

مابدون این‌که برنامه‌ریزی کنیم دچار تورم سازمانی شدیم. سازمان تبلیغات برنامه‌ای برای توسعه ساختاری نداشت. اضافه شدن نشر صاد به ما به‌طور غیرمنتظره اتفاق افتاد. خوارمی هم در حکم دادگاه و به صورتی غیر برنامه‌ریزی شده به سازمان ما پیوست. مجموعه کتابشهرها رو به توسعه بود و سازمانش فربه می‌شد. به جایی رسیدیم که متوجه شدم سازمان ما توسعه عرضی پیدا می‌کند و سازمان حمایت‌کننده، یعنی سازمان تبلیغات با این توسعه همراهی اداری، مالی و پشتیبانی ندارد. من به این رسیدم که توسعه ساختاری برای ما مشکلاتی ایجاد می‌کند؛ موازی‌کاری رخ می‌دهد هرکدام از این مجموعه‌ها روابط عمومی دارند. شبکه توزیع و کتابفروشی دارند و در عین حال وقتی از بیرون به این ساختار نگاه شود هیمنه‌ای احساس نمی‌شود. ما هم خوب می‌خوریم و هزینه می‌کردیم و هم پیازش را می‌خوریم و دستاوردی وجود نداشت؛ لذا به این تصمیم رسیدیم که ضمن حفظ هویت حقوقی ناشران زیرمجموعه بنیاد کتاب، این مجموعه‌ها را به هم نزدیک‌تر کنیم. هرکدام از آنها در بازار شخصیتی داشتند و جنس مخاطبشان متفاوت بود، ولی می‌شد در بخش‌هایی نزدیکی ایجاد کرد.

تصمیم ما این شد که قدرت مرکزی بزرگ‌تری که «انتشارات امیرکبیر» بود و نشر مادر و اصلی است، تقویت شود. سوره مهر فازی متفاوت دارد. قصه اصلی سوره مهر درهم تنیدگی شدیدی است که در حوزه هنری دارد. نظم تولیدش در شبکه نشر اتفاق نمی‌افتد و در حوزه هنری است. سوره نسبت به سایر مجموعه‌های نشر سازمان استقلال عملی دارد و آن قدر که به حوزه هنری و فرآیندهای داخل حوزه وابسته است به سازمان تبلیغات وابسته نیست. متناسب با رشد محتوایی حوزه هنری، کتاب‌های سوره هم رشد می‌کند. نشرهای سازمان تبلیغات این‌طور نیستند و هرکدام خود تولیدکننده‌اند و برای تولید خود باید جوابگو باشند.

جنس مخاطب سوره مذهبی، انقلابی، هنری و رسانه‌ای است ولی مخاطب امیرکبیر عمومی تر است و خوانندگان رمان خوان ادبیاتی و داستان خوان و ترجمه‌خوان دارد. سوره مهر، ترجمه ندارد ولی امیرکبیر از قدیم روی ترجمه استوار بود. بنابراین توازن این دو با هم مناسب است. ما امیرکبیر را تقویت کردیم، چون حس مان این بود که امیرکبیر از هیمنه افتاده و سال‌هاست دیگر در بازار حضور جدی ندارد و به‌روز نشده و این لطمه بزرگی است.



خدمات گرفته‌اند. این طرح کم‌کم جای پای خودش را باز می‌کند.

۱۳ پس در حقیقت، «حمایت» به «مشارکت» تبدیل می‌شود.

پیشنهاد ما این است که ظرفیت حمایتی کلا به ظرفیت مشارکتی تغییر کند. من هم چاپخانه، هم نشر و هم شبکه توزیع دارم ولی شاید خانه کتاب این امکان را نداشته باشد. اصولاً ورود پول بی حساب به هر جایی به معنی برهم زدن بازی است، چون هر کسی ارتباطات بیشتری داشته باشد، بیشتر می‌گیرد و بسیاری در شهرستان هستند و ارتباطاتی ندارند و نمی‌توانند حمایت بگیرند.

امروز در مورد فلسطین اعلام کرده‌ایم که هر کسی کتابی در این حوزه داشته باشد، از آن حمایت کامل می‌کنیم؛ یعنی هزینه چاپ می‌دهیم و در این یک مورد خاص می‌خواهیم کتاب‌های موضوع فلسطین وارد قفسه‌ها شود. البته همین کار هم حساب و کتاب دارد، یعنی محاسبه می‌کنیم هزینه انتشار کتاب چقدر می‌شود و هزینه چاپ می‌دهیم یا چاپ می‌کنیم و کتاب را تحویل می‌دهیم. مسأله بعدی عمومیت داشتن طرح است و مسأله ملزم به داشتن ارتباط نیست که اگر کسی ارتباطات بیشتری داشته باشد سهم بیشتری ببرد. به اعتقاد من کتابی که برای خوانش نوشته نشود به کار نمی‌آید. من به شبکه توزیع و کتابفروشی اتصال مستقیم دارم و هدف ما فروش و خوانش کتاب است.

۱۴ پس این حمایت و مشارکت فقط با ناشران است و به نویسندگان کاری ندارید.

من در صندوق دیده‌ام برخی نویسندگان ثبت نام کرده‌اند، ولی طرف حساب ما ناشر است و با ناشران قرارداد می‌بندیم نه با نویسندگان.

۱۵ بخشی از سختی کار در بنیاد کتاب، تنوع حوزه‌های کاری در ناشران تحت نظر این بنیاد است.

## چه خبر از انتشارات امیرکبیر؟

هزاران است چیز دیگری است. بسیاری از نویسندگان فوت شده‌اند و امروز با وراثت آنها طرف هستیم. امیرکبیر بیش از ۵۰۰۰ کتاب دارد که ۷۰۰ تا ۱۰۰۰ نویسنده در قید حیات هستند. حدود ۱۰۰۰ عنوان کتاب روز داریم که زنده نگه داشتن همین تعداد کار سختی است. به عبارتی در هر روز کاری اداری باید

سه کتاب راجع به چاپ کرد که در کنار چاپ کتاب‌های جدید یک کار بی‌وقفه است. امیرکبیر به نسبت امیرکبیر بودن خودش زنده است. ما در فاصله شش ماه گذشته ۲۸ چاپ اول و ۱۰۱ تجدید چاپ داشتیم.

۱۶ چند سال است با مشاهده رفتار امیرکبیر حس می‌شود این نشر نمی‌خواهد خودنمایی کند.

امیرکبیر پنج فروشگاه دارد؛ من فکر نمی‌کنم هیچ نشری در تهران پنج فروشگاه داشته باشد. سوره در تهران دو فروشگاه دارد. پنج فروشگاه فعال خیال مدیر را راحت می‌کند که هرچه چاپ کند وارد این فروشگاه‌ها می‌شود و اگر نشر تقلائی برای توسعه مخاطب نداشته باشد اموراتش می‌گذرد. فروشگاه‌های امیرکبیر با وجود این‌که پاخور قدیم را ندارد ولی فروشش را دارد. امیرکبیر محور شد تا با تقویت این انتشارات بقیه را به هم نزدیک کنیم. بازگانی‌ها و روابط عمومی‌ها را به هم نزدیک کردیم.

۱۷ یک تصویر کلی هم از انتشارات امیرکبیر به ما می‌دهد تا آن‌شاء... در فرصت دیگری گفت‌وگوی مفصل‌تری درباره آن با هم داشته باشیم.

در امیرکبیر گرفتار سندرم نشرهای بزرگ هستیم که مشکل عمومی تمام نشرهای بزرگ است، یعنی تعدد عنوان، وقتی تعداد عنوان زیاد می‌شود نمی‌توان آن نشر را با دیگری که سر جمع ۵۰۰ کتاب دارد مقایسه کرد. ساز و کار اداری که برای تماس با ۵۰۰ نفر نیاز است یک چیز است و ساز و کار اداری نشری بزرگ که تعداد مخاطبانش

انتشارات امیرکبیر را برعهده گرفته، گفت‌وگو کردیم

# ایم نه مدیر مؤسسه



دیگر ما این بود که کتاب علاوه بر این‌که عنصری فرهنگی است، عنصری اقتصادی است و شخصیت اقتصادی دارد. به عقیده من کسانی که با حمایت‌های بی حساب به عرصه کتاب ورود می‌کنند به این حوزه لطمه می‌زنند و انتظار و رفتار اقتصادی غلط ایجاد می‌کنند.

۱۸ این مبنایی که شما گفتید به آمار دقیق نیاز دارد در حالی که متأسفانه خیلی از اطلاعات حوزه کتاب در کشور ما محرمانه است!

متأسفانه به عنوان یک ناشر برای رسیدن به ذائقه جامعه نمی‌توانیم به آمارهای حوزه کتاب دست پیدا کنیم. شما می‌توانید به من بگویید پرفروش‌ترین کتاب بازار چیست؟ ناشر چگونه می‌تواند از این‌که بورس بازار کتاب چیست، اطلاع پیدا کند؟ حتی سینما گزارش روزی می‌دهد، ولی ما در حوزه نشر اطلاعات پایه را به ناشر نمی‌دهیم. بسیاری از ناشران بزرگ ما زمین خورده‌اند؛ ناشر باید بتواند این تجربه را مطالعه کند و ببیند چه اتفاقی افتاد و چرا فلان ناشر زمین خورد؟! آینده صنعت نشر چه می‌شود؟ چه مطالعه‌ای در این حوزه انجام شده است. حوزه نشر مسأله زیاد دارد، ولی یکی از مسائل بزرگ حوزه نشر این است که ما نمی‌دانیم کجا هستیم؟ به کجا می‌رویم؟ و چه اتفاقی بر سرمان می‌آید؟

۱۹ با این حال گمان می‌کنم شما با این صندوق حمایتی، تلاش می‌کنید کتاب‌های پرفروش، پرمخاطب و پرمحتوایی که ناشر نمی‌تواند آنها را تجدید چاپ کند را به بازار برسانید.

بله؛ برخی کتاب‌ها در ایران دچار مرگ زودرس می‌شوند. وقتی کتابی به چاپ ۳۰ می‌رسد، یعنی کتاب خوبی بوده؛ چرا کتابی که به چاپ ۲۰ یا ۴۰ رسیده به یکباره از چرخه بیرون می‌رود؟ نشرهای روشنفکری هم گرفتار این وضعیت هستند. ناشران به دلیل نبود پول و سرمایه در رفتاری غلط سرمایه خود را پای کتاب‌های جدید می‌گذارند تا خود را سرپا نگه دارند. این وضعیت باعث مرکز زودرس کتاب می‌شود و کتاب‌ها به سرعت از چرخه خارج می‌شوند.

ما اعلان عمومی کردیم که هر کسی کتاب خوب و پر محتوا و مخاطب‌دار داشته باشد، ما حاضریم طبق قاعده‌ای اقتصادی در انتشار کتاب مشارکت کنیم. نوع مشارکت ما این است یا هزینه چاپ کتاب را می‌دهیم که در حدود یک سوم هزینه پشت جلد کتاب را شامل می‌شود. در قبال آن، در بازه زمانی ۱۸ ماهه پول را پس داده یا به جای آن به ما کتاب بدهند. تا اینجا ۳۰ نشر ثبت نام کرده‌اند و



## یکی از مسائل

## عمده ناشران

## ضعف نقدینگی

## است، یعنی ناشر

## به دلیل مبانی

## غلط اقتصادی

## در حوزه نشر

## از جمله چک‌های

## شش ماهه و

## برداشتن کتاب با

## تخفیف‌های بالا

## و... دیرو به میزان

## کم به سرمایه‌اش

## می‌رسد و در

## درازمدت تورم

## سرمایه ناشر را

## کم می‌کند

