعر هم وضع به همین منوال بود. بعد از یک دوره فعالیت فروشگاه، می‌دیدم فضا کاملاً عوض شده به طوریکه شعرهای قزوه، فاضل‌نظری و سید حسن حسینی خوانده می‌شد.

۴۵.

فعالیت در دانشگاه با بیرون از آن متفاوت است؛ مخاطب متفاوت است، تفاوت در سن مخاطبین، دغدغه‌ها و...؛ در دانشگاه یک عده فعالین دانشجویی‌اند که افکار آرمانی دارند و دنبال کتاب‌های فکری‌اند؛ یک عده از دانشجویها که سطح دغدغه کمتری دارند و دنبال مسایل و اقتضائات سنی‌شان هستند، مانند انتخاب همسر. یک عده هم که سن‌شان بیشتر است دنبال کتاب‌های کودکان برای فرزندان‌شان و یا کتاب تربیت فرزند. در فضای دانشجویی می‌توان رادیکال‌تر عمل کرد، چون فرد منصب و تعلق خاصی ندارد. پر شور بودن، هم سن بودن هم مساله مهمی است. در دانشگاه وقتی مساله یا برنامه‌ای را مطرح می‌کردیم، شنوندگی داشتند اما گاهی که بیرون از دانشگاه، مثلاً در مساجد، در جلسه‌ای شرکت می‌کنم، بیشتر جمع از من بزرگ‌ترند و بالتبع نمی‌توانم راحت حرفم را بزنم یا اظهار نظر کنم، پذیرش چندانی وجود ندارد. در دانشگاه ما از جنس خود دانشجویها هستیم و درک دغدغه‌هایشان راحت‌تر است.



۴۶.

سرمایه اصلی ما شاید این بود که ما کتاب‌ها و ناشران را تا حدی می‌شناختیم. در تجربه خودم شاید مهم‌تر از هر عامل دیگری این باشد. چند جلدی از کتاب احمد احمد را آورده بودم که تا پنج شش ماه فروش نرفت، خودم هم هنوز نخوانده بودم، حتی فکر می‌کردم خاطرات یک عرب باشد! تا اینکه در یکی از تعطیلات برادرم آمده بود سبزوار، سه چهار روز هم‌اش همین کتاب را می‌خواند. وقتی پرسیدم کتاب چیه و برایم توضیح داد. من هم علاقه‌مند شدم و کتاب را خواندم. بعد از آن هفته‌ای دو سه نسخه از این می‌فروختم! و این خودش برایم تجربه‌ای شد که کتاب‌هایی را که خودم خوانده باشم و از محتوایش خبر داشته باشم، فروشش بیشتر است چون با محتوایش می‌توانستم تبلیغ کنم و با توجه به شناختی که از مشتری دارم به آنها معرفی‌اش کنم. معرفی کتاب خوب، می‌تواند زمینه کتابخوان شدن افراد بشود. خیلی از مشتری‌های ما به واسطه معرفی کتاب‌های خوب، کتابخوان شده‌اند: با کتاب‌هایی مثل «احمد احمد»، «خاک‌های نرم کوشک»، «روی ماه خداوند را ببوس». با یک کتاب خوب، فرد تجربه کتاب خوانی خوبی پیدا می‌کند و کتابخوان حرفه‌ای می‌شود.

۴۷.

مرکزی که فروشگاه را در آن راه انداخته بودیم، وابسته به سپاه بود که این مزایایی برای ما داشت. یکی این که ما مجوز فعالیت نداشتیم ولی چون مرکز وابسته به سپاه بود کسی متعرض ما نمی‌شد. البته کار و روند فعالیت‌های ما مستقل از سپاه بود که این خودش مشکلاتی برایمان داشت؛ مثلاً وقتی می‌خواستیم تابلوی فروشگاه با عنوان «کتاب آسمان» را سر در مغازه نصب کنیم، نتوانستیم کاملاً قانعشان کنیم و نهایتاً تابلوی ما در کنار تابلوی قبلی نصب شد.

۴۸.

نکته‌ای که وجود دارد بویژه برای فروشگاه‌هایی که مکان از خودشان نیست، باید توجه داشته باشند که در مورد چیزهایی که بواسطه آن بین مردم جا افتاده و شناخته می‌شوند. یکی از آنها همین تابلو و نام فروشگاه است.

۴۹.

درست است که آدم در کار فرهنگی شاید درآمد خیلی بالایی نداشته باشد ولی برکات زیادی دارد. مثلاً به یکی از دوستان فعال در موسسه آرمان می‌گفتم نگاه نکن که درآمدت پایین است، اینکه تو با بچه‌های این چینی، همنشینی و همکار تو هستند، روزی از سمت خداست. چه بسا ممکن بود تو در یک اداره کار کنی با درآمد بالاتر اما دیگر همنشین چنین آدم‌هایی نبودی! روزی ما این است که با مردم دم‌خور باشیم. گاهی پیرمردی با سه چرخه می‌آید و حرف‌هایی می‌زند که از یک استاد دانشگاه هم پخته‌تر است.



۵۰

یکی از ویژگی‌های کار آزاد این است که توکل فرد را زیاد می‌کند و این بر می‌گردد به همان ویژگی شغل آزاد؛ اینکه نمی‌شود درآمد را به آن صورت پیش بینی کرد؛ در حالیکه در کارمندی به هر حال آخر ماه حقوق به حساب فرد واریز می‌شود. به اعتقاد من، روزی را خدا می‌رساند و این را در عمل دیده‌ام. به عنوان نمونه دوره‌ای ما اجاره سی هزار تومانی مغازه را هم نداشتیم، همچنین من یک چک ۱۵۰ هزار تومانی داده بودم و یادم رفته بود. پنج شنبه بود که یادم آمد شنبه چک دارم و موجودی‌ام هم کافی نبود. تا ظهر هر دری زدم، جور نشد. عصر که آمدم نگران بودم که چکار کنم، از خدا خواستم ابرویم را نرود. در عرض دو ساعت نزدیک صد و پنجاه هزار تومان فروختم که خودم هم هاج و واج شده بودم: مثلاً یکی از دوستان آمد و گفت خبری برای کتابخانه مسجد هفتاد هزار تومان کمک کرده، سریع کتاب‌های خوبت را آماده کن ببرم.

۵۱

یکبار پیرمردی آمد داخل مغازه با کفش‌های پاره، لباس‌های خاکی. اول فکر کردم گداست و خودم را مشغول کردم و گفتم پنجاه تومان می‌دهم تا برود!... دیدم دارد در مورد کتاب‌های شهید مطهری صحبت می‌کند. می‌گفت: «زمان انقلاب در روستا بودم، چند تا از کتاب‌های شهید مطهری رسیده بود دستم، خواندم و گفتم خوش به حال شهری‌ها، تا الان هزار تا از این کتاب‌ها خوانده‌اند! بعد که آمدم شهر دیدم نه اینها هم چیزی سرشان نمی‌شود!» وقتی پرسیدم: «از کجا ما را پیدا کردی؟» گفت: «از روی کتاب نواب صفوی»؛ مهر و نشانی ما را دیده و آمده بود تا آن کتاب را بخرد. وقتی گفتم: «حاج آقا! همونجا می‌خواندیش»، گفت: «نه! کتاب را دیدم قشنگ است، توی خانه باید حتما یکی داشته باشم».

بعضی مشتری‌ها این جوری داریم که خیلی برایم جالب است؛ بچه روستایی که خیلی اهل کتاب و باسواد بوده، بچه سوسولی که علاقه عجیبی به شهید داشت.

۵۲

یکبار در دانشگاه آزاد سبزوار نمایشگاه کتاب داشتیم. خانمی آمد که وضع حجابش خیلی ناجور بود. شروع کرد به نگاه کردن کتاب‌ها و من هم بی‌اعتنا بودم و خدا خدا می‌کردم که زودتر برود. طرف رسید به کتاب «با من سخن بگو دوکوهه»؛ شروع کرد به خواندنش. سه چهار صفحه‌ای خواند و بعد پرسید: «نویسنده این کتاب کیه؟» گفتم: «آوینی». پرسید: «الان کجاست؟ چطور من تا حالا اسمش را نشنیده‌ام» که جریان را برایش توضیح دادم. بعد از این توضیحات یک سری از آثار آوینی و چند کتاب دیگر هم برداشت که خیلی تعجب کردم و از طرفی هم شرمند شدم و خجالت کشیدم که کتاب بیشتری معرفی کنم. چند شب بعد دوباره آمد و گفت دو سه سری دیگر هم می‌خواهم، وقتی پرسیدم برای کجا می‌خواهید؟ گفت بردم خوابگاه، بچه‌ها خوششان آمده و خواسته‌اند.

۵۳

بعضی مواقع ما حزب‌اللهی‌ها، خودمان ابروی خودمان را می‌بریم. مثلاً یک دفعه نمایشگاه کتابی بود مقابل یکی از مساجد حزب‌اللهی شهر. فروشنده چغیه و ریش و ... داشت. کتاب‌هایش را که دیدم بیشتر درباره جن و دعا و



مباحث این جوری بود. اما هیچکدام از حزب‌اللهی‌هایی که از آنجا جمع می‌شدند، حساسیتی نداشتند. من هم نمی‌توانستم چیزی بگویم، چرا که ممکن بود سوءبرداشت بوجود بیاید و بگذارند به حساب رقابت و ... این تیپ کارهای ضعیف، برای مخاطب این باور را بوجود می‌آورد که کل توان فرهنگی ما همین است. در مقابل این سهل انگاری‌ها یادم هست یکی از بچه‌های که خیلی هم ارزشی نیست، دنبال کتاب‌های امیرخانی بود. وقتی علتش را پرسیدم می‌گفت: «محتوایش را قبول ندارم اما تکنیکش خوب است!» این گونه افراد حتی اثرگذاری فکری هم رویشان نداشته باشیم، که دارد به هر حال کمکی به جبهه فرهنگی انقلاب به حساب می‌آیند.

۵۴.

گاهی بعضی از کتاب‌ها علیرغم محتوی عالی‌شان شرم داریم که بدهیم به مشتری. در مقابل کتاب‌های مثل کتاب‌های آیت‌ا... جوادی آملی هم هستند که طرح جلد خوبی دارند که کار آقای نجابتی است. این کارها به مغازه جلوه می‌دهد حتی یکی از دوستان گرافیسست هست که کتاب‌های آیت‌ا... جوادی آملی را به خاطر طرح جلدشان و ارادتی که به آقای نجابتی دارد، می‌خرد. کتاب‌های امیرخانی هم ترکیب و طرح جلد خوبی دارند که کار آقای عجمی است.