

دوره

دو هفته نامه فرهنگی-تثکلیفی حلقه وصل | سال نهم | شماره نود و پنجم | شهریور ۱۴۰۰ | قیمت ۲۰۰۰۰ تومان

با آثار و گفتاری از:

محمد سرشار
محمد حسن زمان وزیری
سعید حسینی
مهدی کلانتری
محمد یقینی
محمد مهدی ایزدخواه
نادر جعفری



پرونده ویژه نوشت افزار ایرانی اسلامی

امان از سلطان کاغذ!

واردات از افغانستان!

کارا کتر آن است که خود ببوید

اول نماد، بعد اعتقاد

تولید ملی برای اقتدار ملی!

افتخار ایران

از کارگری در کارخانه های چین تا تولید انار

کاشت، داشت

و برداشت در مزرعه نوشت افزار

ایران نوشت؛ یک الگوی مثال زدنی



دو هفته نامه جبهه فرهنگی انقلاب اسلامی
سال نهم شماره ۹۵ شهریور ماه ۱۴۰۰

صاحب امتیاز: مجید کهنوجی
مدیرمسئول و سردبیر: صادق یزدانی
زیر نظر شورای سیاست گذاری
مدیر داخلی: حمیدرضا محمدی

دبیر تحریریه: وحید کرایلی
هیأت تحریریه: محمدعلی جعفری، محمد حسن
استرحام، جمال یزدانی، احسان سالمی، مهدی
سلیمان نژاد، زهرا فرقانی

صفحه آرای و طراحی جلد: جلیل یزدانی
عکس: حمید محمودی
ویراستار: حسین حسن نژاد
حروف چینی: زهرا سلمان، الهه عبا یاف ها
بخش اشتراک: ایمان اتابکی

با همکاری: حمیدرضا فتاحی (کرمانشاه)،
عبدالصمد اسفندیاری (کهگیلویه و بویراحمد)،
مهدی فرهنگ (اصفهان)، سعید احمدی آزاد
(زنجان)، امیر صالحی (قزوین)، سجاد رمضان پور
(اردبیل)، محسن صفری (گلستان)، مهدی
صفدرزاده (خراسان رضوی)، یاسین احمدی
(آذربایجان غربی)، حسن صمدی (گیلان)،
احسان دایی (آذربایجان شرقی)، مسعود هراتی
(سمنان)، سید مجتبی طباطبایی زاده (سیستان و
بلوچستان)

کد پستی: ۱۴۱۶۶۷۴۴۱۳

صندوق پستی: ۱۴۴ - ۱۵۷۱۵

آدرس الکترونیکی:

halgheh.vasl@gmail.com

آدرس تارنما: www.hvasl.ir

شماره تماس و فکس: ۰۲۱۸۸۳۹۵۳۲۴ -
۰۲۱۸۸۳۹۵۳۴۰

آدرس: تهران، بلوار کشاورز، خیابان فلسطین، بن بست
سعیدی، پلاک ۲، واحد ۲
چاپخانه: چاپ هنر سرزمین سبز، شاداباد، خیابان ۱۷
شهریور غربی، کوچه شمشاد، پلاک ۲۱

نشریه در تلخیص و ویرایش مطالب آزاد است.
استفاده از مطالب نشریه با ذکر منبع مجاز است.
چاپ مطالب به منزله تأیید کامل محتوا نیست.



صفحه ۳۱



صفحه ۲۶



صفحه ۱۴

۱۰/زیست بومی برای ایران نوشت
ابتکار و نوآوری در حکمرانی؛

۱۲/کاشت، داشت و برداشت در مزرعه نوشت افزار
وقتی جوان ها می آیند:

۱۴/ایران نوشت: یک الگوی مثال زدن
تجربه عملیات فرهنگی

۱۶/هفت گام در پیوست فرهنگی
غفلت از یک واقعیت

۱۸/همه خودکارها را امتحان کردم!
اهدای بسته کامل خودکار تولید ایران به رهبرانقلاب

۲۰/اول نماد، بعد اعتقاد!
تاثیر محصولات فرهنگی بر ذهن مخاطب

۲۶/مدیران ما شرقی فکر می کنند، غربی عمل می کنند!
گفت وگوی تفصیلی با دکتر محمد رضا سرشار مدیر شبکه پویا

۳۱/کارا کتر آن است که خود ببوید!
در گفت وگو با محمد حسن زمان وزیری:

۳۶/کارآفرینی اجتماعی؛ حاصل یک پویش مردمی
مروری بربک اتفاق خوب فرهنگی



۳۹ رواق

۴۰/ رابطه خلق کاراکتر با نوشت افزار ایرانی

x برپایی یک نشست تخصصی با موضوع بررسی محصولات فرهنگی؛

۴۵ گره

مزدوریان - برند موزی

۴۶/ سازمانی برای نظارت و تشویق

آقاجری - موسسه پلتا خوزستان

۴۶/ کنترل قیمت

داوودی - موسسه شهاب اصفهان

۴۶/ از فرهنگ سازی تا فقر کاراکتر

خدادادی - موسسه برند مانا برتر

۴۶/ حمایت از برج میلاد

سید علیرضا طباطبایی - انتشارات جامعه القرآن و پنخس هدهدک

۴۷/ مشکل همیشگی

حسین رستگاری - مجموعه تولیدی نوشت افزار بهشت - یزد

۴۷/ سَمی به نام خط تولید!

صادق قلمکاری - مدیر مجموعه کتبه قلم

۴۷/ امان از سلطان کاغذ

محمدرضا کمالی آشتیانی - موسسه انتشارات یاس بهشت

۴۸/ راه صادرات را باز کنید

شیخ الملوکی - برند آزاد

۴۸/ استاندارد تولید نداریم

سید قاسم موسوی - شرکت سینا دوخت پردیس

۴۸/ واردات از افغانستان!

۴۹ سرو

معرفی یک شرکت تولید خودکار؛

۵۰/ صدف؛ ساخت فرزندان ایران

معرفی موسسه «انار» و فراز و فرودهای آن

۵۳/ از کارگری در کارخانه های چین تا تولید انار

۵۷ خلوص

مصاحبه اختصاصی با حجت الاسلام والمسلمین خامنه ای؛ رئیس جمهور پیرامون جنگ تحمیلی

۵۸/ ما فقه قرآنی را در میدان جنگ آموختیم



صفحه ۵۰



صفحه ۵۳



صفحه ۵۸



ایده‌ها، نوآوری‌ها و ابتکارهایی که در جبهه فرهنگی انقلاب به مرحله اجرا نرسیدند، توسط کارشناسان به بحث گذاشته و قیمت‌گذاری می‌شود. اینجا هم کاربردی بودن و مفید بودن برای جبهه فرهنگی انقلاب، وزن هر ایده را مشخص می‌کند.

زیست بوم

مجمع ایران نوشت برای دوری از تبدیل شدن به یک مجموعه بزرگ و غیرمنعطف باید بتواند یک شبکه از فعالان ایجاد کند که هر کدام این فعالان به عنوان یک عنصر مستقل و خودکفا اما در ارتباط با سایر عناصر به ایفای نقش خود بپردازند و همزمان که نیازهای خود را برطرف می‌کنند نیازهای سایر فعالان در شبکه را هم برطرف نمایند. این همان چیزی است که «زیست بوم» نامیده می‌شود!

حال سوال اینجاست؛ برای مدیریت این زیست بوم چه باید کرد که به هرج و مرج کشیده نشود؟ راهبرد اصلی در طراحی ساختار مجمع، عدم ورود به حوزه‌های عملیاتی، تصدی‌گری و بنگاه‌داری است. مجمع ایران نوشت به عنوان نهاد اصلی این زیست بوم و پرچم‌دار بومی سازی این صنعت در کشور برای تحقق اهداف، مأموریت‌ها و برنامه‌های خود نیاز به طراحی ساختار متناسب دارد. با همین نگاه، سیاست مجمع بر این بوده که فعالیت‌های عملیاتی توسط کسب‌وکارهای تولیدی، توزیعی و خدماتی انجام گیرد و مجمع در قالب یک نهاد قرارگاهی و ستادی که نقش رهبری صنعت را برعهده دارد، عمل کند.

نهادسازی

حرکت ده ساله و نیازها و اقتضائات پیچیده روزانه باعث شد مجمع به عنوان هویت جمعی زیست بوم و مغز متفکر این جمع، به این نتیجه برسد که به تنهایی از پس مدیریت زیست بوم بر نمی‌آید! با باید به چاق کردن ستاد فکر کند و واحدهای مختلف به ساختار خود اضافه کند یا مجموعه‌های بیرونی ایجاد کند تا نیازهای زیست بوم را به صورت متمرکزتر، تخصصی‌تر و چابک‌تر پیگیری نماید. البته که راه حل دوم بهتر است اما مدیریت همین مجموعه‌ها نیاز به طراحی پیچیده‌ای دارد که اصطلاحاً در علم مدیریت به آن «نهادسازی» می‌گویند. سیاست‌های نهادسازی باید بتواند باعث ایجاد نهادهایی مستقل شود که تحقق مأموریت هرکدام، زمینه تحقق مأموریت مجمع را ایجاد خواهد کرد و سبب تکمیل زنجیره ارزش می‌شود. در زیست بوم ایران نوشت، این نهادها لزوماً توسط مجمع ایجاد نمی‌شوند؛ ممکن است مجمع در ایجاد آن‌ها مشارکت داشته باشد یا ممکن است یک مجموعه فعال را به کارگیری نماید اما طبیعتاً برای هدایت هر یک از ایشان در راستای اهداف خود، باید برنامه و سیاست‌های مناسبی را جهت مدیریت و تقویت تک‌تکشان اتخاذ کند. براین اساس ساختار مجمع مطابق این شکل طراحی شده است:



زیست بومی برای ایران نوشت

× ابتکار و نوآوری در حکمرانی؛



محمد یقینی
دبیر مجمع ایران نوشت

هم‌زمان با افزایش آگاهی فعالان صنعت نوشت افزار نسبت به پتانسیل نوشت افزار با محتوای بومی، ملی و اسلامی، دریچه‌های جدیدی برای فعالان و دغدغه‌مندان این صنعت ایجاد شد. نقطه عطف این حرکت آگاهی بخش را می‌توان در سال ۱۳۹۲ دانست. در این سال جمعیتی از فعالان صنعت نوشت افزار، با نگاهی بومی، ملی و اسلامی به نوشت افزار و محتوای آن، اقدام به ایجاد فضای گفتگویی در این صنعت کردند و به مرور با استقبال دیگر کنشگران و مردم روبرو شدند. این حرکت منجر به ایجاد «نهادی مردمی» با عنوان «مجمع نوشت افزار ایرانی اسلامی ایران نوشت» شد. برای این مجموعه که متشکل از فعالان حوزه نوشت افزار است، بعد از چند سال فعالیت می‌توان هویتی زیست بومی قائل شد و ابعاد این مدل از تشکیلات را بررسی کرد.

تعریف مسئله

در محیط اقتصادی پویای امروز، دوران الگوهای سنتی کسب و کار به سر آمده و شرکت‌های بزرگ، عامل رشد اقتصادی به شمار نمی‌آیند. امروزه اقتصاد کشورهای توسعه یافته بر محور بنگاه‌های کوچک و متوسط استوار است. عامل اساسی توسعه شرکت‌های نوپا، نوآوری و توان فناورانه این شرکت‌ها است. درحالی‌که عامل موفقیت شرکت‌های بزرگ، مبتنی بر سرمایه‌های فیزیکی و صرفه‌جویی‌های مقیاس است که امروزه کمتر به عنوان مزیت رقابتی مورد توجه قرار می‌گیرد. محیط اقتصادی و اجتماعی جدید مدیریت جدیدی می‌طلبد؛ به‌طوری‌که این مدیریت باید چالاک، منعطف، دارای ارتباط و حتی دارای شبکه‌ای از روابط استراتژیک باشد؛ مجمع ایران نوشت با توجه به اثربخشی در صنعت نوشت افزار و در راستای تحقق مأموریت خود از این قاعده مستثنا نیست. مأموریت چندگانه مجمع که توأمان ترکیبی از وظایف اقتصادی و فرهنگی است نیازمند بازیگران و همکاری است که مستقیم یا غیرمستقیم در تحقق آن همکاری و همیاری کنند.



کارآفرینی اجتماعی در مشارکت با بنیاد برکت ستاد اجرایی فرمان امام (ره) است.

نهاد اقدام مشترک و جمعی (تعاونی)

این نهاد در راستای طراحی «عملیات‌های اقتصادی و غیرستادی» که نیاز به مشارکت جمعی کلیه فعالان زیست‌بوم به‌صورت مشترک دارد، فعالیت می‌کند. این نهاد در قالب تعاونی اعضای ایران‌نوشت شکل می‌گیرد. تأمین مواد اولیه، تولید به‌صورت مشترک و سرمایه‌گذاری مشترک در ایجاد زیرساخت‌های تولیدی، توزیعی و خدماتی از جمله مأموریت‌های این نهاد است که هیئت مدیره آن مستقیم توسط مجمع عمومی انتخاب می‌شوند.

نهاد فرهنگی اجتماعی (هیئت)

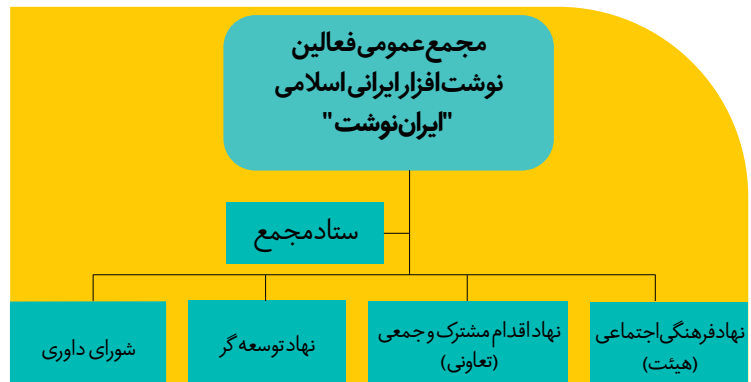
این نهاد به‌صورت جمعی فعالیت می‌کند و در قالب هیئت شکل می‌گیرد. از اصول و مبانی ایجاد زیست‌بوم پویا، فعال و سرزنده، ایجاد «رابطه مستحکم و ایدئولوژیک» در میان عناصر آن زیست‌بوم است. با توجه به اینکه نوع رابطه افراد در زیست‌بوم‌ها با نوع رابطه افراد در سازمان‌ها متفاوت است، شکل‌گیری هویت جمعی، قلبی و دلی از هر چیز مهم‌تر و استراتژیک‌تر است. «هیئت» یکی از بهترین ابزارها جهت تقویت هویت جمعی بین افراد است که با مأموریت کمک به رشد فردی، خانوادگی، فرهنگی و معنوی فعالان زیست‌بوم به‌صورت جمعی و تشکیلاتی فعالیت می‌کند.

نهاد داوری

با توجه به روابط گسترده فعالان زیست‌بوم با یکدیگر و نهادهای مرتبط و همسو، در این میان احتمال ایجاد اختلافات وجود دارد لذا این نهاد جهت داوری با نگاه تخصصی و صلاح‌دید فعالان و اقتضات زیست‌بوم شکل می‌گیرد تا بتواند در فضایی دینی، بومی و بر مبنای رابطه اخوت با فهم دقیق و فنی مسائل حقوقی را حل نماید.

جمع‌بندی

ستاد به‌صورت مستقیم در امور مدیریتی هیچ کدام از فعالان زیست‌بوم دخالتی ندارد اما ممکن است از طریق یکی از نهادهای چهارگانه در توانمندسازی یا هدایت آنها نقش ایفا کند. در واقع هدایت بازیگران با استفاده از قدرت نرم، ایجاد گفت‌وگو و روابط استراتژیک مشترک صورت می‌گیرد. این بازیگران بر اساس نوع محیط و اقتضای کسب و کارشان توسعه پیدا می‌کنند. ممکن است به‌صورت پلتفرم (که اقتضای یگانگی جهت ایجاد شبکه بزرگ را دارد) شتابدهی شوند یا در محیط رقابتی به‌صورت کمی و کیفی توسعه یابند. □



در ذیل و کنار ستاد مجمع با توجه به راهبرد «عدم تصدی‌گری»، برنامه و نیازهای کلان که در ادامه به هرکدام بیشتر پرداخته خواهد شد چهار نهاد مستقل طراحی شده است تا در چهارچوب سیاست‌های مجمع، هر کدام به‌عنوان بازوهای تخصصی بخشی از وظایف حکمرانی مجمع را دنبال کنند.

ستاد مجمع

ستاد مجمع که رکن اصلی اجرایی فعالیت‌های مجمع است ذیل هیئت مدیره و مدیرعامل مجمع با ساختار منسجم و البته کوچک و منعطف اقدام به طراحی، برنامه‌ریزی و اجرای کلیه فعالیت‌های مجمع می‌کند.

نهاد توسعه‌گر

این نهاد با استفاده از فراهم آوردن ظرفیت سرمایه‌گذاران و نهادهای حاکمیتی، در راستای ایجاد و توسعه کسب‌وکارهای کلیدی و دارای اولویت زیست‌بوم شکل می‌گیرد. در واقع نهاد توسعه‌گر با تأکید بر حلقه میانی بودن مجمع، با توجه به مأموریت هر یک از نهادهای حاکمیتی، زمین بازی مشترک با آن را پیشنهاد می‌کند تا ظرفیت‌های آن مجموعه را به کار گیرد. از جمله مجموعه‌های ایجاد شده، خانه خلاق و نوآوری «تم» در همکاری با معاونت علمی ریاست جمهوری و شتاب‌دهنده





کاشت، داشت و برداشت در مزرعه نوشت افزار



مهدی یوسف‌وندی

× وقتی جوان‌ها می‌آیند

ما احساس رضایت دهد، بار وظیفه‌ای شد جهت اینکه یک زیست‌بوم تمام و کمال که بتواند الگوی موفق برای سایر زیست‌بوم‌ها باشد، ایجاد کنیم.

به سوی تم!

آن چیزهایی که شرط بلاغ یک زیست‌بوم است شامل: توانایی در پاسخگویی به نیازهای فناورانه و نوآورانه کسب و کارها، توانایی شناسایی نیروی انسانی متناسب و متعهد، توانایی جایگزین‌پروری در زیست‌بوم هم در حوزه منابع انسانی و هم در حوزه کسب و کارهای مشابه، امکان جمع‌کردن قابلیت‌ها و تبدیل آن به قابلیت‌های شاخص و تاثیرگذار، توانایی ایجاد کسب و کارهای بینابینی یا همان کسب و کارهای B۲B، امکان مدیریت زنجیره ارزش و...

عبارت زیست‌بوم یا همان اکوسیستم به یکی از رایج‌ترین عبارات در ادبیات استارت‌آپی کشور بدل شده است، به گونه‌ای که از گوشه و کنار شنیده می‌شود که فلان زیست‌بوم وجود دارد یا بهمان اکوسیستم فعال و پویا است.

ما ایران‌نوشتی‌ها هم از این حرف‌ها زده‌ایم، مثلاً بارها گفته‌ایم زیست‌بوم ایران‌نوشت و منظورمان این بوده که کسب و کارهایی که ذیل پرچم ایران‌نوشت فعالیت می‌کنند، به لحاظ فرهنگ کسب و کار به مثابه یک زیست‌بوم هستند. اما خیلی زود متوجه شدیم که یک زیست‌بوم واقعی نیاز به مواد اولیه‌ای دارد که باعث ماندگاری و قوام آن زیست‌بوم خواهد شد. مواد اولیه‌ای که بسیاری از زیست‌بوم‌های فعلی کشور فاقد آن هستند. کشف این مهم بیش از آنکه به



کشاورزی در مزرعه محتوا

از انواع دیگر مسئله‌ها و دغدغه‌هایی که خانه خلاق تم در رفع آن قدم برداشته است می‌توان به مواردی همچون؛ ایجاد و توسعه استودیوهای طراحی محصول خلاقانه به منظور افزایش درگیری مخاطب با کالاهای تولید شده در زیست‌بوم ایران‌نوشت (که تا کنون ۲ استودیو فعال شده‌اند)، ایجاد کسب و کارهایی که امکان افزودن یک ارزش به محصولات موجود در ایران‌نوشت را دارند و یا کسب و کارهایی که محصولات نوشت‌افزاری را به محصولات دنیای بازی و اسباب‌بازی اتصال می‌دهند (نظیر تکنولوژی AR و یا بازی‌وارسازی محصولات فرهنگی)، ایجاد استارت‌آپ‌هایی که خدمات نگهداشت و تسهیل کسب و کارهای فرهنگی را ارائه می‌دهند (نظیر کسب و کارهای فناورانه در حوزه خدمات مالی، خدمات حقوقی، خدمات بازاریابی و...)، ایجاد و توسعه کسب و کارهایی جهت ترویج ارتباطات بین شرکت‌ها و سازمان‌ها (نظیر فروشنده‌های B2B، پلتفرم‌های ایجاد اتصال بین تولیدکنندگان، پلتفرم‌های اشتراک منابع و امکانات و نظایر آن)، ایجاد و توسعه استارت‌آپ‌هایی در راستای ایجاد نشان‌های اعتماد و نشان‌های استاندارد محتوایی و کیفی محصولات فرهنگی، ایجاد پلتفرم‌های جلب مشارکت‌های مالی خرد و جمع‌سپاری و بسیاری مسئله‌های دیگر. هم‌اکنون در خانه خلاق تم، به صورت پیوسته در حال شناسایی تیم‌های فعال که توانمندی رفع نیازهای مذکور را داشته باشند، هستیم و این تلاش همیشه ادامه خواهد یافت چرا که هر روز با یک مسئله جدید و نیاز جدید از سوی زیست‌بوم صنایع خلاق آشنا می‌شویم و برای رفع آن نیاز، اقدام به تیم‌سازی می‌کنیم. در واقع هنر اصلی خانه خلاق تم، تیم‌سازی برای رفع نیازهای مشخص است و به همین منظور می‌توان خانه خلاق تم را یک استارت‌آپ استودیو کاملاً نتیجه‌گرا تلقی کرد. در ساختمان تم، یک فضای کار اشتراکی صرفاً برای تیم‌هایی که در مرحله پیش‌بذری هستند، طراحی شده است و نام آن فضا را «مزرعه تجاری‌سازی محتوا» گذاشته‌ایم. امید داریم که مانند یک مزرعه حاصلخیز، به زیست‌بوم صنایع فرهنگی کشور و بالاخص زیست‌بوم ایران‌نوشت خدمات ارزنده‌ای ارائه دهد. ■

از زمان آگاهی‌مان به فقدان چنین توانمندی‌هایی در زیست‌بوم ایران‌نوشت، اقدام به ایجاد ساختارهایی کردیم که بتواند مرتفع‌کننده این نیازها باشد. در وهله اول ایجاد تعاونی با حضور همه اعضای رسمی ایران‌نوشت، سپس ایجاد ساختار توسعه‌گر ایران‌نوشت و بسیاری اقدامات دیگری که میوه و ثمره این رشته اقدامات تأسیس خانه خلاقیت و نوآوری تجاری‌سازی محتوا (تم) بود.

خانه خلاق «تم» به عنوان یکی از بازوهای اصلی ایران‌نوشت برای شتابدهی و تسهیل‌گری رشد کسب و کارهایی که نیاز مبرم زیست‌بوم به آن کسب و کارها مکرراً حس شده است، به‌وجود آمد. از زمان پیدایش خانه خلاق تم، رسالت ما در حوزه ایجاد و تقویت کسب و کارهایی که به صورت مستقیم یا غیرمستقیم به فرآیند تجاری‌سازی کارآفرینان ایرانی کمک می‌کنند قرار گرفت. در ابتدای کار سراغ نیازها و مسئله‌هایی رفتیم که از بدنه ایران‌نوشت احصا شده بود. برای مثال ایجاد کسب و کاری در حوزه خرید و فروش امتیاز کارآفرینی از نیازهای احصا شده بود که منجر به ایجاد شرکت «پروانه» جهت پوشش حرفه‌ای این موضوع شد.

پرگار پرواز کرد

یکی دیگر از مسئله‌های مهم در زیست‌بوم ایران‌نوشت، عدم تناسب فعالیت‌های رسانه‌ای و تبلیغاتی ایران‌نوشتی‌ها با واقعیت و حجم بالای فعالیت‌ها بود، به گونه‌ای که حجم فعالیت‌ها و گاهی میزان و نوع دستاوردها بسیار ویژه و ملی بوده است اما بازتاب مناسب خبری و تبلیغی را دارا نبوده است. این مسئله منجر به ایجاد «بنگاه رسانه و محتوای پرگار» به عنوان مرجع تخصصی دیجیتال مارکتینگ، خبر و رسانه در حوزه نوشت‌افزار به طور خاص و به طور عام در حوزه کالاهای فرهنگی ایرانی شد. رسالت مجموعه پرگار آن است که یک پایگاه تخصصی رسانه و تولید محتوا برای صنایع فرهنگی ایجاد کند و دغدغه دیده شدن موثر و متناسب با شان فعالیت فرهنگی را برای کسب و کارهای زیست‌بوم ایران‌نوشت و نیز سایر کسب و کارهای فرهنگی مرتفع سازد.





ایران نوشت؛ یک الگوی مثال زدنی

× تجربه عملیات فرهنگی



سعيد حسيني

تخصصی و متمرکز و مستمر روی آن کار وقت بگذارند تا به نتیجه برسد.

۳ جبهه شدن. امام خامنه‌ای در جمع فعالان فرهنگی بر تشکیل جبهه تأکید فرمودند و متذکر شدند. واقعاً ملموس است که از یک مؤسسه و دو مؤسسه و یک مجموعه کار بر نمی‌آید. اگر می‌خواهیم یک مسئله را حل کنیم نیاز به جبهه شدن داریم. نیاز به کار جمعی داریم. هنر این را باید داشته باشیم که ده‌ها و صدها مؤسسه و عنصر را حول یک موضوع جمع و متمرکز و مسئله را به اصلی‌ترین و مهمترین مسئله این مجموعه‌ها تبدیل کنیم. اگر این کار را کنیم و هریک از موسسه‌ها و مجموعه‌ها قطعات پازل انقلاب اسلامی باشند و با همدیگر آفاق و انگیزه مشترک داشته باشند ابتکار عمل در دست جبهه انقلاب خواهد بود.

۲ نیست. قالب کار باید براساس مسئله و نیاز مردم و با دغدغه مخاطب کاملاً منطبق باشد اصل استمرار و تمرکز است. بدون تعارف اگر بخواهیم متمرکز باشیم، اگر نخواهیم صرفاً یک کاری کرده باشیم و واقعاً گوشه‌ای از کار انقلاب را به نتیجه برسانیم، حتماً باید برنامه‌ریزی بلندمدت و متمرکز داشته باشیم. یکی از مشکلات حال حاضر ما چند کاره بودن نیروهای انقلاب است، پس تمرکز ندارند. دغدغه‌های مختلف در حوزه‌های مختلف و افزایش آن‌ها باعث می‌شود خروجی کوتاه‌مدت باشد و لزوماً منجر به حل مسئله نشود چون مسئله با یک روز، دو روز و شش ماه حل شدنی نیست. برای حل مسائل و موضوعات با قدمت سی ساله، چهل ساله و... پیش از ظهور مدرنیته و حضور آن در ایران باید تمرکز کرد و کار تخصصی و حرفه‌ای انجام داد. باید یک جمعی به صورت

تجربیات و نکات مجمع نوشت‌افزار اسلامی ایرانی - ایران نوشت - قابلیت بهره‌برداری برای سایر مجموعه‌ها را دارد. نکاتی که در این خصوص به نظر می‌رسد عبارت است از: ۱ مجموعه‌های مردمی که در حال فعالیت هستند باید مسئله محور باشند یعنی یک مسئله انتخاب کنیم و برای به ثمر رسیدن آن تلاش کنیم. انتخاب ما نباید با ملاک علاقه یا نزدیک‌ترین و در دسترس بودن موضوعات باشد بلکه باید براساس نیاز مردم باشد. باید به دنبال تحول قالب برویم و ببینیم چه چیزی نیاز و مسئله مردم است و آن را حل کنیم. ما دیدیم نوشت‌افزار نیاز کاربردی عموم مردم است و در خانواده و جامعه مصرف دارد اما محتوای درستی ندارد پس روی تولید آن تمرکز کردیم. در مقابل قالب همایش را در نظر بگیرید که در برخی موارد اصلاً محور مسئله مخاطب



۴ گفتمان سازی. باید بتوانیم حرفمان را برای همه آدم‌هایی که در سطوح مختلف نهادهای حاکمیتی و رسانه‌های جامعه هستند تبدیل به گفتمان کنیم، باید هنر این را داشته باشیم در همه حوزه‌ها در سطح مردم بنا به آن نسبتی که با مسئله پیدا می‌کنند گفتمان ما با آنها مشترک شود و صرفاً مسئله ما نباشد. همان طور که در موضوع نوشت‌افزار توانستیم برای والدین، معلم‌ها، نهادهای فرهنگی و حتی برای بخشی از بازار این مسئله را که محتوای موجود متناسب با فرهنگ ما نیست و به تربیت کودک آسیب می‌زند، تبدیل به گفتمان کنیم.

۵ پیوست اقتصادی و خودکفایی اقتصادی. ما برای هر کاری که می‌خواهیم طراحی کنیم حتماً باید پیوست اقتصادی داشته باشیم هم برای سطح صف که جنس کسب‌وکار فرهنگی پیدا می‌کند و هم برای سطح ستاد باید برنامه تجاری و اقتصادی داشت. وقتی روی نیاز مردم دست می‌گذاریم اگر مخاطب واقعاً به محصول و خدمت نیاز داشته باشد حاضر به پرداخت وجه آن هست. پرداخت‌های خیریه‌ای و وقفی و جمعی با طراحی دقیق برای برنامه‌ها می‌تواند یکی از نکات جدی و مؤثر باشد.

۶ رسانه. در همه کارهای جبهه مردمی چه حوزه اجتماعی باشد چه حوزه فرهنگی و اقتصادی باید بخش جدی کار رسانه باشد و ذائقه‌سازی کند. اگر نتوانیم پیوست رسانه‌ای برای کارمان داشته باشیم اثری که مورد انتظار است، محقق نمی‌شود. اگر بگویند در نوشت‌افزار مؤثرترین کار برای این دستاوردهایی که در این ده ساله به دست آمده چیست عرض می‌کنم رسانه و ذائقه‌سازی که

” باید بتوانیم حرفمان را برای همه آدم‌هایی که در سطوح مختلف نهادهای حاکمیتی و رسانه‌های جامعه هستند تبدیل به گفتمان کنیم، باید هنر این را داشته باشیم در همه حوزه‌ها در سطح مردم بنا به آن نسبتی که با مسئله پیدا می‌کنند گفتمان ما با آنها مشترک شود و صرفاً مسئله ما نباشد. همان طور که در موضوع نوشت‌افزار توانستیم برای والدین، معلم‌ها، نهادهای فرهنگی و حتی برای بخشی از بازار این مسئله را که محتوای موجود متناسب با فرهنگ ما نیست و به تربیت کودک آسیب می‌زند، تبدیل به گفتمان کنیم.

توان و کار شما را ده‌ها برابر ضریب می‌دهد و مؤثر می‌کند. تبلیغات به تنهایی نمی‌تواند چنین اثری بگذارد گرچه تبلیغات خیلی مهم است.

۷ حضور و مشارکت مردم در بطن کار. مردم نه تنها باید مخاطب باشند بلکه باید در خود کار و بطن کار حضور و مشارکت داشته باشند. قرار نیست دغدغه‌سازی و گفتمان سازی صرفاً برای نیروهای انقلابی و نیروهای خاص با دغدغه‌های خاص باشد. باید بتوانیم مسئله را به اشتراک بگذاریم تا هر کسی که می‌تواند مشارکت داشته باشد و بخشی از این

چرخه و پازل باشد، باید با انواع پلت‌فرم‌ها و سازوکارهایی که طراحی می‌کنیم بستری ایجاد کنیم تا هر کسی که می‌تواند نقشی ایفا کند در مسئله مشارکت و حضور فعال داشته باشد.

۸ توجه به نگاه جامع و حکیم‌گونه و پیوستگی. نباید جزیره‌ای به موضوع نگاه کرد. اگر موضوعی می‌تواند با موضوعات و مسائل دیگر ضرب شود و پیوست داشته باشد باید به صورت جامع بررسی شود. مثلاً در نوشت‌افزار اول نگاه کاملاً فرهنگی بود در ادامه دیدیم در اقتصاد هم می‌توانیم نقش آفرینی جدی کنیم یعنی در تولید ملی و اشتغال و صادرات و جلوگیری از خروج ارز ورود کردیم. اول با دغدغه کارکنان وارد شدیم بعد دغدغه تولید ملی را به آن پیوست دادیم و در ادامه وارد بحث اجتماعی و اشتغال برای زنان بی‌سرپرست و بدسرپرست و اشتغال برای معنادرین و کاهش آسیب‌های اجتماعی شدیم. باید برنامه‌ریزی دقیق بلندمدت و منعطف و عملیاتی ناظر به مسائل واقعی صورت گیرد و داشتن اتاق عملیات کاربردی برای تصمیماتی که گرفته می‌شود در چارچوب حل مسئله و رسیدن به هدف باشد تا از هدف‌های انتزاعی جلوگیری کند. باید افق بلندمدت و افق سهم کل بازار داشت ولی تعصب سازمانی هم نداشت. باید امکان تغییر برنامه برای هر سال باشد و اگر لازم شد اصلاح شود.

۹ نکته آخر نیروی انسانی است. ویژگی‌های فردی و مؤسسه‌ای هر مجموعه اعم از اخلاقی، تقوا، سلامت اقتصادی، شفافیت و... برای جبهه‌سازی در سطوح مختلف خیلی مهم است. برای ارتباط و نقش آفرینی و حفظ افراد باید برنامه داشته باشیم و بر ایمان مهم و ارزشمند باشد. ■





هفت گام در پیوست فرهنگی

× غفلت از یک واقعیت



محمد حسن استرحام

فرهنگی با اشاره به اهمیت پیوست فرهنگی، به دلایل ابتر ماندن پروژه عروسک‌های دارا و سارا اینگونه اشاره می‌کند: «خب، دوستان ما آمدند در یکی از دستگاه‌های فعال و مسئول، عروسک‌های خوبی درست کردند؛ خوب هم بود؛ اول هم حساسیت طرف مقابل را - یعنی مخالفین را، خارجی‌ها را - برانگیخت که اینها آمدند در مقابل باری و مانند اینها، این [عروسک‌ها] را درست کردند؛ ولی نگرفت. من به اینها گفتم که اشکال کار شما این است که شما آمدید به فلان نام، یک پسر را، یک دختری را آوردید در بازار، این عروسک شما را بچه ما اصلاً نمی‌شناسد - ببینید، پیوست فرهنگی که می‌گوییم اینها است - خب، یک عروسک است فقط. در حالی که مرد عنکبوتی را بچه ما می‌شناسد، بتمن را بچه ما می‌شناسد. ده بیست فیلم درست کرده‌اند، این فیلم را آنجا دیده، بعد که می‌بیند همان عروسکی که در فیلم داشت کار می‌کرد، در مغازه هست، به پدر و مادرش می‌گوید این را برای من بخرید؛ عروسک را می‌شناسد؛ این پیوست فرهنگی [است]. شما بایستی این عروسک را که ساختید، در کنار ساخت عروسک، ده بیست فیلم کودک درست می‌کردید برای اینکه این عروسک معرّفی بشود پیش بچه‌ها؛ بعد که معرّفی شد، آن وقت خودشان می‌خرند، [ولی] وقتی معرّفی نشد، بازار ندارد و ورشکست می‌شود؛ و ورشکست شد.»

موشک یا نوشت افزار؟

در ۲۰ سال اخیر متأثر از سازماندهی غلط غربی برای جامعه ما، نفوذی‌ها به نظام حکمرانی کشور ما اینگونه القا کرده‌اند که «فرهنگ» نیز مانند بقیه موضوعات، سازمان و وزارتخانه خاص خودش را دارد لذا هر کسی باید کار خودش را بکند در حالی که این با مبانی دینی، عقلی و فطری انسان منافات دارد و بی‌شک انتظار تمدن‌سازی از چنین سیستمی که نخ تسبیح ندارد نمی‌توان داشت.

یکی از مفاهیمی که در نظام مهندسی فرهنگی و درواژگان راهبردی رهبر معظم انقلاب وجود دارد «پیوست فرهنگی» است. پیوست فرهنگی اگرچه در نظام‌های سکولار و مبتنی بر مبانی ایدئولوژیک غرب در همه حوزه‌ها فعالانه تدوین و اجرا می‌شود، اما هنوز برخی در داخل به اهمیت آن پی نبرده‌اند.

ایجاد نخ تسبیح

مدیریت راهبردی و مدیریت اجرایی کشور به وسیله «پیوست فرهنگی» و با محور قرار دادن «فرهنگ»، به یکدیگر پیوند می‌خورند و تمام لایه‌ها و ابعاد سیاسی، اقتصادی و اجتماعی و... با توجه به پیوست فرهنگی در راستای تمدن‌سازی، به صورت یکپارچه منشاء اثر می‌شوند.

مقام معظم رهبری در سال ۱۳۸۶ و در کنار انتشار سند نقشه مهندسی فرهنگی بیان کردند: «در طرح‌های گوناگونی که در کشور تنظیم می‌شود؛ طرح‌های اقتصادی، طرح‌های پولی و مالی، طرح‌های عمرانی حتماً یک پیوست فرهنگی وجود داشته باشد که آن پیوست فرهنگی مصوبه آن شورا (شورای عالی انقلاب فرهنگی) است. البته همه ملزم باشند که به آن پیوست فرهنگی توجه کنند و آن را لازم‌الاجرا بشمارند.»

چنانچه از بیانات مقام معظم رهبری و ادبیات موجود استنباط می‌شود مفهوم پیوست فرهنگی عبارت است از جریان‌سازی فرهنگی و ایجاد نخ تسبیح در حکمرانی و ارزیابی آثار و پیامدهای فرهنگی اجرای طرح‌های مهم در حوزه‌ها و نظام‌های مهم جامعه، تدوین سیاست‌ها و راهکارهایی برای کاهش آثار و پیامدهای آسیب‌زای اجرای این‌گونه طرح‌ها، تقویت آثار و پیامدهای مثبت آن، استفاده بهینه از فرصت‌های فرهنگی و چگونگی مدیریت چالش‌ها، تهدیدها و موانعی که این طرح‌ها در طول اجرا برای فرهنگ و ارزش‌های فرهنگی ایجاد می‌کنند.

رهبر معظم انقلاب در سال ۹۲ نیز در دیدار با اعضای شورای عالی انقلاب



کشور ما در حوزه‌های مهمی همچون عرصه‌های صنعتی و علمی به بالندگی‌هایی رسیده است؛ اما متأسفانه در عرصه‌های فرهنگی و هنری به گرفتاری‌هایی برخورد کرده که هیچ وقت واکاوی و تحلیل و عبرت‌ورزی نشده‌اند. کشوری که بعد از یک دوره جنگ تحمیلی با تجربه‌اندوژی و شناخت نقاط قوت و ضعف خودش، علی‌رغم تحریم‌های سخت و ظالمانه انواع موشک‌های نقطه‌زن را ساخته و صاحب کرسی و تکنولوژی در این زمینه شده است چرا در حوزه‌هایی که به نظر می‌رسد سهل‌الوصول‌تر است، ضعف دارد؟ به عنوان مثال بی‌شک درست‌کردن یک محصول فرهنگی همه‌گیر مثل لوازم‌التحریر خیلی راحت‌تر از درست‌کردن موشک پیشرفته است ولی ما عموماً در این حوزه به علل مختلفی توفیق نداشته‌ایم.

لذا این یادداشت در پی آن است که علل این کم‌توفیقی را بیابد و مولفه‌های یک پیوست فرهنگی در محصولات فرهنگی را احصا کند. این‌که ما لوازم‌التحریر را به مثابه یک محصول فرهنگی مثل رمان، سینما، نمایش و شعر می‌دانیم به این علت است که لوازم‌التحریرها می‌توانند در جهان بینی کودکان اثر بگذارند، به گونه‌ای که در رفتار آنان اثراتش نمود پیدا کند لذا هر پدیده‌ای که در جهان بینی انسان‌ها تأثیر بگذارد به گونه‌ای که رفتار آنها را تغییر دهد، آن پدیده یک کالا و محصول فرهنگی است.

هفت شهر عشق

حال برای پیوست فرهنگی یک محصول فرهنگی چه مولفه‌هایی را باید در نظر گرفت تا آن محصول اثرگذار و جریان‌ساز شود؟ اولین گام تعریف شفاف مفاهیمی است که ما قصد داریم با آن محصول، به مخاطب منتقل کنیم. شاید به نظر بیاید این گام نیاز به تدوین و تفکر جدی ندارد ولی واقعیت این است، تا زمانی که نقاط قوت، ضعف، حساسیت‌ها، احساسات، گره‌های ذهنی و شاخصه‌های فطری مخاطب را رصد نکرده باشیم و براساس آن شبکه مفاهیم قابل انتقال را تعریف نکرده باشیم مانند سرگشته‌ای در بیابان به هر سرابی در طول مسیر دلخوش می‌شویم.

گام دوم تولید مفاهیم در قالب یک کاراکتر و تولید محصولات متنوع بر اساس آن کاراکتر است این گام یک چرخه متصل به هم در ذهن مخاطب تشکیل می‌دهد. این چرخه اولاً انتقال مفاهیم گام اول را تسهیل می‌کند، ثانیاً موجب برندسازی و در نهایت انتخاب محصول توسط مخاطب می‌شود. بی‌شک تا تصویری که بر روی لوازم‌التحریر نقش بسته در ذهن بچه‌ها آشنا نباشد و نسبت به آن از قبل احساساتشان تحریک نشده باشد انگشت انتخابشان به آن سمت نخواهد رفت.

گام سوم، کنشگری کنشگران با محصول است هرچه محصول بتواند کنشگران بیشتری را در فضای حقیقی و مجازی به واکنش وادار کند رسوخ آن محصول در بازار بیشتر خواهد شد برای این کار یک شبکه هوشمند بازاریابی مورد نیاز است که در این نوشتار مجالی برای تشریح آن نیست و علاقه‌مندان می‌توانند در مورد آن جستجو کنند.

گام چهارم ساختارسازی است. هر محصول برای اینکه بتواند به صورت مستمر در بازار دوام بیاورد باید ساختار و نهاد محتوامحوری را در پشتوانه خود داشته باشد. وظیفه این نهاد تزریق محتواهای جدید در قالب‌های مختلف در حوزه آن محصول است. تفاوت این گام با گام شماره دو این است که در گام شماره دو محصولات به صورت سفارشی به تهیه‌کنندگان مختلف سفارش داده می‌شوند ولی در این گام، نهاد و ساختاری به صورت تخصصی زنده نگه داشتن هویت آن محصول را هدف خود قرار می‌دهد و با خلاقیت‌های مختلف هویت محصول را تازه‌سازی می‌کند. ایجاد بنیاد میکی ماوس یا باشگاه باربی و... در همین راستا و با همین هدف در دنیا صورت گرفته است.

گام پنجم فراگیر و عمومی کردن محصول است. در این گام محصول فقط برای یک مخاطب خاص تولید نمی‌شود بلکه مخاطبان مختلفی را درگیر خود می‌کند که از لحاظ سن و سطح اجتماعی و سطح مالی و روحیات فردی با یکدیگر متفاوتند. این همه‌گیری باعث ایجاد یک همنوایی در

کل جامعه خواهد شد و رسوخ محصول در لایه‌های مختلف اجتماعی و فرهنگی را به ارمغان خواهد آورد.

گام ششم رصد نقاط قوت، ضعف و بازتولید مفاهیم و مانع‌زدایی است. در این گام، تیم‌های تخصصی وظیفه رصد محصول و میزان اثرگذاری و نفوذ آن به سبب کالای خانواده‌ها و افکار عمومی را به عهده دارند. سنجش میزان اثرگذاری بر اساس شبکه مفاهیمی که در گام یک تولید شده است از اساسی‌ترین کارهای این گام است. همچنین در ذیل این گام پیام‌دسنجی نفوذ محصول در بازه‌های زمانی مختلف تصویر می‌شود و سناریوهای آن تدوین می‌شود.

گام هفتم و گام نهایی «هجوم» نام دارد. در این گام تحدی (به مبارزه طلبیدن) به صورت حساب شده و با برنامه‌ریزی دقیق صورت می‌گیرد و محصول با به چالش کشیدن بقیه رقبا (که از نظر مفهومی با محصول موردنظر متعارض هستند) آنها را از صحنه خارج خواهد کرد. این گام اگر با تعجیل صورت پذیرد (مثلاً به جای گام هفتم در گام دوم یا سوم به اجرا درآید) کل پروژه را به فنا خواهد داد یعنی دقیقاً همان اتفاقی که در پروژه عروسک‌های دارا و سارا رخ داد!

کالای استراتژیک

این هفت گام در پیوست فرهنگی اگر با اصول و راهکارهای استراتژی بازاریابی ترکیب شود جریانی را به وجود خواهد آورد که محصول فرهنگی مورد نظر (اعم از لوازم‌التحریر و عروسک و...) جای خود را در خانواده‌ها باز کند و تبدیل به یک کالای استراتژیک و جریان‌ساز شود.

از سال ۱۳۹۳ تولید گسترده نوشت‌افزار با محتوای بومی موجب شد بخش قابل توجهی از این بازار به محصولاتی با پسوند ایرانی-اسلامی اختصاص پیدا کند. ارزش این حرکت فرهنگی-اقتصادی وقتی دوچندان می‌شود که می‌بینیم به تدریج به ثمر نشست و با استقبال مردم مواجه شده است.

این اقدام در جایی با اهمیت‌تر جلوه می‌کند که از یک طرف موجب ترویج اقتصاد مقاومتی می‌شود و از طرف دیگر برای فرزندان این مرز و بوم هویت‌آفرینی می‌کند و از همه مهم‌تر آنکه بسیار دقیق توسط دشمنان رصد شده و تحلیل می‌شود. لذا حال که یک تجربه تقریباً هفت ساله در این حوزه به دست آمده است می‌بایست با دیدی بازتر و بینشی متعالی‌تر وارد این حوزه شده و با اضافه کردن پیوست فرهنگی به محصولات این حوزه، گامی متقن در زمینه دستیابی به تمدن نوین ایرانی اسلامی برداریم. ■



همه خودکارها را امتحان کردم!

× اهدای بسته کامل خودکار تولید ایران به رهبر انقلاب

دهه نود نقطه عطفی برای نوشت افزار ایرانی بود. نقطه عطفی که به جرئت می شود گفت اعتقاد، پافشاری و پیگیری های حضرت آقا ناظر به تولید ملی بوده است. یک عده جوان با انگیزه پای کار نوشت افزار آمدند و بعد حتی تشکیلاتی (مجمع) را شکل دادند و سعی کردند مردم را همراه کنند. خب الحمدلله مثل همیشه مردم این پیام را دریافت کردند و موجی در بازار ایجاد شد. صنعتگران هم این موج را دریافت کردند و خلاصه «ایران ساخت»، با عزت شد. از نفس حق آقا برای برکت پیدا کردن این جریان که بگذریم در این سال ها همیشه تلاش فعالان نوشت افزار برای این بوده که ایشان را در جریان امور و گزارش های مختلف قرار دهند و توفیق شد حتی در سال های ۹۷ و ۹۸ تعدادی از این دوستان خدمت ایشان رسیدند و التفات و عنایت ایشان در جلسه هیئت دولت در بجنوبه بحران دلار و تاکید ایشان به حمایت همه دولت از این جریان و مشابه این جریان، هنوز هم انرژی بخش و افتخار آمیز است. فعالان نوشت افزاری سال گذشته به خاطر کرونا نخواستند این ارتباط معنوی قطع شود و بخشی از دستاوردهای جریان نوشت افزار به نمایندگی از همه عزیزان را خدمت ایشان فرستادند. پیام عجیبشان اما خاطر همه هست.

امسال هم به پیشنهاد هیئت مدیره ایران نوشت، بنا شد اتفاق خودکفایی در بازار خودکار ایرانی را به سمع و نظرشان برسانند و ایشان را هم در این خوشحالی سهیم کنند. خدا را صد هزار مرتبه شکر که خوشحالی ایشان خیلی بیش از میزان پیش بینی بود و طبق نقلی که عزیزان دفتر داشتند، حضرت آقا بسیار خوشحال شدند! به طوری که خانواده ایشان علت خوشحالی آن روزشان را پرسیدند!! ایشان گویا تک تک خودکارها را امتحان کردند و خلاصه انرژی شان خیلی دوستان فعال این حوزه را شارژ کرد! موارد سندی مثل نهادسازی، عضویت، رتبه بندی و... هم به سمع و نظرشان رسیده و تاییدکننده مسیر همه عزیزان بودند. لازم به ذکر است که در این بسته، نمونه خودکار ۱۰ کارخانه تولیدکننده کشور وجود داشت. آماری از مسیر خودکفایی در بازار خودکار به ایشان ارائه شد و این درخواست مطرح شد که در سخنرانی ها و دیدارها تنوع متفاوتی از خودکارها را استفاده کنند تا همه زحماتشان تقویت شوند. فعالان این حوزه این مسیر را ادامه خواهند داد و جدا از راه اندازی خط تولید روان نویس که مطالبه خود ایشان بوده، مد نظر دارند که تنوعی از دفاتر با طرح های بومی، ایرانی و اسلامی را در نیمه دوم سال خدمت ایشان ارسال کنند. ■



مصرف خودکار در کشور:
۵۰۰,۰۰۰,۰۰۰ عدد

تعداد تولیدکنندگان خودکار ایرانی:
۱۰ کارخانه



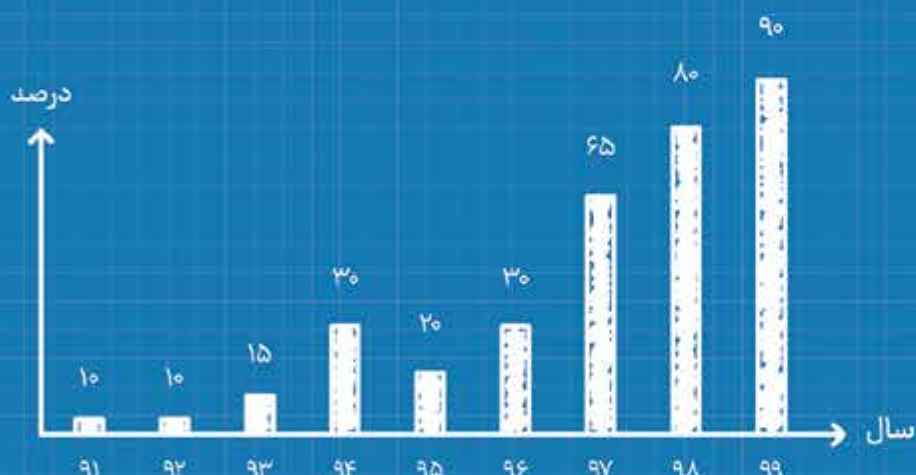
میزان اشتغال مستقیم:
۱۰۰۰ نفر

سهم اشتغال خانگی از اشتغال کل:
۲۰ درصد



تولید سالانه خودکار ایرانی:
۴۵۰,۰۰۰,۰۰۰ عدد

توان اسمی تولید:
۶۰۰,۰۰۰,۰۰۰ عدد



سهم خودکار ایرانی از بازار کشور
در طی ده سال گذشته (درصد)



PERSIA

خودکار ارس

صدف

سهم

کیان

آتابا

Panter

پارسینا

Belikan

Arami

شرکت‌های تولیدکننده
خودکار ایرانی

اول نماد، بعد اعتقاد!



× تاثیر محصولات فرهنگی بر ذهن مخاطب

محمد مهدی ایزدخواه

ما نباید برای کودک، نوجوان و قشر خاکستری مسیر اول را انتخاب کنیم، باید مسیر دوم را برگزینیم، بعد ببینیم آنها چه کالاهایی مصرف می‌کنند و اگر بچه در کلاس زبان یا مهدکودک وقت می‌گذارد و فیلم و انیمیشن می‌بیند، برای آنها یک سری نمادها و محصولات داشته باشیم. بخش زیادی از جامعه پای منبر نمی‌نشینند؛ البته رسانه منبر کار می‌کند؛ ولی من فکر می‌کنم کارکرد منبر متفاوت است و از جهات مختلف، مخاطب متفاوتی دارد؛ از لحاظ سنی، سبک زندگی و سبک فکر، مخاطب خودش را دارد.

محصولات کاراکتر محور اهمیت فرهنگی شان این است که نماد و محصول در این لایه قرار می‌گیرند. ما زمانی که دلار معادل دوازده هزار تومان بود اندازه گیری کردیم، حجم بازار ایران حدود سی هزار میلیارد تومان بود، تقریباً می‌شد دو میلیارد دلار. حالا با این رشد دلاری که وجود داشته این سی هزار میلیارد تومان، بیشتر شده است؛ اما در حوزه لباس تقریباً هیچ کاری نکردیم و کاراکترهایی که استفاده می‌شود؛ عمدتاً خارجی هستند.

کاراکترها از کجای آیند؟

این کاراکترها چند دسته‌اند و خاستگاهشان چند چیز است؛ گاهی اوقات سلبریتی‌ها و چهره‌های مشهورند، گاهی حوزه سرگرمی، فیلم، انیمیشن و موسیقی و گاهی هم حوزه ورزش را دربرمی‌گیرند. بعضی اوقات هم خاستگاه هنری دارند؛ مثلاً یک خط شکسته نستعلیق یک بار فرهنگی دارد و شعری از حافظ و مولانا نوشته شده است. این هم دارد یک کار فرهنگی می‌کند. دیگر اینکه این خاستگاه می‌تواند در حوزه‌های دیگری مثل نمادهای دانشگاهی یا مراکز خیریه یا سمن‌ها باشد. بعضی پول می‌دهند پیراهنی می‌خرند

فرد را عوض کنیم، بعد ارزش هایش را شکل دهیم، آنگاه مبتنی بر ارزش‌ها هنجارهایی بگذاریم، سپس بر مبنای آن هنجارها رفتارهایی شکل می‌گیرد و بعد آن آدم مبتنی بر آن رفتار محصولات خاصی مصرف می‌کند مثل نوع لباس یا نوع مواد غذایی و... همه این‌ها سبک زندگی و سبک خریدش را هم شکل می‌دهد و او در دور یک سری نمادها قرار می‌گیرد. این یک مسیر است که ما عمدتاً در ایران این مسیر کار فرهنگی را پی می‌گیریم؛ یعنی در مدرسه با بچه مقطع دبستان از توحید و خداشناسی و جهان بینی اسلامی حرف می‌زنیم که البته مسیر غلطی نیست؛ یا برای همه مخاطبان خود می‌خواهیم از عقیده و باور و هنجار حرف بزنیم؛ اما آن مسیری که در دنیا استفاده می‌شود، مسیر برعکس ماست؛ یعنی اصلاً به عقیده و باور کاری ندارند. یک سری نمادها و محصولات به فرد می‌دهند، مثلاً شلوار جین، کوکاکولا، اپل، فلان جور سلبریتی، اسباب بازی‌ها و انیمیشن‌های خاص که در فرد رفتارهایی ویژه ایجاد می‌کند.

در سال ۹۴ تحقیقی انجام دادیم برای اینکه ببینیم چگونه می‌توانیم نوشت افزار بیشتری بفروشیم؟ بعد دیدیم در دنیا عامل مؤثر فروش این است که کاراکتر روی نوشت افزار جذاب باشد. برای هر چیزی که می‌خواهید خرید کنید، اصطلاحاً ترجیحات مصرف کننده وجود دارد؛ مثلاً وقتی می‌خواهید برای مصرف خانه، برنج بخرید توجه می‌کنید، برنجی خوشبو و خوش عطر باشد و ری کند. در نوشت افزار هم چون حجم زیادی از خریداران بازار، کودکان هستند، بچه‌ها نگاه می‌کنند که عکس چه کسی روی کالا است. ما وقتی بررسی کردیم دیدیم صنعتی در دنیا وجود دارد به نام صنعت «مرچندایزینگ». صنعت کالاهای کاراکتر محور شانزده محصول شاخص را دربرمی‌گیرد. بزرگ‌ترین لباس و اسباب بازی است و حوزه‌های دیگر مثل کفش کودک، محصولات شوینده، مواد غذایی کودک، کالاهای ورزشی، لوازم مصرفی الکترونیکی، ملزومات شخصی و مد، مثل ساعت، کیف، کلاه، گردنبند و دکوراسیون داخلی مثل تخت بچه، پتوی او و کاغذ دیواری اتاقش، حوزه سلامت، بهداشتی و زیبایی و آرایشی، هدایا و اجناس کلکسیونی، محصولات نوزادی، لوازم خانگی، حوزه نشر و نوشت افزار و نرم افزار را شامل می‌شود. این یک صنعت بسیار بزرگ است که اندازه‌اش بیش از ۲۴۱ میلیارد دلار است. این عدد بیشتر از بیست سال درآمد نفتی ایران است. یک صنعت خیلی بزرگ که چیزی در حدود نیم درصد اقتصاد دنیا است. در همه این صنعت بچه‌ها این کالاها را می‌خرند به خاطر اینکه کاراکترهایشان را دوست دارند. این کاراکترها دو اثر دارند؛ یک اثر فرهنگی و یک اثر اقتصادی. می‌بینید که خیلی جذاب است. شما هم یک کار فرهنگی می‌کنید و هم پول درمی‌آورید.

از هنجار به رفتار

اما این‌ها از چه جهت اهمیت دارند؟! ببینید ما از نظر فرهنگی دو مسیر تغییر دهنده رفتار در دنیا داریم که این هم برای خودش نموداری دارد. یک راه این است که ابتدا عقیده و باور

بازار محصولات کاراکتر محور در ایران

۳ الی ۴ ساعت
آمار روزانه تماشای انیمیشن
توسط کودکان ایرانی

۱۰ کاراکتر اول محبوب
بچه های ایرانی همگی
آمریکایی هستند.

۳۵ هزار میلیارد تومان
حجم بازار محصولات
کاراکتر محور در ایران

۰.۵٪ سهم محصولات
کاراکتر محور بومی

دستگاه‌های مورد استفاده کودک





کاراکترسازهای خوبی بوده‌ایم. فردوسی را ببینید چقدر کاراکترهای خوبی پرداخته. همه ما رستم را یک ابرانسان می‌دانیم. وقتی می‌توانیم بگوییم کاراکتر خیلی خوب پرداخته شده که در ذهن مان او را هویت مجزایی بدهیم مثلاً برای جناب خان و کلاه قرمزی و امثال آنها هم هویت قائلیم.

پدیده داراوسارا

دارا و سارا را به عنوان یک نمونه غیرموفق در این حوزه می‌دانیم. این عروسک‌ها توفیقاتی داشتند، ولی شکست‌هایی هم داشتند. از این جهت که خوب ساخته شده بودند و لباس‌های اقوام مختلف ایرانی را می‌پوشیدند خیلی کار ارزشمندی بود که این زحمت آقای قادری و یکی دو نفر دیگر از اعضای تیمشان بود؛ ولی در تجاری کردن شکست خوردند. اساساً این کاراکترها اول باید ساخته بشوند و بعد به محصول تبدیل شوند. این کاراکتر وقتی می‌تواند محصول شود و مخاطب بایش هزینهپردازد که واقعاً آن را زنده فرض کند. احساس بکند هویتی دارد، دوستش داشته باشد؛ ولی وقتی که آن کاراکتر هنوز زنده نشده، خوب مخاطب انتخابش نمی‌کند. مشکل دارا و سارا این بود که اول باید فیلم و انیمیشن ساخته می‌شد، اول باید این کاراکتر زنده می‌شد که ممکن بود دو سال، سه سال طول بکشد؛ ولی این مسیر طی نشد، یک دفعه محصولش آمد. پس ما اساساً کاراکترسازهای خوبی بودیم؛ اما امروز باید این کاراکترها را بتوانیم باز هم تولید کنیم و هم بازتولید کنیم؛ یعنی کاراکترهایی که داشتیم را به زبان جدید که زبان رسانه، انیمیشن و فیلم است دوباره زنده کنیم.

هرده تا آمریکایی!

ما تحقیقی در سال ۹۵ انجام دادیم تا ببینیم کاراکترهای پرطرفدار بچه‌ها چه کسانی هستند. خارج از کشور هم یک مؤسسه هست به نام «لیما لایسنسینگ» که کارش در همین حوزه است، در این حوزه محتوا تولید می‌کند، تحقیق می‌کند، پیمایش می‌کند و رویداد برگزار می‌کند. ما دسترسی به دیتاهایش پیدا کردیم و آنها را گرفتیم. ۴۲ کشور را بررسی کرده بودند که ده کاراکتر پرطرفدار بچه‌های این ۴۲ کشور چه کسانی هستند. در آمریکا هرده کاراکتر پرطرفدار بچه‌ها، کاراکترهای آمریکایی هستند. در عمده کشورهای اروپایی از ده کاراکتر پرطرفدار بچه‌ها، هفت هشت کاراکتر، آمریکایی هستند؛ مثلاً در انگلیس، هشت کاراکتر اول، آمریکایی و دو کاراکتر آخر، انگلیسی هستند. در آلمان فقط یک کاراکتر، آلمانی است. در کانادا یکی کانادایی و نه‌تای دیگر آمریکایی است. در چین، پنج‌تا آمریکایی، سه‌تا چینی و دو تا ژاپنی است. این یعنی قدری ترکیب عوض شده؛ یعنی صنعت انیمیشن که چین بعد از ژاپن و کره و در سال نود آغاز کرده، اثرش را می‌بیند. جالب‌تر از همه،

در مدرسه با بچه مقطع دبستان از

توحید و خداشناسی و جهان بینی اسلامی حرف می‌زنیم که البته مسیر غلطی نیست؛ یا برای همه مخاطبان خود می‌خواهیم از عقیده و باور و هنجار حرف بزنیم؛ اما آن مسیری که در دنیا استفاده می‌شود، مسیر برعکس ماست؛ یعنی اصلاً به عقیده و باور کاری ندارند. یک سری نمادها و محصولات به فرد می‌دهند، مثلاً شلوار چین، کوکاکولا، اپل، فلان جور سلبریتی، اسباب بازی‌ها و انیمیشن‌های خاص که در فرد رفتارهایی ویژه ایجاد می‌کند.

که رویش فقط نوشته: «یونیسف». این آدم می‌گوید من با خرید این تی شرت دارم از یونیسف حمایت می‌کنم. بعد این کاراکترها می‌روند روی آن شانزده نوع محصول می‌نشینند که حدود پنجاه درصد در حوزه سرگرمی هاست؛ همین کاراکترهای انیمیشنی و کودکانه که عمده بازارشان هم در لباس و اسباب بازی و ملزومات شخصی است. متأسفانه علی‌رغم اینکه عمده تولید این محصولات در داخل کشور است اغلب این کاراکترها از خارج می‌آیند؛ یعنی نوشت افزار در ایران تولید شده، ماگ در ایران تولید شده؛ اما نمادش خارجی است. آن لباس در ایران تولید می‌شود؛ ولی عکس باب اسفنجی و باریبی رویش می‌زنند. تولیدکننده ایرانی می‌گوید من عکس مثلاً کلاه قرمزی بگذارم بیشتر می‌خرند یا عکس باریبی؟! مسلماً باریبی. برای اینکه کالای کاراکتر محورمان را بهتر بفروشیم باید کاراکترهای بهتر و بیشتری داشته باشیم، کاراکترهایی که دوست داشتنی باشند. ما ایرانی‌ها

بازار محصولات کاراکتر محور در جهان



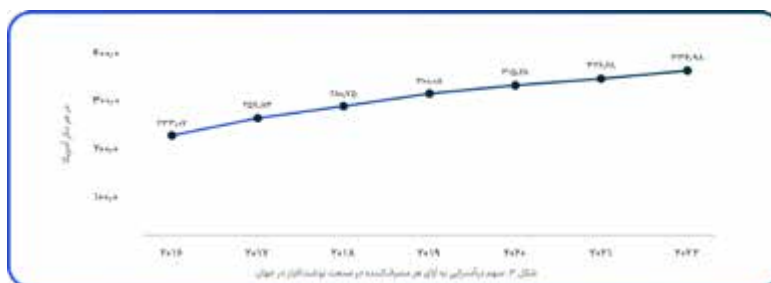
می‌شود انیمیشنش را ساخت. کار قشنگی هم درمی‌آید. در خیلی از رویدادها می‌تواند حضور پیدا کند؛ مثلاً ممکن است اتفاقی در کشور بیفتد و شما می‌توانید برای تحریک مردم از آن شخصیت استفاده کنید. این کاراکترها کاربردهای زیادی دارند. مثلاً خالق «ببعی و ببعو» یک شرکت است و این خیلی مایه خوشبختی و خوشحالی است که یک شرکت آمده و این را خلق کرده؛ ولی درباره جناب خان اینچور نبود. مسئله مالکیت معنوی داریم که دقیق معلوم نیست که مالک این کاراکتر کیست!

یکی از دلایلی که در محصولات فرهنگی آسیب می‌بینیم همین است که مسئله مالکیت معنوی در ایران حل نشده که محل آسیب‌رسانی‌اش، همین حوزه محصولات کاراکترمحور و کاراکترهاست. ما کاراکترهای خارجی را به راحتی در ایران می‌توانیم استفاده کنیم. فرض کنید شما تولیدکننده‌ای هستید که لباس تولید می‌کنید، آیا ترجیح می‌دهید باب اسفنجی بزنی یا کلاه قرمزی؟! قطعاً باب اسفنجی جذاب‌تر است و پولی هم بابتش نمی‌پردازید؛ اما کلاه قرمزی جذابیتش کمتر است چون بودجه کمتری صرف خلقش شده و هم اینکه اگر بخواهید آن را استفاده کنید باید به خالقش پول بدهید. این یعنی شما نسبت به کاراکتر ایرانی باید مالکیت معنوی را حفظ کنید؛ ولی نسبت به کاراکتر خارجی الزامی ندارید.

درباره جناب خان هم اگر بخواهید محصولی تولید کنید باید هزینه‌اش را بپردازید وگرنه واقعاً می‌توانند جلوی انتشار محصول شما را بگیرند. یک مسئله جدی دیگر ما این است که ما کمپانی‌های خیلی با قدمت داریم؛ مثلاً سن دیزنی حدود صدسال است. باید تلاش کنیم کسانی که ببعی و ببعو یا جناب خان یا دیرین‌دیرین را می‌سازند، کمپانی‌هایشان شکل بگیرد و حفظ شوند. برندسازی یک کار بسیار زمان‌بر است و ممکن است بیست‌سی سال طول بکشد تا یک برند خیلی خوب تولید شود. یکی از الزاماتش شکل‌گیری کمپانی است که کلی آدم با استعداد به مدت طولانی در آن کار کنند؛ چون وقتی یک کمپانی این همه مدت کار می‌کند تجربه بر تجربه و سرمایه بر سرمایه رسوب می‌کند و یک محصول ویژه خلق می‌شود؛ پس زمان در اینجا خیلی تعیین‌کننده می‌شود.

فقط فیلم‌نامه

ما انیمیشن با کیفیت بالا می‌توانیم بسازیم، اما از لحاظ فیلم‌نامه ضعیفیم. هیچ‌کام می‌گوید یک فیلم خوب سه ویژگی دارد: فیلم‌نامه خوب، فیلم‌نامه خوب و فیلم‌نامه خوب؛ ولی ما در فیلم‌نامه هنوز ضعیفیم. یعنی فیلم‌نامه انیمیشن‌هایمان جذابیت کمی دارد. از نظر تکنولوژی جلوتر از فیلم‌نامه‌ایم و باید در حوزه



جالب‌تر از همه، در فرانسه است که

هشت تا از شخصیت‌ها آمریکایی است. در برزیل هم دو کاراکتر، برزیلی هستند. اما در ژاپن هر ده کاراکتر اول، ژاپنی‌اند. این یعنی ژاپن آنقدر انیمه تولید کرده،

(انیمیشن‌های مدل ژاپنی را انیمه می‌گویند.) که همه کاراکترها وطنی شده‌اند. در سال ۹۵ تقریباً هر ده کاراکتر کشور ما، آمریکایی بودند. در ترکیه، دو کاراکتر، ترک بودند. در کشورهای عربی یک کاراکتر عربی بود. سال ۹۸ این تحقیق را در کشور تکرار کردیم که کاراکتر ایرانی «ببعی و ببعو» به فهرست ده شخصیت اول آمده بود.

نمی‌کنند، چهارسال، پنج سال بعد نسخه دومش را می‌سازند. این خیلی مهم است که شخصیت‌ها را زنده نگه می‌دارند؛ مثلاً سفیدبرفی که ما الان می‌شناسیم محصول سال ۱۳۳۷ است. متعلق به بیش از هشتادسال پیش؛ ولی ما همچنان آن را می‌شناسیم.

کاراکترگشی!

ما کاراکتری که مال همین امروز هست را می‌کشیم. نمی‌دانیم که این چقدر سرمایه عظیمی است؛ چقدر می‌شود از او استفاده اقتصادی و فرهنگی برد. از همین جناب خان به راحتی می‌شود فیلم سینمایی ساخت. حتماً

در فرانسه است که هشت تا از شخصیت‌ها آمریکایی است. در برزیل هم دو کاراکتر، برزیلی هستند. اما در ژاپن هر ده کاراکتر اول، ژاپنی‌اند. این یعنی ژاپن آنقدر انیمه تولید کرده، (انیمیشن‌های مدل ژاپنی را انیمه می‌گویند.) که همه کاراکترها وطنی شده‌اند. در سال ۹۵ تقریباً هر ده کاراکتر کشور ما، آمریکایی بودند. در ترکیه، دو کاراکتر، ترک بودند. در کشورهای عربی یک کاراکتر عربی بود. سال ۹۸ این تحقیق را در کشور تکرار کردیم که کاراکتر ایرانی «ببعی و ببعو» به فهرست ده شخصیت اول آمده بود. آمریکا در این حوزه مفضلاً کار کرده و کمپانی‌های بسیار بزرگی دارد که بزرگترینش کمپانی دیزنی است؛ دیزنی خودش سالانه چند انیمیشن و چند فیلم سینمایی می‌سازد. از آن طرف بعضی کمپانی‌ها و استودیوهای دیگر را خریده؛ مثلاً «پیکسار» را به مبلغ هفت میلیارد دلار خریده، که خود پیکسار سالی یکی دو انیمیشن با کیفیت بسیار زیاد تولید می‌کند. «ماربل» را هم خریده که در حوزه ابرقهرمانی است و خودش چندین کمپانی و استودیو هست که کلی کاراکتر و فیلم می‌سازد و کلی محصول تولید می‌کند؛ یعنی از همین کاراکترهایی که خلق می‌شوند محصولاتش را می‌سازد. در هر کدام از این شانزده شاخه هزاران نمونه ساخته می‌شود. خود من تجربه این را داشتم که به دیزنی‌لند رفتم. شما به هریکس از پارک و شهرسازی‌اش که می‌روید، یک فروشگاه خیلی بزرگ و جذاب هست که محصولاتشان به قیمت بسیار زیادی فروش می‌رود؛ یعنی لیوانی که قیمتش باید بیست هزار تومان باشد، شصت هزار تومان است؛ ولی کیفیت خیلی زیادی دارد. دیزنی برای کاراکترهایش فیلم و انیمیشن می‌سازد، هم محصولاتش را می‌سازد، هم شهرسازی‌اش را می‌سازد. شهرسازی‌ای که مجموعه‌ای از این کاراکترها را دارد و تازه این کمپانی‌ها وقتی در انیمیشن، کاراکتری موفق می‌شود و لاش

اما الان این
تجارب هست و
اگر کسی برود این اشتباهات را
انجام بدهد یعنی دارد چرخ را
دوباره اختراع می‌کند. هر فرد
می‌تواند با تحقیق و پژوهش یا
یک مشاوره به اینها دست پیدا
کند. باز اینجا بحث اقتصاد
فرهنگ مطرح است. وقتی شما
می‌خواهی کار فرهنگی بکنی
باید از اول به مباحث
اقتصادی اش فکر کنی وگرنه
همین عدم توجه به این
مسائل اقتصادی می‌تواند به آن
کار فرهنگی شما آسیب جدی
بزند.



فیلم‌نامه کار کنیم، در این حوزه سرمایه‌گذاری شود، تولید و شناسایی استعداد شود تا بتوانیم محصولات بهتری داشته باشیم و کاراکترهای بهتری خلق شود و بعد اینها را روی محصولات پیاده کنیم.

یکی دیگر از مسائل این است که در دنیا وقتی می‌خواهد یک انیمیشن و فیلم ساخته بشود، مشاوره تجاری از همان مرحله فیلم‌نامه به کار اضافه می‌شود و مدام ایده‌پردازی می‌کنند که چطور می‌شود منابع درآمدی بهتر و بیشتری را از این محصول استخراج و برایش تأمین کرد؛ ولی در ایران عمدتاً یک سری هنرمند کارها را تولید می‌کنند؛ کسی نمی‌گوید: شما هنرمندی، باید بروی به یک مشاور تجاری متصل بشوی که به شما بگوید از این محصولات تصویری چطوری پول دریاوری و برای محصول تبلیغات کنی. چطور لایسنس و حق امتیاز کاراکترها را از اول بفروشی؛ چطوری محصول سینمایی‌ات را بهترین‌ور و آن‌ور بفروشی! اینها الان با هزینه زیاد به دست می‌آید. البته در دنیا هم احتمالاً همین جور بوده و در مراحل اولیه خیلی وقت صرف شده تا این تجارب به دست بیاید؛ اما الان این تجارب هست و اگر کسی برود این اشتباهات را انجام بدهد یعنی دارد چرخ را دوباره اختراع می‌کند. هر فرد می‌تواند با تحقیق و پژوهش یا یک مشاوره به اینها دست پیدا کند. باز اینجا بحث اقتصاد فرهنگ مطرح است. وقتی شما می‌خواهی کار فرهنگی بکنی باید از اول به مباحث اقتصادی اش فکر کنی وگرنه همین عدم توجه به این مسائل اقتصادی می‌تواند به آن کار فرهنگی شما آسیب جدی بزند.

زیست‌بوم نوشت‌افزار

نوشت‌افزار اساساً خاستگاه کاراکتر نیست؛ نوشت‌افزار مصرف‌کننده کاراکتر است. خاستگاه کاراکتر، انیمیشن، گیم و مانند آن است. فعالان

نوشت‌افزار در حوزه نشر کاراکتر ضعف نداشتند، ما کاراکتر خوب به تعداد کافی نداشتیم. ما برای اینکه در این حوزه موفق باشیم به کاراکترهای زیادی نیاز داریم. نوشت‌افزارها کاراکتر را تولید کردند؛ حال آنکه آنها اساساً نباید کاراکتر بیافرینند و اگر این کار را کردند به خاطر اینکه چیزی نبوده مجبور شدند بروند تولید کنند؛ مثلاً رفتند کاراکتر «ثنا و ثمین» را ساختند، در حالی که آنجا نباید خلق می‌شد و این نقطه ضعفی است که ما در حوزه کاراکتر داریم و آسیبش را نوشت‌افزارمان هم می‌بیند. ما کاراکترهای بچه‌گانه جذاب به اندازه کافی نداریم.

در حوزه نوشت‌افزار داریم از یک اکوسیستم و زیست‌بوم سخن می‌گوییم. در زیست‌بوم، تعدادی گیاهند، آب و هوا و جانوران دارند به حیات همدیگر کمک می‌کنند. گاهی اوقات

آزمایشی می‌کنند و مثلاً حشره‌ای را از یک زیست‌بوم حذف می‌کنند بعد کل زیست‌بوم به هم می‌ریزد؛ چون فرضاً آن حشره گیاهی را می‌خورد که آن گیاه سمی بوده و مانع می‌شده که جانور دیگری آن را بخورد. اینجا هم همین است. ما در این اکوسیستم، تولیدکنندگان این شانزده شاخه را داریم، از آن طرف تولیدکنندگان کاراکتر که انیمیشن سازها و فیلم سازها هستند را داریم، از آن طرف بنگاه‌های تأمین مالی داریم، از آن طرف قواعد و قوانینی نظیر قانون مالکیت معنوی داریم. همه اینها باید با همدیگر کم‌کم مسائلشان را رفع کنند تا آن شاء الله ده سال دیگر احساس کنیم که چقدر این زیست‌بوم برای حیات هر کدام از اینها جذاب‌تر شده و نگاه ما به قضیه باید نگاه زیست‌بومی باشد که ما داریم زیست‌بوم صنایع کاراکتر محور را طراحی می‌کنیم. □

کالاهای کارا کتر محور



کالاهای ورزشی	نرم افزار و بازی های ویدیویی	لوازم مصرفی الکترونیکی	مواد غذایی و نوشیدنی	ملزومات شخصی مد	دکوراسیون داخلی	اسباب بازی	پوشاک
شامل انواع توپهای ورزشی، راکت، تورنوبل و ...	شامل برنامه ها، بازی های کنسولی، بازی های موبایلی، بازی های کامپیوتری و ...	شامل تجهیزات صوتی و تصویری، کامپیوترها و لوازم آن، لوازم الکترونیکی و موبایل، هدفون و ...	شامل قهوه، غلات، میوه ها، انواع کیک، نوشیدنی های غیر الکلی و الکی و اسباب ها و ...	شامل کالاهای چرمی کوچک، جواهرات، چمدان، ساک، کیف دستی، کمربند، کلاه و ...	شامل میزهای اتاق، آپرهای دیواری، لوازم آشپزخانه، حمام، اتاق خواب، تابلوها، کفپوش ها و ...	از قبیل فکری و آموزشی، پازل و ساختمانی، عروسک و مدلی، ماشین، هواپیما، قطار، تلک و بیساز، شوق و سرگرمی	شامل انواع لباس های فیس، لباس های زنانه، لباس های مردانه، تیشرت، تاپ، شورت، رپوش، شل، نکت، پالتو
۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱

در این حالت، کاراکترها روی محصولات نهایی که مشتریان خریداری می کنند استفاده نمی شود بلکه بخشی از physical evidence ارائه کننده خدمات را تشکیل می دهند. با این تعریف، کسب و کارهای خدماتی زیر امکان بهره برداری از مرچندایزینگ کاراکتر را خواهند داشت:



۱		بیمارستان اطفال مطب پزشک و دندانپزشک
۲		مدارس مهد کودک ها مراکز آموزشی
۳		رستوران
۴		پارک شهربازی و تم پارک

نوشت افزار شامل کاوریم التحریر، انواع دفتر و دفاترچه، یادداشت، ابزارهای نقاشی و رنگ آمیزی، کیف، گوله، جامدادی	سلامت و زیبایی شامل انواع: صابون، مرطوب کننده، لوازم آرایشی، محصولات مراقبت از مو و ...	موسیقی و ویدیو شامل: CD، DVD، ترک های صوتی، ویدیو کلیپ ها، ... (این قسمت)، صدور مجوز برای کودکان، موسیقی را شامل نمی شود.	محصولات نوزادی شامل انواع: لباس نوزاد، پوشک، محصولات مراقبت از کودک، کالسکه و ...	لوازم خانگی شامل لوازم: الکتریکی کوچک، لوازم آشپزخانه، لوازم نظافتی، قابلمه، ماهیتابه، قاشق و چنگال، ظروف	انواع پوش شامل: دجایی، کفش های کتانی، کفش کودکان و ...	هدایا و اجناس کلکسیونی از قبیل: خودکار، ساعت، آلبوم، جاسونچی، حلقه و انگشتر و ...	نشر شامل انواع: کتاب، کمیک بوک ها، مجلات و ...
۱۶	۱۵	۱۴	۱۳	۱۲	۱۱	۱۰	۹

محصولاتی که در صنعت کالا های فرهنگی مبتنی بر نمادها توسط تولید کنندگان عرضه می شود طیف گسترده ای را تشکیل می دهند. البته تقریباً تمام محصولات مصرفی افراد و خانواده ها پتانسیل عرضه شدن تحت نمادها و شخصیت های فرهنگی را دارا می باشند. موسسه LIMA «بزرگترین موسسه بررسی بازار کالا های فرهنگی مبتنی بر نمادها» این محصولات را بدین ترتیب دسته بندی می کند.



باشگاه ها و سالن های ورزشی کودکان		۵
فستیوال ها، رویدادها و جشن ها		۶
آرایش، گریم و شبیه سازی		۷
دکوراسیون شهری و تبلیغات شهری		۸

خدمات کاراکتر محور



مدیران ما شرقی فکر می کنند، غربی عمل می کنند!



× گفت و گوی تفصیلی با دکتر محمد رضا شرار

مدیر شبکه پویا

دکتر محمد رضا محمدی

برتری اسلام و ایدئولوژی و مکتب آن فقط در نظریه پردازی و موضوعات تئوریک نیست، اصل برتری در عملیات است و عمل به ایده ها، وقتی به اجرا می رسیم درگیر نیروی انسانی می شویم نیرویی که اگر خودساخته و آرمان گرا نباشد آن ایده ها به درستی به منصفه ظهور نخواهد رسید. وقتی مدیری شرقی فکر می کند و غربی عمل می کند کجا باید دنبال اسلام گرایی بگردیم؟ اگر این طرز تفکر در سطح لایه های اول و دوم و سوم مدیریت اجرایی نهادینه شده باشد غیر از خودمان نباید جای دیگری دنبال مطالبه باشیم.

محمد سرشار مدیر شبکه پویا نکات بنیادینی در حوزه عقب ماندگی های ما در عمل دارد. او پیشنهاد های تازه و جذابی هم برای قوت فعالان نوشت افزار ایرانی دارد. گفتگوی حلقه وصل با ایشان را بخوانید.

برای ورود به بحث درباره نگاه غرب به کودک و ارزیابی ای که از آن دارید توضیح دهید.

مسئله تربیت مسئله ای نیست که محدود به دین اسلام باشد؛ بلکه ادیان و مکاتب فکری گوناگون همیشه تلاش می کنند برای تضمین آینده خودشان به مسئله تربیت خردسالان و کودکان بپردازند؛ لذا نمی شود گفت که فقط غربی ها به فکر تربیت کودکان هستند، ما در شرق هم به شکل مفصلی این اهتمام را داریم. حتی شما در معابد شرقی هم این را می بینید که کودکان را برای آموزش می پذیرند. نکته ای که وجود دارد این است که در مسئله تربیت هر چقدر سابقه آن مکتب فکری، طولانی تری بوده و از تجربیات بقیه بیشتر استفاده کرده عمق این اهتمام بیشتر است و توانسته اند با ابزارهای مختلف این مفاهیم را به اشکال متفاوت به کودکان آموزش دهند و آنها را بر آن اساس تربیت کنند؛ لذا اگر در دوره ای بازی ها برای ما فقط کارکرد سرگرمی داشته، شما می بینید که در بعضی از مکاتب فکری بازی ها کارکرد سرگرم آموزی پیدا می کند و جنبه تربیتی اش برای آنها مهم می شود. فرض بفرمایید در حوزه نوشت افزار اگر کارکرد اصلی اینها کمک به آموزش رسمی و نوشتن و مشق و غیره است، می بینید

که این مکاتب روی نوشت افزار سوار می شوند و سعی می کنند از جلد دفتر هم برای انتقال مفهوم استفاده کنند یا اگر میلمان اتاق کودک قرار است استراحت کودک را تأمین کند باز می بینیم که با استفاده از همین کاراکترها و نمادها آن مفهوم کلی را منتقل می کنند؛ لذا می شود گفت، تجربه طولانی آنها در این مسئله و هوشمندی ای که در استفاده از تجربیات قبلی ها داشته اند باعث شده که الان هم در شرق و هم در غرب استفاده گسترده تری از همین ابزارها صورت گیرد و من حتی فکر می کنم در شرق مخصوصاً در کشور چین تجربه ای که در این زمینه وجود دارد تجربه قوی تر و قابل اتکاتری نسبت به اروپا یا آمریکا است؛ چون در اروپا و مخصوصاً آمریکا نظام سرمایه داری حاکم است و این سرمایه سالاری باعث می شود منافع صاحبان سرمایه بر منافع اجتماع تقدم پیدا کند؛ از این رو دولت هم در خدمت آن سرمایه دار جلو می رود. ما در چین به طور خاص این را نمی بینیم؛ همین هفته اخیر خبری منتشر شد که استفاده از بازی های رایانه ای برای کودکان به سه ساعت در هفته محدود شده است و دولت، صاحبان این سخت افزارها و نرم افزارهای بازی ها را اجبار کرده این کار را انجام دهند. چنین چیزی در یک کشور غربی اصلاً قابل تصور نیست؛ ولی در کشور چین به خاطر حجم بالای آموزش ها در نظام رسمی تلاش می شود اوقات فراغت به شیوه بهتری مدیریت گردد و از غرق شدن بچه ها در بازی های رایانه ای جلوگیری شود. می خواهم عرض کنم ما حتی در موضوع نوشت افزار هم نباید نگاهمان به غرب باشد. تجربیاتی که در شرق دارد اتفاق می افتد تجربیات قابل استفاده تری است.

وضعیت مادر ایران را چطور ارزیابی می کنید؟

بینید مشکلی که در ایران وجود دارد این است که ما به جای اینکه وارد جریان عمده تولید نوشت افزار و سازوکارهای مرسوم در این بازار شویم آمدمیم به موازات این، سازوکاری خلق کردیم که سهمش از بازار، سهم بسیار محدودی است. بعضی می گویند: پنج درصد این بازار در دست ماست. بعضی دیگری می گویند: خیلی هنر کنیم تا ده درصد بازار را داریم و عملاً نود تا نود و پنج درصد این بازار در دست بچه های جوان تری که دغدغه نوشت افزار ایرانی اسلامی دارند نیست. علت این چیست؟! علتش این است که ما به شکل ریشه ای به این مسئله نپرداختیم. وقتی کشوری حکومت را در دست دارد برخوردش با یک مسئله، با کشوری که در آن حکومت نداریم خیلی فرق می کند. الان تلاش هایی که این برادران و خواهران ما در حوزه نوشت افزار ایرانی اسلامی انجام می دهند، تقریباً شبیه این است که در یک حکومت غیر جمهوری اسلامی دارند تلاش می کنند و آهسته آهسته توانسته اند پنج درصد سهم بازار را به خودشان اختصاص بدهند. خوب این قابل قبول نیست، یعنی نشان می دهد حاکمیت، پشتیبانی لازم را از این تلاش نداشته و این ایده را نتوانسته به ساختارهای بزرگتر خودش تعمیم بدهد.





شهید بهشتی مگر با این بزرگواران یکی هست؟ همه از یک منشأ ریشه گرفته ولی میوه‌های گوناگونی می‌دهد. ما آنقدر عقب هستیم که کل این مجموعه آراء و افکار را می‌گوییم تربیت اسلامی. این اولین اشکال و شما اگر ریشه‌یابی بکنید برمی‌گردید به بیانات شهید مطهری که در نقد نظام روحانیت می‌گویند: به خاطر غلبه بحث فقه و احکام و مراجع تقلید و بقیه شاخه‌هایی که ما در دین‌شناسی داشتیم باعث شده حوزه‌های علمیه که در دوره‌ای جامع علوم بودند محدود بشوند به یک سری رشته‌های خاص و مسئله تربیت در شاخه‌های کمرنگ قرار دارد. این اشکال اول.

اشکال دومی که با آن مواجهیم این است که صاحبان نظر در حوزه اسلام‌شناسی در مسئله تربیت به شکل منظومه‌ای به تربیت نگاه نمی‌کنند. ورودشان مقطعی و در موضوعات خاصی است. مثلاً فرض بفرمایید در جامعه، مسئله تربیت جنسی به یک دلیلی پررنگ شده و غربی‌ها هجمه‌ای را انجام داده‌اند. حالا عالمی با غیرت دینی به این مسئله ورود پیدا می‌کند و نظریه‌ای می‌دهد. جلوتر می‌رویم و وقتی می‌خواهیم بر اساس نظریه ایشان مثلاً مهدکودک‌ها و مدارس را طراحی کنیم و نظام آموزشی بنویسیم می‌بینیم بعد از سه سال تعداد بچه‌هایی که به دندانپزشکی مراجعه می‌کنند زیاد شده است. می‌پرسیم چه شده؟ می‌گویند ما یادمان رفته بود به اینها آموزش بدهیم که شب‌ها مسواک بزنند. چرا؟ چون عالمی که داشت نظریه‌اش را طرح می‌کرد نگاه منظومه‌ای نداشت و فقط دغدغه تربیت جنسی را مطرح کرد و همین‌جور در شاخه‌های مختلف.

من یک بار خدمت حاج آقای پناهیان عرض کردم هر موضوعی را که شما می‌پردازید آنقدر آن را بزرگ می‌کنید و مهم جلوه می‌دهید که من مدیر شبکه اگر بخواهم موضوعاتی که شما به عنوان نظریه‌پرداز تربیتی مطرح می‌کنید را کنار هم بگذارم در این حدود هشت ساعتی که آنتن دستم هست نمی‌توانم همه اینها را پوشش بدهم و باید ۷۲ ساعت داشته باشم تا همه موضوعات بیان شود. این نشان می‌دهد ایشان در مقام نظریه‌پردازی باید منظومه طراحی کند که حواسش به رابطه انسان با خداوند باشد، رابطه انسان با خودش را دریابد، رابطه انسان با انسان‌های دیگر را ببیند، انسان با حکومت را ببیند، انسان با طبیعت را هم ببیند و وقتی این وزن دهی انجام شد شمای نویسنده و فیلم‌ساز و غیره بروید به سراغ تولید اثر ارزشمند. این هم اشکال دوم.

اشکال سومی که ما داریم این است که هنوز به این بلوغ در اجرا نرسیده‌ایم که مجموعه‌هایی باید باشند و هر کدام بر اساس یکی از نظریه‌ها و منظومه‌های تربیتی ده‌بیست سال کار بکنند. این نباشد که هر پنج سال یک بار مدل عوض شود. اگر من جای سپاه بودم در آن قرارگاه‌هایی که

وزارتخانه‌هایی که باید در این زمینه ورود پیدا می‌کردند، اصنافی که باید مأموریت اصلی خودشان می‌دانستند، اینها را رها کردند. اشکال خودش را اینجا دارد نشان می‌دهد.

شما غرب و شرق را که با هم مقایسه فرمودید بعد یک نکته مزیتی فرمودید، اینکه حاکمیت راه را در اختیار دارد و اجازه نمی‌دهد هیچ مجموعه و ارگان و سازمانی بیاید نفع شخصی یا دیدگاه شخصی خودش را در کار وارد کند، غرب ناگزیر هست برای اینکه سرمایه‌دار را با خودش همراه نگه دارد، مادر ایران با توجه به اینکه غیر از نهادهای دولتی، نهادهای حاکمیتی هم پای کار داریم، گیر کارمان در اغنای مدیران است؟ یا سطح تفکر مدیران مشکل دارد؟

مشکل برمی‌گردد به مدل ذهنی حکمرانی. یعنی شما وقتی از دور به حکومت داری در کشور نگاه می‌کنید، مسئولین ما شرقی فکر می‌کنند، غربی عمل می‌کنند، ایراد اینجاست. نمی‌شود در تفکر، آن طرف را بیسندید، در عمل طرف دیگری را! اعوجاج ایجاد می‌شود. ما یا باید برویم به سمت مدل خودمان؛ یا اگر مدل خودمان را نداریم، باید یکی از این مدل‌ها را بپذیریم. اینجوری نیست که هر کدام یک تکه را برداریم و بعد یک معجونی تحویل بدهیم که معلوم نیست چه اتفاقی می‌افتد. اشکال اصلی اینجاست. مشکل دوم این است که مترجم‌های کشور ما که ممکن است مترجم کتاب باشند یا مترجم فیلم و سریال یا استاد دانشگاه، نظریه‌های مدیریتی آمریکای شمالی را به کشور تزریق می‌کنند. انگار همه دنیا ایالت متحده است و هر چه آنجا اتفاق می‌افتد در کشور ما باید اجرا شود. این اشکال اساسی باعث شده که این تبعات پیدا شود. ما در تفکر اسلامی بعید است به مدل حکومت ایالات متحده برسیم. وقتی به شما گفته می‌شود که نمی‌شود سرتان را بر بالین بگذارید و همسایه‌تان گرسنه باشد؛ یعنی با نظام سرمایه‌سالاری تضاد اساسی دارید و چه بسا به نظام حکومت‌های دولت رفاهی که در اروپا یا در چین دیده می‌شود نزدیک‌تر باشید.

من خبری را می‌خواندم که در چین بزرگترین برنامه فقرزدایی دنیا در یک بازه زمانی کوتاه اجرا شده است. در دلم گفتم کاش در حکومت اسلامی ما بزرگترین برنامه فقرزدایی جهان اجرا می‌شد و توانسته بودیم تعداد بسیار زیادی را از زیر خط فقر بالاتر بیاوریم و حداقل رفاه را برایشان تأمین کنیم. در نظام‌های دولت رفاه هم ایده همین است، کاری به عملیات ندارم که چه اتفاقی می‌افتد. آنها هم می‌گویند کسی گرسنه نخوابد، کسی برهنه نماند و کسی بدون سرپناه نباشد. ما در حکومت جمهوری اسلامی این آرمان‌ها و ایده‌ها را رها کردیم و این رها شدن باعث ولنگاری شده است؛ مثلاً وقتی در آمریکا یا اروپا می‌خواهید از یک کاراکتر استفاده کنید باید حق بهره‌برداری‌اش را به صاحبش پرداخت کنید؛ اما ما اجازه استفاده از آن کاراکتر را به چاپخانه و نوشت‌افزاری و غیره می‌دهیم؛ ولی آن قسمت کپی‌رایت‌ش را رعایت نمی‌کنیم. خب چه اتفاقی در این اعوجاج و ولنگاری می‌افتد؟ کاراکتری که توسط یک طراح ایرانی طراحی شده، هزینه دستمزد چندمیلیونی دارد ولی دالوند یک کاراکتر از اینترنت هزینه‌ای به تولیدکننده وارد نمی‌کند. همین باعث می‌شود که ما با مدل دیگری فکر و عمل می‌کنیم و چون مدل‌ها را کامل کپی نکرده‌ایم گیر می‌کنیم. این مشکل وجود دارد.

چند سؤال هم در حوزه تربیت پیرسیم. اساساً ما در حوزه تربیت کودک چه چالش‌هایی داریم؟ چه چالش‌ها درونی و چه بیرونی.

اولین مشکلی که در حوزه تربیت داریم مشکل نظریه‌پردازی است. همین که در کشور ما از اصطلاح تربیت اسلامی استفاده می‌شود نشان می‌دهد که شاید صدها سال در موضوع نظریه‌پردازی در حوزه تربیت عقب هستیم، به همان دلیلی که ما الان در غرب راجع به تربیت مسیحی صحبت نمی‌کنیم بلکه راجع به نظریه‌های تربیتی اندیشمندان مسیحی صحبت می‌کنیم و می‌گوییم آقای فلائی صاحب این نظریه است، خانم فلائی صاحب آن نظریه است. اگر بخواهیم خیلی ساده بگوییم آیا همین امروز در کشور ما نظریه تربیتی مرحوم آیت‌الله بهجت با نظریه تربیتی حضرت آیت‌الله جوادی آملی با نظریه تربیتی علامه طباطبایی و غیره مگر یکی است؟! نظریه تربیتی

تبلیغات و اطلاع رسانی و ذائقه سازی به تولیدات داخلی یارانه بدهیم؛ یعنی اگر او کارش را درست انجام داد، بگوییم ببخشید ما چهل سال اشتباه کردیم قانون جهانی کپی رایت را نپذیرفتیم. این آثار خارجی به رایگان در دسترس قرار گرفت و کار شما تولیدکننده دغدغه مند داخلی را سخت کرد. این یارانه خدمت شما، تبلیغات کن با آنها بجنگ تا من بتوانم آنها را درست کنم و ورودی اش را هم حل کنم. اینجا ما نیاز به حمایت کردن داریم.

چالش اصلی ما حکمرانی است؛ یعنی ما بعد از اینکه جمهوری اسلامی را تشکیل دادیم در نظام اسلامی درگیریم و تکلیفمان با حکمرانی خودمان معلوم نیست. تولیدکننده ما اگر جزء باشد در بازار راحت از رویش رد می شوند و اگر تولیدکننده بزرگ باشد باید برود به سمت شرق و غرب؛ چون چاره ای ندارد.

❖ بله؛ مشکل اساسی ما این است که در حکمرانی، مدل خودمان را نداریم؛ بعد که می خواهیم از بقیه یاد بگیریم، چون مبنای نظری اش را درست بلد نیستیم اشتباه یاد می گیریم و اعوجاج ایجاد می شود.

در حوزه طراحی نوشت افزار تا همین دهه نود فقط کپی کار بودیم و حدود سی سال در حوزه طراحی کاری نکردیم.

❖ بیشتر از چهل سال است که کاری نکردیم. پنج درصد طراحی خودمان، مصداق «النادر کالمعدوم» است. وقتی ۹۵ درصد طراحی رایج دستن است یعنی کاری از پیش نبرده اید.

بعضی چنین پاسخ می دهند که ما چهل سال اول در گام اول انقلاب و درگیر تثبیت انقلاب بودیم.

❖ ببینید این توجیه که مثلاً نظام در گام اول مشغول تثبیتش بوده دلیل درستی نیست. چرا دلیل درستی نیست؟ برای اینکه نظام به یک عده حقوق می داده و بودجه خرج می کرده تا به این مسائل فکر کنند. گاهی شما می فرمایید من درگیر جنگ بودم و اصلاً این حوزه ها را تعطیل کردم و کسی نبود مسئولش شود. همه درگیر ساخت تیر و تفنگ و موشک بودیم تا از تمامیت ارضی دفاع کنیم. آنگاه فرمایش شما درست است؛ ولی وقتی نیروهایی وجود داشتند و برای این کار داشتند حقوق می گرفتند و اصلاً گفته می شد شما جبهه تشریف نیاروید و پشت جبهه را داشته باشید به نظرم کسی نمی تواند چنین استدلالی بکند. قطعاً مشکل از ناکارآمدی است. این ناکارآمدی هم مسئول اصلی اش در جمهوری اسلامی ایران، سازمان صداوسیماست. چرا سازمان صدا و سیماست؟ به خاطر اینکه بزرگترین صاحب کاراکتر، در جمهوری اسلامی ایران، سازمان صداوسیماست. از همان موقع که در اوایل دهه شصت، هادی و هدی و چاق و لاغر را تولید می کرد تا همین الان که وارد حوزه انیمیشن و غیره شده، مجموعه ای از این نسل کاراکترها را تولید کرده و سرمایه عظیمی به وجود آورده؛ ولی عرضه تجاری سازی آنها را نداشته است. نتوانسته سازوکاری طراحی کند تا اینها را در اختیار تولیدکنندگان قرار بدهد یا به بخش خصوصی اجازه بدهد از اینها استفاده کنند و ابزار را دست بگیرند. به قول معروف نه خود خورده و نه به کس داده. اتفاقی است که افتاده. بعضی از کاراکترها دیگر الان قابل استفاده نیست؛ چون تولیدش از بین رفته، دیگر سرمایه اجتماعی ندارد و سرمایه گذاری روی آن اصلاً معنی نمی دهد.

دارد حمایت می کند می گفتم؛ «مهدکودک الف» شما نظریه آقای پناهیان را بگیر و جلو برو. «مهدکودک ب» شما با مؤسسه آقای مصباح کار کن و جلو برو حق هم نداری از دستورالعمل های مؤسسه جدا شوی تا ببینیم اینها بعد از ده سال به کجا می رسند، شما به کجا می رسید؟ چون اینها بحث تجربه و آزمون و خطا است. باید ببینیم آن نظریه به کجا دارد می رسد! مسئله تربیت، مسئله ای نیست که با پنج سال و ده سال جمع شود. ده ها سال باید راجع به آن کار بشود. الان بعد از چهل سال ما باید می نشستیم و محصول زحمات و مزارع اوایل انقلاب را جمع می کردیم؛ ولی هنوز گیریم به خاطر همین اعوجاجی که اتفاق افتاده؛ یعنی یک حرکت گله وار داریم. هر صاحب نظری که پیدا می شود همه می روند به سمت او. بعد نفر جدید روی بورس می آید همه می روند سراغ ایشان. درحالی که شما باید با یک دست فرمان در درازمدت یک کار را جلو ببرید. این هم مشکل سوم.

مشکل چهارمی که ما داریم تنبلی پژوهشگرانمان است. این موضوعات نیاز دارد که فرد در آنها ممحض بشود. در دل آن محیط قرار بگیرد و داده ها را برای نظریه پرداز استخراج کند مخصوصاً برای بچه های حوزه علوم اجتماعی و علوم تربیتی. شما می بینید پژوهشگران ما حوصله ندارند و با یک روش تحقیق ساده و چهار تا پرسش نامه و نشستن در کتابخانه ها فکر می کنند علم تولید می شود. درحالی که علم وقتی تولید می شود که این پژوهشگر ما یک سال داخل آن مهدکودک قرار گرفته باشد، داده ها را به دقت ثبت کند و گزارش کند تا بعداً بشود تحقیق انجام داد. با دور بودن از محیط عملیات که نمی شود کاری پیش برد! این هم مشکل اساسی چهارمی است که نگذاشته ما به نتیجه برسیم.

با نگرشی که دارید ما بیشتر درگیر خودمان هستیم و اختلاف سلیقه داریم. از آن طرف نمی خواهیم اینها را در معرض دید منتقدین قرار دهیم.

❖ بله؛ دوره ای بود که هی گفته می شد چرا در مهدکودک ها رقص آموزش داده می شود. گزارش هایی تهیه می شد و غیره. من این را پرس وجو کردم دیدم درصد کمی از این ماجرا مال آدم های مریض است که دوست دارند بچه ها را از میسر اصلی تربیت منحرف کنند. خوب آنها اصلاً تکلیفشان مشخص است؛ ولی مشکل عمده ای که وجود داشت از فقدان طراحی خودمان بود؛ یعنی خردسال به یک مرحله ای از رشد می رسد که باید قدرت شنوایی، بینایی و حرکتی اش با هم هماهنگ شود نسخه ای که غرب برای این مسئله، پیچیده رقص است. می گوید: من موسیقی را پخش می کنم تو این را بشنو و با بقیه خودت را هماهنگ کن و بدنت را به حرکت دریاور. خوب مگر ما این را نمی توانستیم داخل کشور طراحی کنیم؟! مگر ما به شکل سنتی در روزخانه های خودمان همین ترکیب را نداریم؟! مرشد ضرب می گیرد، یک سری افراد به عنوان استاد، سرمشق می دهند و من به عنوان ورزشکار از اینها تقلید می کنم. برایش راه حل وجود دارد. چیزی نیست که منحصر در رقص باشد. وقتی شما این نسخه را ارائه نمی دهید، طبیعی است که آن نسخه ای که غرب ارائه داده استفاده می شود. مربی مهدکودک هم آنقدر از لحاظ تربیتی وارد نیست. یک کارشناس ساده است که فقط می خواهد این الگو را اجرا کند. سطحش چندان متعالی نیست که بفهمد تبعات این ماجرا چیست! خلاصه من فکر می کنم بیشتر این مشکلات به کم کاری های ما برمی گردد و از طرف دیگر هم قبول دارم در بحث ذائقه سازی به خاطر حجم عظیمی از تولیدات غربی که به بچه های ما عرضه می شود نیاز است که در بخش

یک بار خدمت حاج آقای پناهیان

عرض کردم هر موضوعی را که شما می پردازید آنقدر آن را بزرگ می کنید و مهم جلوه می دهید که من مدیر شبکه اگر بخواهم موضوعاتی که شما به عنوان نظریه پرداز تربیتی مطرح می کنید را کنار هم بگذارم در این حدود هشت ساعتی که آنتن دستم هست نمی توانم همه اینها را پوشش بدهم و باید ۷۲ ساعت داشته باشم تا همه موضوعات بیان شود. این نشان می دهد ایشان در مقام نظریه پردازی باید منظومه طراحی کند که حواسش به رابطه انسان با خداوند باشد، رابطه انسان با خودش را دریابد، رابطه انسان با انسان های دیگر را ببیند، انسان با حکومت را ببیند، انسان با طبیعت را هم ببیند و وقتی این وزن دهی انجام شد شما نویسنده و فیلم ساز و غیره بروید به سراغ تولید اثر ارزشمند.

چرا؟ مشکل ساختاری است یا حاکمیتی؟

اگر بخواهم نکاتی را جمع بندی کنم، مال قبل از سال ۹۱ را خبر ندارم؛ ولی از آن سال که خودم با سازمان صداوسیما درگیر بودم و پیگیری می کردم و بعد از تجربه تجاری سازی شکرستان با مسائلی مواجه شدم چند نکته را عرض می کنم. نکته اول این هست که در سازمان صداوسیما در بخش اداری و مالی و بازرگانی که اینها همه با هم یک مجموعه هستند سواد قانونی لازم برای این کار وجود ندارد. نشان به آن نشان که بنده به عنوان یک مدیرکل استانی در حوزه هنری سازمان تبلیغات اسلامی توانستم تجاری سازی شکرستان را انجام بدهم و با ضوابط دیوان محاسبات و سازمان بازرسی کل کشور و بقیه مجموعه ها و حسابرسی هایی که اتفاق می افتاد این کاراکترها را به تولیدکنندگان واگذار کنم؛ ولی سازمان صداوسیمایی که تابع خیلی از این قواعد دولت نیست و قواعد مالی خاص خودش را دارد نتوانست این کار را بکند. همه جا ما می نایم که مدیریت دولتی دستش بسته است؛ در صداوسیمایی که مدیریت دولتی ندارد اوضاعش از دولت بدتر است؛ این نکته اول؛ یعنی شما بعد که به اجزایش مراجعه می کنید می بینید که در قسمت اداری و بازرگانی صداوسیما مشکل اساسی ریشه ای وجود دارد؛ در فهم آیین نامه های مالی، اختیارات مالی و غیره و بعد ساختاری که برایش تعریف شده.

نکته دومی که وجود دارد خطاهایی در تفویض مسئولیت هاست. متأسفانه رئیس صداوسیما عملاً تصمیم گیری در حوزه تجاری سازی را به اداره کل بازرگانی واگذار کرده و حالا من وارد جزئیاتش نمی خواهم بشوم که چرا این اداره کل در عمل جلوی این کار را گرفته است؛ کاری به حرفش ندارم ولی در عمل این اتفاق افتاده.

مشکل سومی که وجود دارد این است که به خاطر آن دو مشکل قبلی، تجربه شراکت بخش خصوصی با صداوسیما تجربه تلخی است؛ یعنی وقتی شما سراغ بخش خصوصی می روی می گویند: آقا اینها یا ما را می خورند و اختیارات ما را می گیرند یا اگر با ما شریک شوند هی جیب ما را می شمرند و در شراکت به بازی برد برد معتقد نیستند.

این روحیه باید در صداوسیما حل بشود و قسمت مالی و بازرگانی درحالی که نباید جلوی بزرگ شدن بخش خصوصی را در این حوزه بگیرند، تمایل به تصاحب آنها دارند و کار را برای افراد دشوار می کنند؛ لذا بخش خصوصی می ترسد که در این زمینه ورود پیدا کند. بعد شما می بینید که این حرف بخش خصوصی خیلی حرف بیراهی نیست؛ یعنی وقتی به تجربه «نوشیدنی های آلیس» یا امثالهم مراجعه می کنید می بینید اینها قراردادهای سنگینی بسته اند و سهمی از فروش خودشان را دارند به صداوسیما واگذار می کنند. این شیوه در بخش خصوصی خیلی شیوه خطرناکی است. این هم مشکل سوم و اگر شما این سه مشکل را بتوانید در صداوسیما حل بکنید، به نظر می آید گشایش بزرگی در حوزه تولید نوشت افزار ایرانی اسلامی ایجاد می شود. بقیه مجموعه هایی که صاحب کاراکتر هستند خیلی با صداوسیما فاصله دارند. اگر صداوسیما حل بشود ممکن است هفتاد درصد مشکل ما حل گردد. بعد بقیه اش دیگر قابل توجه نیست.

درباره اداره بازرگانی صداوسیما بیشتر توضیح دهید.

ببینید اداره کل بازرگانی صداوسیما عملاً دارد خیلی از رشته های محتوایی ای که در معاونت سیما بافته می شود را پنبه می کند. در حوزه سبک زندگی مردم تأثیرات منفی می گذارد و برای کسب چندرغاز پول، کارهایی می کند که چندین برابرش را صداوسیما باید هزینه کند تا مشکل را جبران نماید. متأسفانه درآمدزایی بر نگاه فرهنگی غلبه دارد. مشکل اینجاست.

اینها مسائلی است که در چهل سال گذشته باید حل می شد. اولین راه حل این است که صداوسیما هزینه های خودش را کاهش دهد. صداوسیما

بزرگترین صاحب کاراکتر، در

جمهوری اسلامی ایران،

سازمان صداوسیماست. از

همان موقع که در اوایل دهه

شصت، هادی و هدی و چاق و

لاغر را تولید می کرد تا همین الان

که وارد حوزه انیمیشن و غیره

شده، مجموعه ای از این نسل

کاراکترها را تولید کرده و سرمایه

عظیمی به وجود آورده؛ ولی

عرضه تجاری سازی آنها را

نداشته است. نتوانسته

سازوکاری طراحی کند تا اینها را

در اختیار تولیدکنندگان قرار

بدهد یا به بخش خصوصی

اجازه بدهد از اینها استفاده کنند

و ابزار را دست بگیرند. به قول

معروف نه خود خورده و نه به

کس داده.

حق ندارد در دورانی که حرکت کشور انقباضی است انبساطی عمل کند و تعداد معاونت ها و سمت های مدیریتی را گسترش دهد. این خطایی استراتژیک است. دوم اینکه هزینه های پنهانی که در قیمت تمام شده خودش را نشان نمی دهد باید کاهش یابد و سازمان هم مثل بقیه مجموعه هایی که سعی کردند تولید را در داخل خودشان بهینه کنند، عمل کند. در صداوسیما هزینه واقعی آنتن باید کاهش پیدا کند. شما وقتی شبکه دو سیما را بررسی می کنی اگر فقط اجاره زمینی که این شبکه در آن ساخته شده را حساب بکنی به مبلغ چشمگیری می رسی؛ یعنی اگر صداوسیما این شبکه را جمع می کرد و یک ساختمان کوچکتر برایش اجاره می کرد و همین زمین را اجاره می داد چقدر درآمد برایش ایجاد می شد! اینها هزینه پنهان است و در قیمت محاسبه نمی شود؛ ولی تولید را گران می کند. اولین کار به نظرم کار خود صداوسیماست؛ باید قیمت اداره خودش را پایین بیاورد.

نکته دوم این است که رئیس صداوسیما باید کاهش را به زمین بکوبد و بگوید: اگر من وظیفه حاکمیتی برعهده دارم، هزینه هایش را باید جمهوری اسلامی تأمین کند. من هزینه ام کاهش پیدا کرده؛ ولی همین هزینه کاهش پیدا کرده را به من پرداخت نکنید. این مسئله در کشوری مثل ترکیه حل شده، من از مدیران سازمان تی آر تی ترکیه می پرسیدم می گفتند: ما هفتاد درصد بودجه مان را از یک محل ثابت و مشخصی دریافت می کنیم و فقط ده درصد درآمد مان از محل آگهی هاست. بیست درصد درآمد مان هم براساس تولیداتی است که دولت به ما سفارش می دهد؛ مثل این سریال های نوعمانی گری و غیره. دولت می خواهد روی این موضوع کار بکند، پول می دهد و کار جلو می رود. طبیعی است که این شبکه، یک سازمان ملی برای رادیو و تلویزیون می شود، تا اینکه شما سازمانی داشته باشید که بگویند: نیمی از پولت را ما می دهیم، برای تأمین نیم دیگر هم وارد کار تجاری شو. این خب اشکال دارد. مجلس شورای اسلامی و دولت باید بفهمند که جایگاه صداوسیما چیست و پولش را درست پرداخت کنند. این هم نکته دوم.

نوشت افزار ایرانی اسلامی و تفکر کاراکترسازی در شبکه پویا چقدر در این سال هایی که شما در این شبکه بودید به سرانجام رسیده؟ چه چالش هایی در درون و بیرون داشتید؟ در زیرساخت ها چه تلاشی کردید؟

اولین تلاش ما در بحث قهرمان سازی و شخصیت های محبوب بوده است. با توجه به بودجه محدودی که داشتیم در دهه خردسال، شبکه کودک توانسته کاراکترهای غربی را کنار بگذارد و شخصیت های ایرانی همین الان نسبت به شخصیت های غیر ایرانی که روی آنتن می روند محبوب تر هستند. این مسیر باید در حوزه سنی کودک، یعنی دبستانی ها هم ادامه پیدا کند؛ ولی بودجه بیشتری می خواهد؛ چون تولیدات این دوره سخت تر است چه رسد به آن فرمول تولیدی که برایش مورد نیاز است؛ از این مجموعه کاراکترهایی که ما توانستیم تولید کنیم مثلاً کتاب های بیعی است که به همت مجموعه ناشران انقلاب اسلامی به نتیجه رسیده، فروش خیلی خوبی هم داشته و مردم به آن اقبال نشان داده اند که ممکن است به شاخه های دیگر هم تسری





پیدا کند، به شرط آنکه موانع حقوقی اش برطرف شود. مهمترین کاری که در آینده باید در معاونت سیما انجام شود این است که این بودجه‌های متفرقی که در گروه‌های مختلف کودک وجود دارد در مرکز سیمافیل، در مرکز صبا و غیره، به نوعی تجمیع شود و در قهرمان سازی و تولید کاراکترهای محبوب متمرکز بشود. می‌توان ذخیره بزرگتری را در این حوزه داشت و بعداً در موضوعات تجاری سازی ورود پیدا کرد؛ الان مهمترین پیشنهادی که در این نه ماه اخیر به شکل مکتوب خدمت معاون سیما عرضه کردیم همین بود.

نوشت افزار چقدر در شبکه کودک جایگاه دارد و تا الان به آن پرداخته شده است؟

ما تا به حال دو کار جدی کردیم، کارهای متفرقه را کاری ندارم. یکی از کارهایمان این بود که سعی کردیم از برگزاری میدانی این نمایشگاه‌ها حمایت کنیم و خبرهایش را به اطلاع مردم برسانیم. مجری‌های محبوبمان را به این رویدادها مثل نمایشگاه ایران نوشت اعزام کنیم و پخش زنده داشته باشیم. اینها کمک می‌کند مردم حضور فیزیکی پیدا کنند. این یکی از کارهای ما بوده که مرسوم هست و معمولاً در سال این اتفاق می‌افتد. کار دومی که ما شروع کردیم این بود که برنامه‌ای تولید کردیم به نام «چی چی» که تولیدش هم دارد ادامه پیدا می‌کند. این برنامه دارد سواد خرید خانواده‌ها و بچه‌ها را افزایش می‌دهد؛ چیزی شبیه کنترل کیفیت. چه اتفاقی می‌افتد در نتیجه این برنامه؟! به بچه‌ها آموزش داده می‌شود که مثلاً وقتی می‌خواهند مداد بخرند برای یک مداد خوب چه ویژگی‌ای باید مدنظرشان باشد؛ از استحکام بدنه‌اش بگیرد تا میزان نرمی و چه و چه، خود به خود وقتی که شما سواد فرد را هنگام خرید بالا می‌برید، به این نتیجه می‌رسد که خرید کالای ایرانی به صرفه‌تر از خرید کالای خارجی است؛ چون می‌فهمد اگر جنسی از این ارزان‌تر است لابد کیفیتش هم پایین‌تر است. در ذهنش حساب و کتاب می‌کند. این برنامه هم با اقبال خیلی خوبی مواجه شده. بخشی از محصولات که آزمایش و بررسی می‌شود محصولات حوزه نوشت افزار است. امیدواریم این برنامه کمک کند که بچه‌ها خرید هوشمندانه‌تر و هدفمندتری داشته باشند.

در سطح کلان‌تر، بزرگان این عرصه به شکل خصوصی هم دارند کار می‌کنند. آیا همبستگی اجرایی در این حوزه با آن عزیزان دارید؟

بیشتر بزرگواران اگر وارد بحث طراحی کاراکتر شده‌اند، نیاز به تولید انیمیشن دارند. ما کلاً داخل شبکه کودک تجربه تولید پویانمایی مان یک مجموعه بیشتر نبوده؛ یعنی ببعی. بقیه مجموعه‌ها یا در مرکز پویانمایی صبا یا اوج یا جاهای مشابه تولید شده است. طبیعتاً این بزرگوارانی که می‌فرمایند مادر شبکه کودک فقط می‌توانیم از آنها حمایت معنوی کنیم؛ ولی اصل تولید را اینها باید یا در مرکز پویانمایی صبا یا در سازمان هنری اوج و امثالهم جلو ببرند تا به خروجی برسند بعد ما اینها را در ساعات مناسب با تعداد زیاد و با تبلیغات زیاد پخش می‌کنیم که برطرف‌دار شوند. می‌خواهم

بگویم در شرایط فعلی با تقسیم کار معاونت سیما متأسفانه ما در حوزه کارهای نمایشی خیلی مداخله‌ای نداریم و مداخله‌مان در حد پخش برنامه است.

درباره سهم فعالان عرصه نوشت افزار از بازار و نقش و سهم حاکمیت قدری توضیح بفرمایید؟

من عرضم این است که حاکمیت حق ندارد بایک تلاشی که پنج درصد بازار را گرفته عکس یادگاری بگیرد؛

یعنی حاکمیت موقعی که شصت هفتاد درصد بازار را عوض کرد تازه می‌تواند برود بگوید من موفق شدم. از آن طرف هم عرض می‌کنم برای این بچه‌هایی که فعال بازار نوشت افزار هستند، این طور است که انگار در حکومتی غیر از جمهوری اسلامی دارند کار می‌کنند. با تلاش شخصی توانسته‌اند به این اعداد برسند و گرنه مگر می‌شود در کشوری نظام سیاسی کشور با شما همسو باشد، عالی‌ترین رهبرش هم از شما حمایت کرده باشد و باز شما فقط پنج درصد بازار را داشته باشید؟!

برای بچه‌هایی که دارند فعالیت می‌کنند چند پیشنهاد دارم؛ پیشنهاد اولم این است که حوزه تخصصی خودشان را بشناسند. ما چون با اینها زیاد صحبت کرده‌ایم، من کمتر تولیدکننده نوشت افزار را در دنیا می‌شناسم که خودش طراح کاراکتر و غیره هم بوده باشد. معمولاً این تخصص، تخصص صنعتی بازرگانی و تبلیغاتی است. اینها استفاده کننده از حلقه دیگری از این زنجیر هستند که آن زنجیر در رسانه‌ها دارد شکل می‌گیرد. یعنی این خیلی بعید است یک تولیدکننده نوشت افزار بتواند کاراکتر مطلوبی طراحی کند. این نکته باید گوشه ذهنشان باشد؛ چون از قدیم هم این تمایل بین این بزرگواران بوده و من هم مخالفت می‌کردم یک مدتی فکر می‌کردند مخالفت ما برای محدود کردن و کوچک کردن آنهاست. عرض بنده این بود که موفق نمی‌شوند؛ چون تخصص این کار، تخصص دیگری است. این مطالبه و فشار باید ایجاد بشود که به ما کاراکتر تحویل بدهید. کاراکترهایتان را در اختیار ما قرار بدهید نه اینکه به ما پول بدهید تا خودمان کاراکتر بسازیم! این دو تا با هم خیلی فرق می‌کند.

نکته دوم این است که این دوستان ما باید شبکه سنتی‌ای که در کشور در این حوزه ایجاد شده را در بایند. ایجاد تشکلهای موازی با تشکلهایی که قبلاً وجود داشته و سهم بزرگی از بازار دارند، ممکن است مسکن باشد؛ ولی راه حل و درمان نیست! راه حل این است که آن تشکل تفکرش عوض شود. آن مدیر مربوطه تفکرش تغییر کند؛ لذا باید بخشی از زحماتی که این بزرگواران می‌کشند، توجهات، مطالبه‌گری‌ها و اجبار اینها باشد به این تغییرات نگرشی نسبت به موضوع. این هم اگر اتفاق بیفتد به نظرم کمک می‌کند.

نکته سوم این که ببینید حضرت آقا تعریفی از بسیجی ارائه می‌دهند و می‌گویند: کسی که دل در گروی این انقلاب و حتی این کشور دارد از نظر من بسیجی حساب می‌شود. در این حوزه هم ما باید سعه صدر داشته باشیم؛ یعنی حتی تولیدکننده نوشت افزاری که دوست دارد گل و گیاه روی جلد دفترش قرار بدهد باید زیر چتر ما، به عنوان تولیدکننده نوشت افزار ایرانی اسلامی قرار بگیرد. این به ما یک فرصت در مقابل جریان مهاجم می‌دهد؛ حتی اگر خیلی تفکرات و سبک زندگی‌اش به ما نخورد. افراد زیادی را می‌شود با این نگاه دور هم دیگر جمع کرد و سهم از بازار را گسترش داد. هر چقدر این سهم بیشتر باشد حرف این مجموعه بیشتر خوانده می‌شود و بیشتر می‌تواند در تصمیم‌گیری اثرگذار باشد. این هم نکته بعدی.

نکته چهارمی که وجود دارد از نظر مصرف‌کننده است. همین دیروز یک نفر می‌گفت: من رفتم برای فرزندم دفتر بخرم، دفتری را با تصویر شهید حاج قاسم پانزده هزار تومان بوده و تصویری با فلان طرح خارجی پنج هزار تومان بوده خب من چکار کنم؟! علتش چیست؟! علتش این است که ما در محصولاتی که داریم تولید می‌کنیم یک سید مصرف را شکل نمی‌دهیم! نیازی نیست همه دفترهای ما لوکس باشد؛ ممکن است لازم باشد دفاتر ارزان قیمت هم برزیم با نمادهای بومی که هر کسی با هر سطح و قدرت خریدی که مراجعه می‌کند بتواند از این محصولات استفاده کند. این تنوع لازم است که اتفاق بیفتد. □

کاراکتر آن است که خود ببوید!



× در گفت‌وگو با محمد حسن زمان وزیری:

حمید محمودی

«صدور فرهنگ با اسناد و قوانین نیست، صدور فرهنگ با رفتار است؛ اما رفتاری که از یک نماد دوست‌داشتنی رخ می‌دهد؛ نمادی که چند وجهی است و در زمان متوقف نمی‌شود. نام درست این نماد، کاراکتر است چیزی که به اشتباه و جهل علمی آن را با تصویر اشتباه می‌گیریم و با آزمون و خطا و هزینه گزاف، به دنبال تولید آن هستیم. کاراکتر حرف می‌زند و القای فرهنگی می‌کند حتی ضد فرهنگ را با روش فرهنگی منتقل می‌کند. باید چرخه تولید کاراکتر را بشناسیم و پست و مقام را کنار بگذاریم و فرهنگ را دستوری تولید نکنیم.» اینها و مواردی مهم‌تر از اینها نکاتی است که محمد حسن زمان وزیری فعال حوزه تولید و فروش نوشت‌افزار و مبدع کاراکترهای ثنا و ثمین و سینا در موسسه قاصدک برای ما بیان کرده است.

لطفاً وضعیت امروز ما را در حوزه کاراکترسازی از ایده تا فروش، ارزیابی بفرمایید.

ما در مؤسسه خیبر، پژوهش نسبتاً خوبی در حوزه کاراکترهای جبهه معارض انجام دادیم که به اسم مجموعه سه جلدی «افسران افسون‌گر» منتشر شد. تا چهار سال پیش از میان کاراکترهای نوجوانانه پسر و دختر، چهارده کاراکتر جدی و اصلی جبهه معارض شناسایی شد. کاراکترهایی که بازاریابی و تجاری شده و تبدیل به محصول شده بودند و گردش اقتصادی ایجاد کرده بودند. بالاخره آن طرف، تجربه موفقی دارد. این چهارده کاراکتر هم خیلی بیشتر وسط میدان هستند و گرنه جبهه فرهنگی غرب بیش از صد کاراکتر در حلقه‌های متنوع دارد و با یک طراحی هر کدام را که دارای ظرفیت است و هدفی برایش دارد به بازی می‌آورد. ما کاراکتر شصت‌ساله و هفتادساله در جبهه فرهنگی غرب داریم. اوپاما در انتخابات ریاست‌جمهوری از کاراکتر بت‌من استفاده کرد بالاخره به اندازه‌ای که لازم بود سهم هم برد. یک کار جدی ما این است که تحلیل کنیم ببینیم در غرب چه اتفاقی افتاده و چرا وارد این فضا شدند و چکار می‌کنند که اینقدر موفقند و ما این طرف چطوریم؟ ما تقریباً کاراکتری که به نتیجه رسانده باشیم و به صورت مستمر آن را بازاریابی و تجاری‌سازی کرده باشیم، نداریم. این وضعیت امروز ماست.

چرا چنین وضعیتی داریم؟

چند علت می‌شود برایش ذکر کرد؛ یکی اینکه این حوزه مخصوصاً در اشل‌های ملی و بزرگتر، حوزه شرکت‌ها و مؤسسات کوچک و متوسط نیست؛ بلکه کار دستگاه‌ها، سازمان‌ها و شرکت‌های بزرگ است؛ چون هزینه هنگفت و منابع انسانی فراوانی لازم دارد. از آن طرف هم سازمان‌های عریض و طویل فرهنگی داریم که از بیت‌المال بودجه رسمی دارند و باید فعالیت‌های متنوع فرهنگی در حوزه کودک و نوجوان انجام دهند و به دلایل مختلفی مثل فهم نکردن مسئله، نبود خلاقیت و ایده، عدم اراده کافی و بی‌سلیقه‌گی‌ها کاری پیش نرفته و حتی اگر چیزی هم متولد شده از مسیر اصلی‌اش منحرف کرده‌اند. سازمان تبلیغات اسلامی، کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان، وزارت آموزش و پرورش، سازمان بهزیستی، وزارت ارشاد و حتی شهرداری‌ها دارند کار انجام می‌دهند اما به ثمر نمی‌نشیند.



ماجرای هم‌اکنون دارند که با استراتژی رسانه‌ای توقع بسیار زیادی از دارا و سارا در جامعه ایجاد کردیم و سطح انتظارات به شدت بالا رفت. بالطبع تمرکز رسانه‌های دشمن هم شروع شد و چند مجله معروف و معتبر خارجی راجع به این اقدام فرهنگی طرح جلد زدند که مثلاً دو عروسک ایرانی در مقابل یک عروسک آمریکایی، جبهه حریف وارد صفاوری فرهنگی شد و توجه و تمرکز را جلب کرد. آقا در حوزه فرهنگ این همه به ما توصیه می‌کنند که ایدئولوژیک و گل‌درشت کار نکنید ولی متأسفانه مجموعه‌ای از اتفاقات باعث شد دارا و سارا به سرانجام نرسد. در طراحی باید دائم به روزرسانی می‌شد. مشکلات مدیریتی هم پیدا کرد. نظرات خاصی به میدان آمد و کارزمین خورد. بازاری‌دازی و تجاری‌سازی کار یک تیم کاملاً هماهنگ، هم‌افز و هم‌مسیر است. ما کاراکترهایی داشتیم که در تلویزیون کاراکترهای محبوبی بودند؛ اما مابه‌ازای بیرونی و محصول پیدا نکردند. کاراکتر دارا و سارا تنها تجربه شکست خورده جمهوری اسلامی بود که باعث شد تا سال‌ها جرئت و جسارت اینکه ما برویم و تجربه دومی را در جمهوری اسلامی شروع کنیم نباشد. در صورتی که آن طرف بعد از تجربه باری در حوزه دختران، تجربه «برت» متولد شد و بعد از تجربه برت، تجربه «وینس» شکل گرفت. اصلاً طراحی اولیه عروسک باری را اگر ببینید خنده‌تان می‌گیرد که چه عروسک زشت و بی‌ریختی است و این عروسک دو سال آزمایشی در آمریکا توزیع شده، بازخوردگیری شده، و پای کار ایستاده است. چرا؟! چون متوجه بودند مسیر این است و ما هدف‌های بزرگتری داریم. پنج سال روی باری سرمایه‌گذاری می‌کنند تا باری امروزی متولد می‌شود. ما اینجا سه‌چهار سال روی دارا و سارا تمرکز می‌کنیم و عقب می‌کشیم.

یک کاراکتر موفق چه ویژگی‌هایی دارد؟
 «ببینید به عروسکی که صرفاً آن را طراحی کرده‌اند و با آن انیمیت می‌کنند یا در تبلیغات سطح شهر به تصویر می‌کشند «کاراکتر» نمی‌گوییم. کاراکتر، مفهوم الگو بودن را با خودش دارد. کاراکتر، مفهوم همزادپنداری در درونش هست. کاراکتر آن چیزی است که در نهایت، مخاطبی که آن را پذیرفته بگوید: ای کاش من جای او بودم! ما به این می‌گوییم کاراکتر موفق. وقتی مخاطب به این نقطه برسد حاضر است دست بکند در جیبش، بابتش پول بدهد و آن را در اختیار بگیرد. اتفاقی که برای باری و برای بعدی‌ها یا قبل‌ترهای باری مثل مرد عنکبوتی و بت‌من روی داده است. در غرب به سازندگان کاراکترها اجازه آزمون و خطا و تجربه اشتباه داده شده، ظرفیت‌های رسانه‌ای‌شان را پای کار آوردند و پول بابتش خرج کردند؛ یعنی دقیقاً سرمایه‌گذاری پرریسک انجام دادند. امروز



این به خاطر ضعف مادر تنظیم سند بالادستی بوده است؟

«اصلاً بحث سند نیست. ببینید دارا و سارا شاید بیست و شش سال پیش در کشور متولد شدند. آن روز در کشور خودمان فقط باری را به عنوان سرباز جبهه فرهنگی غرب داشتیم. یک عروسک باری داخل ایران داشتیم و در مقابلش دو عروسک دارا و سارا متولد کردیم. این نگاه و این نوع مواجهه کاملاً هوشمندانه و متفکرانه بود. باری یک دختر تنهاست؛ اما دارا و سارا یک خواهر و برادرند. در زمانی که تکنولوژی پیشرفت چندانی نکرده بود و مبادی تهاجم فرهنگی به جامعه کاملاً محدود و تحت کنترل دولت و حاکمیت بود. ماهواره هنوز نیامده و فقط تلویزیون وجود داشت که آن هم چند شبکه بیشتر نداشت و یکی دو تا برنامه کودک پخش می‌کرد، نه مثل الان که صبح تا شب بچه پای تلویزیون بنشیند و همه چیز به چشمش بخورد و تحت کنترل نباشد، خانواده نظارت بیشتری داشت و اصلاً تحولات فرهنگی از این شتاب برخوردار نبود. آن زمان کاملاً مواجهه، مواجهه درستی بود یعنی می‌بینید که سند بالادستی هم نداشتیم ولی نیازی هم نداشتیم. برای شروع یک اقدام، یک آدم متفکر و خلاق لازم داشتیم به اسم بابای دارا و سارا، آقای مهندس قادری که سر جای خودش در کانون پرورش فکری کودک و نوجوان کار می‌کرد، کارشناس ارشد هم بود، مدیران پروژ هم بود، پیشنهاد داد، مدیران وقت هم قبول کردند که سند بالادستی نمی‌خواهد، آدم متفکر و ایده‌پردازش بود. ما به اذعان خود مهندس قادری مفصل‌ترین مصاحبه را با ایشان بر سر دارا و سارا انجام دادیم. تمام جزئیات را چندین جلسه نوشتیم. در قضیه عروسک‌ها مجموعه‌ای از اتفاقات افتاد که از جنس سلیقه و تدبیرهای غلط مدیران بود.

در قضیه عروسک‌ها مجموعه‌ای از اتفاقات افتاد که از جنس سلیقه و تدبیرهای غلط مدیران بود. بعضی جاها در مرحله استراتژی اشتباهاتی رخ داد. خلاصه این اتفاق افتاد که دارا و سارایی که می‌توانست به سمت مواجهه درست برود و حریف را منکوب کند مقهور شد و ماجرا را باخت؛ مثلاً یکی از تجربیات ماجرای دارا و سارا استراتژی رسانه بود. طراحان این

در کشور ما همه دو دوتا چهارتایی شده‌اند. اگر از نهاد فرهنگی می‌خواهند حمایت کنند می‌گویند آقا این را می‌دهم ولی درصداش آنقدر است.

خب، با توجه به شرایط حال حاضر که ما فضای مجازی و حتی بازی‌های رایانه‌ای داریم و از آن طرف حوزه انیمیشن با سرعت به پیش می‌رود الان چرخه اقتصادی ما که بخواهیم یک کاراکتر را اینجا تولید کنیم و پایش بایستیم و به محصول تبدیلش کنیم، چگونه است؟

«ببینید در این موضوع هم اختلاف نظر وجود دارد و هم اختلاف مدل و روش. الگوهای هم که ما در خارج از کشور داریم که به عنوان الگوی موفق در این چرخه می‌شود از آنها یاد گرفت یا تجربه‌نگاری شده یا کتاب بابتش نوشته شده است، آنها هم الگوهای متنوعی دارند. هرچند که برخی‌ها معتقدند آنها هم الگوهایشان را به روزه می‌کنند و کار و اتفاقی که راجع به باری رقم خورده دیگر تکرار نمی‌شود و امروز به جز انیمیشن و بازی مسیر ورودی دیگری برای چرخه کاراکتر و انیمیشن‌سازی نداریم؛ یعنی نقطه آغاز الزاماً یا بازی است یا انیمیشن. ولی ما می‌توانیم آغاز چرخه کاراکترسازی با غیر از عروسک و انیمیشن باشد؛ منتها چیزی که در دوره‌های آموزشی «میشن دایزینگ» هم تدریس می‌شود این است که بالاخره این چرخه عمدتاً با انیمیشن شروع می‌شود. چرا انیمیشن؟! برای اینکه ظرفیتش برای توزیع تصویر و رساندنش به مخاطب زیادتر است. قدرت فهم مخاطب و ارتباط‌گیری مخاطب با او بیشتر و بهتر است، با سنین مختلف می‌شود کار کرد؛ چون تصویر دارد، عکس دارد، حرکت دارد، نور دارد، رنگ دارد و صدا دارد. مجموعه‌ای از این امور باعث می‌شود ما ارتباط بیشتری با مخاطب برقرار کنیم و بنابراین اگر مراحل قبلی کار که مرحله طراحی اقتضائات و الزامات کار است را درست رعایت کرده باشیم این ارتباط منجر می‌شود به یک ارتباط مؤثر و آن وقت محصول، به بار می‌نشیند و آنجا باب اقتصادی محصول باز می‌شود.

منتها اگر بخواهیم به ترتیب بگوییم اولین گام، طراحی هوشمندانه و درست است. بعضی‌ها تولید و خلق کاراکتر را با نقاشی کشیدن و گرافیک مساوی می‌گیرند و از کاراکتر فقط چند تصویر نشانت می‌دهد. کاراکتر این نیست. کاراکتر آن است که یک سند داشته باشد که آن سند، سند قابل ارائه باشد. ما برای «شخصیت» خودمان یک سند راهبردی نوشتیم. رقتیم دیدیم خارجی‌ها به چه می‌گویند کاراکتر! مجموعه مفاهیم و اجزایی بابتش درآوردیم. یک سند راهبردی دارد که این سند راهبردی می‌شود محتوا، هدف و مقصود ما از این کاراکتر که همه چیز را آن معلوم می‌کند. این که ما چه می‌خواهیم

بگوییم هدفمان چیست و قصه چه باید بگوید.

پس آنچنان که گفتیم مهمترین مرحله، مرحله طراحی است که آیا خلایق، محتوا و تمدن اسلامی ایرانی که دنبالش هستیم با آن محقق می‌شود یا نه؟! مخاطب هم مخاطب کاملاً فہیم است. علی‌رغم اینکه می‌گویند قشر خاکستری و چه و چه، مردم کاملاً می‌فهمد که ما با خودمان چند چندیم. او هم حق انتخاب دارد. وقتی من به عنوان تلویزیون یا یک مؤسسه بزرگ فرهنگی هنری، پول بیت‌المال را می‌گیرم و به جای اینکه ببایم در مسیر خودش هزینه کنم و پیام انقلاب اسلامی را به مخاطب برسانم می‌روم کاراکتر حیوانی درست می‌کنم، مخاطب می‌گوید: خیلی خوب این که خودش پای انقلابی که خودش شعارش را می‌دهد و راهپیمایی‌اش را می‌کند نیست! حاج قاسمی که می‌گویند خودش پایش نیستند من برای چه باشم؟! من می‌روم سراغ ماهواره، سراغ شبکه فلان، بجهام می‌نشینند پای آن اصلاً دائم می‌بیند، می‌نشیند آپارات می‌بیند، یوتیوب پر است از این چیزها می‌نشیند آن را می‌بیند. هر چقدر ما در مرحله طراحی دقیق‌تر، هنرمندانه و هوشمندانه عمل کنیم موفق‌تریم. ببینید ما بیش از سیصد فیلم و انیمیشن غربی دیدیم، دانه به دانه تحلیل کردیم و برایشان جبرانی فراتحلیلی درآوردیم. هیچ کدامشان حتی نسبت کم هم با مبانی تمدنی غرب ندارند؛ بلکه کاملاً نسبت مستقیم و واضح دارند و خیلی روشن حرفشان را می‌گویند. همین بت‌من و سوپرمن مال چند سال پیش است؟! رنگ لباسش شبیه پرچم آمریکاست. مرد عنکبوتی دوباره با همان رنگ‌ها لباس می‌پوشد. ما باید در طراحی این اقتضائات و الزامات با هوشمندی و هنرمندی عمل کنیم و واقعاً امکان‌پذیر است. این مرحله

اول که مهمترین مرحله است و مشکل جدی و اساسی ما که باعث می‌شود در تجربیاتی که می‌کنیم نتوانیم به موفقیت‌ها برسیم و دائماً با ناکامی مواجه می‌شویم در این نقطه است. این که دارم به شما عرض می‌کنم محصول نشستن و گفت‌وگو کردن با خیلی از آدم‌ها، با دوستان مرکز صبا، با دوستان مرکز انیمیشن حوزه هنری و با اساتید حوزه رسانه است. رقتیم و سند را وسط گذاشتیم و گفت‌وگو کردیم. می‌گفتند: آقا گمشده ما همین است! اصلاً ما نتوانستیم کاراکتر خلق کنیم چون این را نداشتیم. این یعنی مرحله طراحی مان ضعیف است.

در مرحله طراحی ما خیلی وقت‌ها نگاه حداقلی داریم؛ می‌گوییم بدویم برویم یک چیزی خلق کنیم!

«ببینید در حالت حرفه‌ای نویسنده طرح کلی داستان دارد که آن را از مفاهیم اولیه و اصلی و چارچوب‌ها درآورده، خط قرمز دارد و می‌گوید: این چیزها باید پررنگ باشد، اینها مفاهیم اصلی من است؛ اینها مفاهیم فرعی من هستند؛ اینها باید در قصه و داستان موج بزنند. ببینید شما الان وقتی مرد عنکبوتی را می‌بینی مهم‌ترین مفهومی که به ذهنت متبادر می‌شود، یک مرد شکست‌ناپذیر حلال مشکلات است. نویسنده این را نوشته و مابه‌ازای تحلیلی برایش درآورده، پشتوانه دارد؛ بنابراین شما این مرد شکست‌ناپذیر قهرمان را در همه جا می‌بینی؛ حتی اگر یک جایی هم به ظاهر در یک مقطعی با ناکامی مواجه شود، تصمیمی برای جبران‌اش می‌گیرد آنقدر این تصمیم هیجان‌انگیز و شگفتانه است که دوباره دارد به آن قهرمان پروری می‌افزاید. به یک کودک می‌گفتم: حاج قاسم خیلی قوی است. گفت: او قوی هست ولی بت‌من قوی‌تر



است. پس مسئله طراحی خیلی مهم است. ما باید طراحی با این ویژگی که عرض کردم داشته باشیم. چه اشکالی دارد سند راهبردی شخصیت‌های کارهایی که امروز در شبکه پویا پخش می‌شود را منتشر کنند. اگر واقعاً وجود دارد منتشر شود و در معرض نقد صاحب‌نظران قرار گیرد.

از اشکالات دیگر این است که مثلاً امسال جریان تولید نوشت‌افزار یک کاراکتر جدید دارد که کلاً بازار در قبضه آن کاراکتر است؛ ولی آمریکا وقتی کاراکتری را معرفی می‌کند زوری پشتش نیست، خودش راهش را باز می‌کند. اینکه شما یک کاراکتر تولید کنی بعد تمام ظرفیت را برایش بگذاری و به زور بخواهی بازار را قبضه کنی این اتفاق را من نمی‌گویم کاراکترسازی. کاراکتر، باید به صورت طبیعی راه خودش را باز کند و وقتی می‌روم کاراکترم را در بازار توزیع کنم، مخاطب بازاری بپسندد و بگوید: آقا من یا طرح یا محصول را می‌خواهم. ما بخشی از تجربه‌ای که سر شکرستان داشتیم اینجوری بود؛ یعنی با تمایل بازار نبود. این اصلاً منافی زحمات عزیزان نیست. اشکال در همه هست. آن زور و پول از کجا می‌آید؟! این فقط منحصر به مسئله کاراکتر نیست. ببینید ما الان در تعلیم و تربیت اسلامی، بالاخره چرا ما پنج روش تعلیم و تربیت درست نمی‌گذاریم روی میز؟! چرا اینقدر متنوع هست؟! چرا مسئله حجاب را نمی‌توانیم حل کنیم؟! چرا این گرفتاری و بلبه در بیشتر حوزه‌های فرهنگی هست؟! یکی از علت‌هایش این است که آن‌ها رجل‌هایمان زیاد است و با شاخص و منطق نمی‌نشینیم پشت میز! باید همه عناوین و سمت‌ها و القابمان را بگذاریم پشت در، بیاییم بنشینیم یک جلسه کارشناسی صحبت کنیم. شاید من بسیجی یا پرهنه بروم در آن جلسه بنشینم یک حرفی بزنم که منطق و قوتش بالاتر از منطق مدیر شبکه پویا و رئیس کانون پرورش فکری و رئیس سازمان تبلیغات باشد و آن‌ها متواضعانه بپذیرند. ما این بلبه را در خیلی از حوزه‌های فرهنگی داریم. بعضی جاها زور من بچه بسیجی یا پرهنه به خاطر اینکه به مردم بیشتر متصل و پشتوانه مردمی دارم بالاخره فریادم بلندتر می‌شود. من شاید به فضای رسانه متصل باشم و حرفم را بتوانم به کرسی بنشانم، خیلی وقت‌ها هم نمی‌توانم. من که زور و پول و قدرت ندارم. ما فقط نسبت به مدیران و مسئولانی که هستند یک مزیت داریم و آن هم اراده است و این اراده کاملاً نسبی و رقابتی محسوب می‌شود، آن‌ها هم اراده‌شان این است که حرف خودشان را ببرند جلو و بگویند ما این کار را کردیم و دقیقاً نقطه اختلاف از همین جا آغاز می‌شود.

ما در کشورمان ظرفیت داریم، پول هم در این حوزه‌ها خرج می‌کنیم. مگر الان شبکه پویا تولید نمی‌کند؟! کارهای خیلی خوبی هم دارند درست می‌کنند و واقعاً مفیدند. مشکل

از اشکالات دیگر این است که مثلاً

امسال جریان تولید نوشت‌افزار یک کاراکتر جدید دارد که کلاً بازار در قبضه آن کاراکتر است؛ ولی آمریکا وقتی کاراکتری را معرفی می‌کند زوری پشتش نیست، خودش راهش را باز می‌کند. اینکه شما یک کاراکتر تولید کنی بعد تمام ظرفیت را برایش بگذاری و به زور بخواهی بازار را قبضه کنی این اتفاق را من نمی‌گویم کاراکترسازی. کاراکتر، باید به صورت طبیعی راه خودش را باز کند و وقتی می‌روم کاراکترم را در بازار توزیع کنم، مخاطب بازاری بپسندد و بگوید: آقا من یا طرح یا محصول را می‌خواهم. ما بخشی از تجربه‌ای که سر شکرستان داشتیم اینجوری بود؛ یعنی با تمایل بازار نبود.

ما پول نیست، خودرایی است.

برویم سراغ دومین بخش چرخه، اولین بخش، طراحی بود و آن نگاه‌هایی که باید طراحی بشود.

مرحله دوم، که شاید در این قسمت با خیلی از اسناد یا نظرات موجود مخالف باشم، رساندن به مخاطب است. شناساندن این کاراکتر از بسترهای مختلف به مخاطب است. حالا ممکن است بعضی بگویند تنها راهش انیمیشن است. خوب است بدانید باربی روز اولی که شروع کرد با عروسک شروع کرد، با همان عروسک هم دنیا را گرفت. باربی هنوز هم قصه و انیمیشن ندارد. چهارده پانزده انیمیشن برایش تولید کردند که سوار بر سایر قصه‌هاست. در ایران مشخصاً باربی ممنوع است؛ ولی بقیه‌شان هستند. الان «السا و آنا» چقدر می‌تازند! امروز کاغذ دیواری این دو کاراکتر رسماً در مغازه‌هایمان به فروش می‌رسند. پاکت پول، محصولات متنوع اسباب‌بازی کودک و نوجوان و نوشت‌افزارهایشان به راحتی دارند می‌فروشند. می‌خواهم عرض کنم السا و آنا فقط انیمیشن داشته یا مثلاً هری پاتر با رمان و فیلم سینمایی‌اش آمده. می‌بینید که رساندن و معرفی و شناساندن به مخاطب مدیوم‌های متنوع دارد، بستگی دارد که چطور بتوانیم و چقدر سوار و مسلط به آن مدیوم باشیم. مرحله دوم معرفی و شناساندن این کاراکتری است که در مرحله طراحی به درستی خلق شده است.

پس در مرحله دوم باید یک طراحی صورت گیرد که این محصول و کاراکتر در کدام مدیوم قابلیت بازاریابی دارد؟

بله؛ به طراحی خیلی مفصلی نیاز هست که کدام مدیوم با چه کیفیتی برای فلان کاراکتر جواب می‌دهد.

آنجا که شما فرمودید آن مدیر با ابزار، جایگاه و پولی که دارد بازاریابی می‌کند و بازاریابی‌اش مصنوعی است. آیا آن مدیر این تجربیات را نمی‌رود بخواند؟ یا حداقل در این زمینه یک تیم مشاور داشته باشد؟

شما انتظاران از مدیران قدری زیاد است. چرا اسناد بالادستی در دنیا تولید می‌شوند؟ برای اینکه می‌خواهند جلوی تغییر سیاست‌ها را با عوض شدن آدم‌ها بگیرند. هر مدیری هم دوست دارد بالاخره در دوران تصدی‌اش کاری را پیش ببرد و بگوید من که آمدم این اشکالات را برطرف کردم و نقاط قوت گذشته را هم به بهترین روش ادامه دادم ولی این پروژه‌ها بلندمدت است و کار می‌برد.

دستگاه‌های سیاست‌گذار فرهنگی، باید بنشینند و اسناد بالادستی را به برنامه‌های خرد تبدیل کنند و به مدیران دوره‌های مختلف بسپارند، مجلس و دستگاه‌های نظارتی هم نظارت کنند، نهاد شورای عالی انقلاب فرهنگی هم رصد کند. آن مدیر هم می‌خواهد از خودش نام نیکی باقی بگذارد و خدمتی بکند.

اما پرسیم به مرحله سوم.

مرحله سوم مرحله‌ای است که من دوباره با استراتژی و مطالعه کافی وارد بازاریابی می‌شوم. حالا موقع تولید محصول بر پایه کاراکتر است که به این می‌گویند: «بازاریابی» و «تجاری‌سازی». اینجا هم باید هوشمندانه عمل کرد؛ چرا که استراتژی‌های متنوع و مختلفی دارد. اینجا هم تنوع آرا وجود دارد که مثلاً کدام کاراکترها به درد چه حوزه‌هایی می‌خورد؟ آیا من محصولات کاراکترم را وارد صنایع غذایی بکنم؟ بپریم روی بسته‌بندی بیسکویت و بستنی و... یا بپریم؟ مثلاً روزی که «شکرستان» می‌درخشید با کاراکترهایش فلش مموری زدند. این تجربه خوبی بود یا نه؟ بعد جعبه دستمال کاغذی زدند. قشنگ هم بود؛ ولی سؤال اینجاست که آیا نشستید به ورود به محصولات صنایع غذایی هم فکر کنید که سطح ارتباط بیشتر و ضریب نفوذ بالاتری دارد؟!

همان موقع که ما کار می‌کردیم شخصی می‌گفت: چرا بیخودی خودت را خسته می‌کنی؟ بلند شو برو با همراه اول و ایرانسل ببند؛ هم بر پایه کاراکتر شما محصول تولید می‌کند هم مسئولیت اجتماعی‌اش را انجام می‌دهد. تو برای او آورده مالی داری، او هم دارد برای تو تبلیغ می‌کند. بعضی می‌گویند آقا چرا سراغ بانک‌ها نمی‌روید؟! بالاخره در

چرخه تولید کاراگتر



توسعه و تقویت کسب و کارها
سرمایه گذاری در پروژه
سرمایه گذاری در کسب و کار



یک معاونت علمی شکل گرفت. این معاونت علمی آمد و میانجیگری کرد؛ یعنی ایده های جوانان را با بخش جدی ای از کشور در حوزه صنعت و اقتصاد و فناوری متصل کرد. جوان ها هم انصافاً سنگ تمام گذاشتند. ما خیلی از پیشرفت ها را مدیون این جوانان هستیم. چه حوزه های صنایع دفاعی و چه فناوری. این اتفاق باید در حوزه فرهنگ هم بیفتد؛ یعنی سازمان تبلیغات، حوزه هنری، کانون پرورش فکری، وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، قرب بقیه الله، خاتم الاوصیا، اوج، سراج و همه اینهایی که فرهنگی هستند و دغدغه تمدن اسلامی دارند در حوزه فرهنگ باید بنشینند و یک معاونت علمی ایجاد کنند که او متکفل این اتصال شود؛ چون جوان هایی که تازه از راه رسیده اند و صاحب فکر و ایده هستند ادبیات کار را بلد نیستند. تجربه نکرده اند و نباید همواره آزمون و خطا کنند و زمین بخورند تا انگیزه هایشان کاهش پیدا کند و از صحنه خارج شوند. ■

باشد، هوشمندانه و هنرمندانه باشد و از مدیوم درستی به مخاطب شناسانده شود. اگر آن دو قدم را خوب برویم نتیجه مرحله سوم می شود درآمدزایی و پول.

الان ما مجموعه های متوسط و کوچک بسیاری داریم که اینها تلاش فرسایشی می کنند و حتی کاراکترهایی خلق می کنند و نمی گیرند، بازسازی نمی شود. اگر بخواهیم به اینها پیغامی بدهیم چه باید به اینها بگوییم؟

ببینید ما بعد از چند سال به در و دیوار زدن در کشور و تحویل نرفتن جوانان و استعدادها بالاخره حالا با یک نگاه خیلی کلان در حوزه توسعه صنعتی و اقتصادی کشور به مدل و الگویی رسیده ایم که متناسب با جوانان باشد و آن هم رویکرد استارت آپی است؛ یعنی ایده های جوانانمان را در حوزه های مختلف صنعتی و تولیدی و اقتصادی و فناوری به رسمیت شناختیم.

هر کدام از این حوزه های متنوع، کارشناسش باید بنشیند و بهترین استراتژی را متناسب با آن حوزه طراحی کند و مدیوم متناسب را برگزیند. یکی از حوزه ها حوزه نوشت افزار است. یکی دیگر حوزه کتاب است. چرا ما الان «آرت بوک» نداریم یا «کمیک بوک» کمی داریم؟ کمیک بوک از پایه، کاراکتر است. اصلاً کمیک، پایه کاراکتر است. البته قصه های مصور بوده ولی کمیک بوک ما را چه کسی می شناسد؟! چرا آرت بوک نداریم؟ چیزی که شرقی ها مثل ژاپن و کره فراوان دارند. آرت بوک می زنند و قصه هایشان را آرت بوکی می گویند. این قالب را بگذاریم برای بچه ها که نمی توانند متن بخوانند. شرقی ها کتاب آرتیست نوجوانان دارند که واقعاً زیبا و خواندنی است. خلاصه برای این که کاراکتر بیاید، در دسترس قرار بگیرد و در معرض انتخاب و خرید مخاطب قرار بگیرد زمینه هایی وجود دارد. موفقیت در این حوزه موقوف به موفقیت در آن دو پله قبلی است. طراحی درست و دقیقی شده



کارآفرینی اجتماعی؛ حاصل یک پویش مردمی

× مروری بر یک اتفاق خوب فرهنگی



مهدی کلانتری

شدیم. اتفاق ریزولی جالب پویش این بود که قرار شد بسته ها رایگان به گروه های جهادی داده نشود! یعنی اگر قیمت بسته ۱۲۰ تا ۱۵۰ هزار تومان است بخشی از پول (حدود ۳۰٪) از خود گروه جهادی گرفته شود تا هر گروهی بی حساب درخواست نکند و واقعا قصد به میدان آمدن داشته باشد. باید اول گروه های جهادی ثبت نام می کردند. پیشنهاد دادیم کدملی ثبت شود تا به یک نفر سه بسته ندهند و به یکی هیچی نرسد. گروه های جهادی باید تا ۳۰۰ نفر نام و کدملی های خود را در سامانه بنیاد احسان ثبت می کردند.

کارآفرینی اجتماعی

نکته مهم دیگر در جریان این پویش بحث کارآفرینی اجتماعی بود! اوایل تابستان ۹۸ بود که چون حجم کار زیاد شده بود، تولیدکننده های خودمان نمی توانستند تأمین کنند. مجبور بودیم از بازار بیرون تهیه کنیم که تهیه هم کردیم. بعد به ذهنمان رسید که بیاییم خودمان تولیدکننده ها را توسعه بدهیم و با ایجاد کارگاه، کارآفرینی اجتماعی کنیم. اواسط تابستان شده بود و خیلی فرصت نداشتیم کارگاه راه بیندازیم. با چند کارگاه صحبت کردم که کار جامدادی انجام بدهند. جامدادی های تک ریز که خیلی ساده و یک پارچه هست و یک سر ریزپ دارد تولید می کردند. با چند گروه صحبت کردیم که در مناطق حاشیه تهران و اصفهان و چند شهر دیگر پارچه می خریدند، برش می دادند و در خانه ها جامدادی تک ریزپ و ساده تولید می کردند. استقبال خوبی شد؛ خانه های زیادی راه افتادند و بعضی هایشان چرخ دست دوم خریدند؛ مثلاً کسی در چهار دانگه تهران یک چرخ خیاطی چهار میلیون تومانی چکی خریده بود و شروع کرده بود به تولید. بعد خواهرش هم آمد همین کار را کرد. یکی دو ماه طول کشید. هفت خانواده چرخ خیاطی خریدند و کار را شروع کردند. دوسه ماه درگیر این کار بودیم. من هم به آنها گفتم شما هر جامدادی ای که بتوانید تولید کنید می خرم و از شخص دیگری نخواهم خرید. ۲۵۰ هزار جامدادی بود. کل کار توسط این مجموعه ها تولید شد و به ما رسید. برای آنها هم خیلی خوب بود. بعد پویش تمام شد و باز خورد گرفتیم و اشکالات را آسیب شناسی کردیم. یکی از چیزهایی که برای این کار خیلی به ما انگیزه داد این بود که یکی از این خانم های تولیدگر به

ما از سال ۹۱ کار لوازم التحریر را شروع کردیم. یکی دو سال گذشت و در این مدت به غیر از کار توزیع به فروشگاه ها و بازار، از خیریه ها و جاهای مختلف مراجعه می کردند و بسته هایی می خواستند هدیه بدهند؛ عده ای هم برعکس، تقاضای کمک داشتند. این شد که دوستان مصمم شدند در کنار توزیع و تولید، یک کار خیر هم به عنوان مسئولیت اجتماعی انجام دهند. شروع کردیم و پویشی راه انداختیم که در تهران و اصفهان و شهرهای مختلف در نمایشگاه ها، بسته های پنج هزار تومانی، ده هزار تومانی و بیست هزار تومانی عرضه می شد. در این بسته ها دو تا دفتر، خودکار، پاک کن و تراش وجود داشت. به کسانی که می آمدند برای بچه ها خرید کنند، می گفتیم اگر برای بچه ات دویست هزار تومان خرید می کنی، یک بسته پنج هزار تومانی، ده هزار تومانی یا بیست هزار تومانی بگذار در سبد خریدت و پای صندوق حسابش کن، بعد بیا آن طرف میز و هدیه بده. این بسته ها هم به قیمت کف قیمت خرید عرضه می شد ولی در بقیه عرضه ها، سود متعارفی می گرفتیم. کم کم استقبال شد و خیریه ها آمدند و خرید کردند.

تولد مشق احسان

به تدریج تا سال ۹۷ این پویش، به یک پویش ملی تبدیل شد. آقای بذریاش که بنیاد احسان را برای کارهای اجتماعی ستاد اجرایی راه انداخته بودند برای بازدید آمدند. گفتیم ما می خواهیم در مناطق محروم بسته لوازم التحریر بدهیم. تا آن موقع در مناطق محروم فقط بسته تغذیه ای می دادند. الحمدلله آقای مخبر از سمت ستاد اجرایی از این کار حمایت کردند و ۱۵۰ هزار بسته با مشارکت بیش از ۲۰۰ تولیدکننده تهیه شد. آنگاه خودشان توسط گروه های جهادی این ۱۵۰ هزار بسته را توزیع کردند. آنجا بود که اسم کار را به پویش «مشق احسان» تغییر دادیم و مشق احسان از آنجا متولد شد. می خواستیم نام پویش به بنیاد احسان بخورد چون حجم عمده ای را بنیاد احسان خریداری کرد اما متوقف بنیاد نماندیم و شروع به جمع آوری کمک های مردمی هم کردیم.

این پویش در سال ۹۸ هم ادامه پیدا کرد و با استقبال مردمی و همچنین بازخورد خیلی خوبی که از این کار در ستاد اجرایی داشت، بنا شد که مشق احسان ۹۸ برای ۲۵۰ هزار بسته اقدام شود. ما هم دست به کار



”
گفتیم ما به شرطی
از شما می‌خریم که
اگر طرحی روی کالایتان نبود
لااقل لوگویتان ایرانی باشد یا اگر
طرح دارد، طرحتان ایرانی
باشد. طرح را هم خودمان
رایگان می‌دهیم و از طرح‌های
ما می‌توانید استفاده کنید.
خیلی استقبال کردند و
خوششان آمد و حتی بعضی آن
طرح‌ها را دائم کار کردند؛ یعنی
بعداً در کاتالوگ‌هایشان همان
طرح‌ها را زدند و در بازار هم
پخش کردند. ما هم همین‌را
می‌خواستیم که این کار ترویج
پیدا کند و همین هم شد.

بسته‌بندی جهادی بود. این تجربه بسته‌بندی گفتنش راحت است. ششصد هزار بسته حجم زیادی است، بیش از هزار نیشان بار می‌شود. ما سال ۹۷ کار را به یک گروه جهادی سپردیم. سال ۹۸ مصلای تهران را که یک سوله سه‌هزارمتری داشت گرفتیم و در سه سوله کوچک‌تر کنار آنجا نیروها را جمع کردیم. آنجا فراخوان زدیم گروه‌های جهادی بیایند و بسته‌بندی را گروه‌های جهادی انجام بدهند. بحمدالله خیلی استقبال شد. به‌طور متوسط، روزانه دویست نیرو داشتیم که بسته‌بندی را انجام می‌دادند. عمده‌شان هم خانم‌ها بودند که می‌آمدند؛ چون سی‌چهل مرد داشتیم که اقلام را برسانند؛ ولی بسته‌بندی توسط خانم‌های جهادی بود که نهایتاً به استان‌ها ارسال می‌شد. سال ۹۸، بسته‌ها را داخل گونی می‌گذاشتیم، سال ۹۹ برای اینکه کار منظم بشود و اجناس آسیب نبینند در کارتن توزیع می‌کردیم. سال ۹۹ حجم، خیلی زیاد بود و در نه نقطه بسته‌بندی مان انجام شد. دیدیم دیگر نمی‌شود فقط در تهران انجام شود. در تهران مجموعه سرچشمه را گرفته بودیم. هرچند کرونا بود و خیلی در دسر داشتیم، نیروها نمی‌آمدند، می‌ترسیدند می‌گفتند محیط، آلوده است؛ لذا

با وجود اینکه سال قبلش دویست، دویست و پنجاه نفر نیرو داشتیم، آن سال سی‌چهل نیرو هم نداشتیم و عملاً کار خیلی جلو نرفت؛ از این رو مجبور شدیم کار را پخش کنیم. تعدادی از بسته‌ها را فرستادیم استان‌های مازندران، مشهد، سیستان و بلوچستان و اهواز. کلاً ۷۴ هزار بسته به چهار استان ارسال شد. ۲۵ هزار بسته هم در خود مجموعه سرچشمه درست کرده بودیم، شد حدود صد هزار تا. این مقدار کجا و ششصد هزار تا کجا! برای بقیه کار با سیصد و پنجاه نفر، حدود صد روز به صورت شبانه‌روزی در جمکران بودیم. کل جریان هم پنج ماه طول کشید.

رابط ما گفته بود: نمی‌دانم شما کی هستید ولی خدا خیرتان بدهد شوهر من ماهیانه یک و نیم میلیون تومان حقوقش بود. توی این سه ماه تقریباً ما هر ماه سه و نیم میلیون تومان درآمدمان شد. پول چرخ را که چهار میلیون بود دادیم، پنج شش میلیون بر ایمان ماند، تازه، کار را هم یاد گرفتیم. از این طرف و آن طرف هم خودمان خرده خرده کار می‌گیریم. این افراد هر ساله برای ما تولید می‌کردند و این انگیزه‌ای شد که کار را می‌توانیم توسعه بدهیم. این کار، ساده و نیروی انسانی بر است.

آقای دکتر مدنی که مدیرعامل بنیاد شدند، به ایشان توضیح دادیم که اگر وام اشتغال بدهید و تعداد کارگاه‌ها را زیادتر کنید هم ظرفیت تولیدمان زیادتر می‌شود و هم ایده کارآفرینی اجتماعی محقق می‌گردد و هم به نحوی خریدمان تضمینی می‌شود؛ یعنی با خیال راحت خرید می‌کنیم آنها هم تولیدشان را انجام می‌دهند. بنیاد شروع به وام دادن کرد. ما هم تشویق کردیم و از افراد دیگری که می‌شناختیم دعوت کردیم آمدند. چرخ خیاطی بهتر برایشان گرفتیم و آموزش دادیم و این بحث کارآفرینی منجر شد به بازگشایی شرکتی به نام «شتاب‌دهنده کارآفرینی اجتماعی» که وظیفه‌اش توسعه کارآفرینی، شناسایی، آموزش و ارائه تسهیلات بود.

فقط ایرانی

همین جریان تا سال ۹۹ هم ادامه داشت. در این سال چون فرصت بیشتری داشتیم کیف هم وارد این جریان شد. کارگاهی که تعطیل یا نیمه‌تعطیل بود و دیگر نمی‌توانست تولید کند را شناسایی کردیم. می‌رفتیم و مواد اولیه کیف و جامداتی را خرید می‌کردیم و به صورت برش خورده یا طاقه بهشان می‌دادیم چون آنها توان خرید نداشتند؛ ما هم نمی‌توانستیم اعتماد کنیم و همه چیز را بدهیم دست خودشان؛ چون کارگاه، کارگاهی قوی نبود. نهایتاً کیف تولید می‌کردند و ما محصولشان را می‌خریدیم. این اتفاق در سال ۹۹ حدود دوهزار شغل ایجاد کرد؛ از کارگاه خانگی یک نفره جامداتی گرفته تا کارگاه‌های بزرگ صد نفره. اینها به خصوص در عرصه کیف و جامداتی داشتند تولید می‌کردند. دفتر و بسته‌بندی خودکار هم به صورت کار خانگی بود و خود کارخانه‌ها می‌دادند این کار انجام بشود.

در سال ۹۹ تنوع خریدمان را زیاد کردیم فکر می‌کنم از پانزده استان خرید داشتیم. با برنامه‌ریزی از کارگاه‌های شهرهای اصفهان، قم، تهران، مشهد، شیراز، یزد، قزوین، مرکزی، همدان و مازندران بازدید و خرید کردیم؛ مثلاً یکی می‌گفت خطکش پیدا کردم در فلان شهر در حاشیه تبریز؛ نمونه می‌فرستاد قیمتش مناسب بود سریع می‌گفتیم بیست هزار عدد بفرست؛ چون دستانمان هم باز بود این‌ها باعث می‌شد ببینند کالای ایرانی خریدار دارد و تلاششان را بکنند. همین مسئله مشوقی بود برای کارخانه‌هایی که دنبال مشوق بودند تا طرح ایرانی بزنند. گفتیم ما به شرطی از شما می‌خریم که اگر طرحی روی کالایتان نبود لااقل لوگویتان ایرانی باشد یا اگر طرح دارد، طرحتان ایرانی باشد. طرح را هم خودمان رایگان می‌دهیم و از طرح‌های ما می‌توانید استفاده کنید. خیلی استقبال کردند و خوششان آمد و حتی بعضی آن طرح‌ها را دائم کار کردند؛ یعنی بعداً در کاتالوگ‌هایشان همان طرح‌ها را زدند و در بازار هم پخش کردند. ما هم همین‌را می‌خواستیم که این کار ترویج پیدا کند و همین هم شد.

بسته‌بندی جهادی

فرایند دیگری که خیلی در این فضا ارزشمند بود، خود آن سیستم



مشکل بازار

مشق احسان بخشی از کار کسانی که به خاطر شرایط کرونا کارگاهشان تعطیل یا نیمه‌تعطیل شده بود را احیا کرد. بالاخره بوجه‌های حاکمیتی تأثیر دارد. ما وعده می‌کردیم که این کار سه تا پنج سال ادامه پیدا می‌کند تا کارگاه‌ها به خودکفایی و استقلال برسند. مثلاً طراحی ما این بود که در همان تابستان سال اول صد درصد کار کارگاه را بخریم، بعد آموزش بدهیم، برایش بازار ایجاد کنیم تا در فضای مجازی هم حاضر شود، کمکش کنیم فروشگاه بزنند و به بازار روانه‌اش کنیم تا خودش هم بفروشد و سفارش بگیرد. خب اینها یک روزه که اتفاق نمی‌افتد. تولیدکننده‌هایی داشتیم که بیست سال در بازار بودند، چه انتظاری هست از کسی که برایش کار ایجاد شده، یک ساله بتواند به آن نقطه برسد! بعد تجربه‌های مشابه نظیر تجربه کمیته امداد، بهزیستی و بنیاد مستضعفان را هم بررسی کردیم؛ بزرگترین معضل تمام اینها بازار بود؛ یعنی بانک‌هایی مثل بانک کارآفرینی، امید، صندوق مهر امام

رضاح) و مجموعه‌های خیریه وام می‌دادند، چرخ خیاطی می‌خریدند، رایگان هم در اختیار بچه‌ها قرار می‌دادند؛ اما طرف نمی‌توانست بازار ایجاد کند؛ چون بازار نمی‌توانست ایجاد کند مواد اولیه‌ای که می‌خرد و تولید می‌کرد نمی‌فروخت. کارگاه‌های بسیاری در روستاها و شهرهای مختلف دیدم که چرخ داشتند و بلااستفاده بود؛ لذا بعضی ارگان‌ها در اموالشان، چرخ‌خاطرها، نه داشتند که به ما دادند.

امان از چرخش مدیران

اما در مدیریت جدید بنیاد احسان، به مشکل خوردیم و چیزهای دیگری اولویت پیدا کرد و بعضی بچه‌ها واقعاً ضرر کردند. خلاصه بسته بودیم که این کار باید سه سال باشد تا ما سال به سال میزان خرید از این کارگاه‌ها را کم کنیم و ضمن حمایت یاد بگیرند خودشان بفروشند و به استقلال برسند اما نشد. امسال هیچ قراردادی با بنیاد احسان نستیم و مشق احسان برگزار نشد. پیگیری‌های مختلفی کردیم. ما داشتیم با این پول یک جریان راه می‌انداختیم. امروز می‌بینم هشتادمیلیارد تومان برنج

” جریان اجتماعی‌ای
که مشق احسان

ایجاد کرده، خیلی گسترده
است. این جریان کُلش
فرهنگی بود، پیوست فرهنگی
نبود. از صفر تا صدش فرهنگ
بود. مشق احسان که تعطیل
شد توسط شتاب‌دهنده خود،
مشق نیکان را راه انداختیم که
فضایش تأمین بسته‌های
مختلف لوازم التحریر برای
خبریه هاست؛ همان کاری که
بنیاد احسان می‌کرد؛ چون
احساس می‌کنیم خلأش در
بازار احساس می‌شود. اگر بنیاد
احسان کالا ندهد؛ بقیه
م، خواهند؛ کجاسته کنند؟!

خریدند؛ البته بسته‌های معیشتی کار لازمی است؛ اما وقتی شما هزار میلیارد تومان بسته معیشتی بگیرید می‌توانید با چندهزار میلیارد تومان یک جریان اجتماعی راه بیندازید؛ از کارگاه تولیدی گرفته تا بسته‌بندی که کاری جهادی است و بعد، ارسال گروه جهادی که می‌روند در مناطق محروم و با این بچه‌ها ارتباط برقرار می‌کنند. بسته معیشتی سرچایش لازم است ولی بودجه آن با این بودجه قابل مقایسه نیست.

نه‌های
برای
کاری که
چون
غلاش در
بود. اگر بنیاد
بقیه
هیه کنند؟!
سرپرست خانوار بودند یک‌سانی که شغل نداشتند، بعضی‌هایشان الان رفتند کار پیدا نکردند.

جریان اجتماعی‌ای که مشق احسان ایجاد کرده، خیلی گسترده است. این جریان کلش فرهنگی بود، پیوست فرهنگی نبود. از صفر تا صدش فرهنگ بود. مشق احسان که تعطیل شد توسط شتاب‌دهنده خود، مشق نیکان را راه انداختیم که فضایش تأمین بسته‌های مختلف لوازم التحریر برای خیریه‌هاست؛ همان کاری که بنیاد احسان می‌کرد؛ چون احسان می‌کنیم خلأش در بازار احساس می‌شود. اگر بنیاد احسان کالا ندهد؛ بقیه می‌خواهند از کجا تهیه کنند؟! می‌خواهند از بازار بخرند؟ ما باید از تولیدکننده به صورت تضمینی بخریم تا قیمت پایین بیاید و به خیرین برسانیم.

در حقیقت دو سر سود است. افراد نیکوکار هم دارند به یک منطقه محروم هدیه می دهند هم از یک عده انسان های محروم و آبرومند خرید می کنند. این نیست که برونند از بازار خرید کنند و هدیه بدهند و این خیلی ارزش دارد. بازاریش هم تضمین شده است. ■



در رواق، مهم‌ترین اتفاق ماه جبهه فرهنگی انقلاب، مطرح و ابعاد
مختلفش بررسی می‌شود.



رابطه خلق کاراکتر با نوشت افزار ایرانی

× برپایی یک نشست تخصصی با موضوع بررسی محصولات فرهنگی؛

حسین قیامت

به همت مجمع نوشت افزار ایرانی اسلامی نشست تخصصی با موضوع بررسی محصولات فرهنگی و نقش الگومایی آن برای کودک و نوجوان برگزار شد. این نشست در فروشگاه کتابشهر نوجوان و با حضور اساتید مطرح دانشگاهی نادر جعفری، عضو هیأت علمی دانشگاه امام صادق (ع)، محمد مهدی ایزدخواه عضو دفتر اقتصاد فرهنگ و همچنین محمد یقینی مدیرعامل مجمع نوشت افزار ایرانی اسلامی برگزار شد که مهمانان به ارائه مطالب حول کالای فرهنگی و با تمرکز بر نوشت افزار پرداختند.

واقعاً در عمل و میدان، آن چارچوب‌های فرهنگی و محتوایی که قائل بودیم را در یک ابزار و یک چیز ملموس و قابل ارائه پیاده کنیم.

جعفری: سؤال جناب آقای یقینی پرسش مشخصی است و من می‌خواهم در همان چارچوب صحبت کنم؛ موضوعی که آقای یقینی فرمودند و من هم کمی راجع به آن فکر کردم، کمی جزئی‌تر از این سؤال است. من واقعاً روی آن الگومداری و رابطه بین محصولات فرهنگی و خاصیت و کارکرد الگودهی‌اش فکر کرده‌ام. پژوهشی هم در سال‌های اخیر مرتبط با موضوع انجام دادم که آن را هم آورده‌ام تا به بحث بگذاریم. چند نمونه کار انجام شده هم عرض می‌کنم. اما راجع به مدیریت فرهنگی، چارچوب ذهنی

نوشت‌افزار و پوشاک مسیری شروع شد که قبلاً یک غفلت چندین و چندساله را شاهد بودیم. می‌خواهیم پیشنهادهایی به پدر و مادرها، مربیان و در اصل به خود بچه‌ها بدهیم. در خدمت دکتر جعفری هستیم که بفرمایند مدیریت فرهنگی یعنی چه و وقتی می‌گوییم مدیریت فرهنگی آیا صرفاً باید یک سری چارچوب‌های محتوای ارزشی را تنظیم کنیم یا نه؟ همین مدیریت فرهنگی در دنیا تعریف دارد، کارکرد دارد و به شدت اثرگذار است. اقتصادی جدی در زمینه محصولات نظیر نوشت‌افزار و اسباب بازی دارد و جا دارد که درباره‌اش حرف زده شود و نکات و چالش‌هایش بررسی گردد. می‌خواهیم قدری نگاه چالشی و انتقادی هم به این چهل ساله انقلاب داشته باشیم. پیام انقلاب ما انقلاب فرهنگی بود؛ اما نتوانستیم

یقینی: یک موضوع اساسی و استراتژیک در بحث محصولات فرهنگی کودک و نوجوان، نگاه اثرگذاری و الگومایی است. نمی‌خواهیم هدف همایش صرفاً یک کار نمایشی باشد یا فقط یک گفت‌وگوی تخصصی و نخبگانی داشته باشیم. مخاطبانمان هم پدر و مادرها هستند و هم مربیان پرورشی که با کودک و نوجوان سروکار دارند. با وجودی که مجموعه ایران نوشت در این سه چهار سال اخیر سعی کرده این حرف‌ها را به گوش مردم برساند؛ ولی هنوز در فضای عمومی کشور، حرف‌های نسبتاً ناب و کم‌شنیده شده‌ای است؛ خیلی جا دارد که بیشتر درباره‌اش بحث بشود و ابعاد و پیچیدگی‌ها و راه‌حلی‌هایی که وجود دارد و مشکلاتی که بر سر راه هست بررسی شود. بالاخره در دهه نود در عرصه اسباب‌بازی،





باعث شده که هیچ‌کس هیچ حرفی درباره‌اش نمی‌زند و کسی که می‌خواهد این محصول را تولید کند و بفروشد، کاملاً خودش با آن ارتباط برقرار می‌کند و مطمئن است که کودکش هم با آن انس می‌گیرد؛ ولی خیلی از محصولات دیگر را که خیلی حرفه‌ای تولید و طراحی شدند و خیلی به جزئیاتشان دقت شده به خاطر اینکه پشتوانه نداشته‌اند این اشکال برایشان مطرح است. حالا من از آقای دکتر ایزدخواه که ایشان هم استاد دانشگاه هستند و چندین سال است که درباره فضا سازی فرهنگی پژوهش می‌کنند می‌خواهم بپرسم سهم محصولات فرهنگی در اقتصاد دنیا چقدر است و آیا این حوزه غیر از پشتوانه عملیاتی، پشتوانه علمی هم داشته یا خیر؟

■ **ایزدخواه:** من هم می‌خواستم بحثم را با همین شروع کنم که باید در مدیریت فرهنگی لایه درونی باور، ایدئولوژی و جهان بینی تبدیل شود به هنجارها. هنجارها هم تبدیل شود به رفتارها و رفتارها تبدیل شود به محصولاتی که استفاده می‌کنیم. دو مسیر برای کار فرهنگی و هدف آن که تغییر رفتار است وجود دارد: یکی اینکه اول شروع کنیم به تغییر ایدئولوژی و باورهای فرد، بعد هنجارها را شکل بدهیم و بعد مبتنی بر آن، رفتارها شکل بگیرد و در نهایت از یک سری محصولات استفاده کنیم. یک مسیر دیگر این است که برعکس عمل کنیم؛ یعنی احتمالاً با کودک صحبت کردن از باور و ایدئولوژی سخت است، ولی بچه را می‌شود با چند محصول احاطه کرد؛ چون این محصول تبدیل به رفتار او می‌شود و این رفتارها کم‌کم هنجارهایش را شکل می‌دهند و این هنجارها در بلندمدت باورهای آن فرد را می‌سازند؛ مثلاً بچه‌ای که در اتاقش باب اسفنجی و باربی را می‌بیند، یک سری سلبریتی‌ها را دوست دارد، آهنگ‌هایشان را می‌شنود و فیلم‌هایشان

فرهنگ، آن باورها و ارزش‌های لایه درونی نادیدنی مالموس را به عرصه عینیت می‌آورد و اینها را حالا شما باید مدیریت کنید، لذا وقتی می‌خواهید راجع به انیمیشن مدیریت فرهنگی بکنید باید وارد دنیای عرضه و تقاضا و صنعت این محصول شوید. بخواهید یا نخواهید برای انتقال مفهوم سوره فیل به کودک، ناچارید از ابزارهای عینیت‌دار استفاده کنید؛ مثل کتاب، انیمیشن، موسیقی، صنایع دستی، فیلم و سینما. تعریف من از مدیریت فرهنگی در فضای علمی رایج، خودزنی است؛ ولی من اعتقاد این است به خصوص در فضای عملیاتی و کاربردی وقتی می‌خواهیم صحبت کنیم، باید بتوانیم بپذیریم که حوزه کتاب برای خودش یک چرخه اقتصادی دارد؛ حوزه نوشت افزار همچنین. حتماً باید بتوانید تقاضای روزنوجوان، کودک، خردسال، یا جوان بیننده انیمیشن‌تان را برآورده کنید. این معنایش این است که موقع نوشتن

”
مدیریت فرهنگ
یعنی شما بلد
باشید با عینیات، با چیزهای
ملموس شنیدنی، دیدنی،
خواندنی و حس کردنی آن
باورها را منتقل کنید؛ پس زمینه
انتقال آن باورها و ارزش‌ها زمینه
کار مدیریت فرهنگی است. از
این رو مدیر فرهنگی موفق
هیچ وقت نمی‌تواند ادعا کند من
مجموعه‌ای از ارزش‌ها را صرفاً
جمع‌آوری می‌کنم، گلچین
می‌کنم و عرضه می‌دارم.
مدیریت فرهنگ یعنی کار با
محصولات فرهنگی که آنها
بتوانند بار آن ارزش‌ها را منتقل
کنند.

فیلم‌نامه‌فیلساه سرع جذابیت‌های حرفه‌ای فیلم‌نامه‌نویسی انیمیشن هم بروید. موقع تولید کاراکترها سرع انیماتورهای حرفه‌ای هم بروید چون باید با بازار رقابت کنید.

■ **یقینی:** خیلی ممنون؛ خیلی مواقع درباره محصولات و کاراکترهای ایرانی تولید شده می‌گویند: آقا این جذاب نیست و حرفی برای گفتن ندارد هرچند شاید آن تصویرسازی کاری که انجام شده، از نظر حرفه‌ای چیزی کمتر نداشته باشد؛ مثلاً «کیتی» که الان یک کاراکتر تقریباً شرقی هم حساب می‌شود، از نظر فنی کارفاخری حساب نمی‌شود؛ اما به واسطه آن پشتوانه شخصیت‌سازی که رویش انجام شده و جنس محتوایی که در آن کار گذاشته شده،

خودم این طور است که هر الگویی را راجع به فرهنگ ببینم؛ این الگو از یک ذهنیات و انتزاعیاتی شروع می‌شود و به عینیات و موارد ملموس می‌رسد. همه این هم فرهنگ است؛ مثلاً الگویی هست پرتکرار در حوزه شناخت فرهنگ که می‌گوید: فرهنگ را به صورت دوایر متحدالمرکزی ببینید یا کره‌ای مثل کره زمین که آن هسته سخت دوار دسترس و تغییرناپذیرش، چارچوب باور آدم‌هاست. خیلی هم به نظر انتزاعی می‌آید، چون عینیت ندارد و ته ذهن آدم‌هاست که لایه به لایه می‌رسد به لایه بیرونی و این پوسته که سرشار از عینیت است ریشه در همان مغز درونی دارد. فرهنگ را با این استعاره می‌شود این طور نگاه کرد که ما هر باور و ارزشی را که نادیدنی و ناملموس است ناچاریم ببازوریم به پوسته و مثل کره زمین به آن شکل بدهیم. یکی از عینیت‌های خوبی که می‌شود در حوزه مدیریت فرهنگ ایجاد کرد همین محصولاتی است که می‌شناسیم؛ مثل کتاب، انیمیشن، موسیقی، تعزیه‌خوانی، سخنرانی و گپ و گفت. اینها کمی عینیت می‌دهند و هر چه محصول مادراتر باشیم، عینیت‌مان بیشتر است. این مطلب را از این جهت گفتم که اگر فرهنگ را این طور ببینیم مدیریت فرهنگ صرفاً مدیریت ارزش‌ها و باورهای ذهن و ته دلمان نیست. مدیریت فرهنگ، نقطه مقابل آن؛ یعنی رها کردن آنها هم نیست. مدیریت فرهنگ یعنی شما بلد باشید با عینیات، با چیزهای ملموس شنیدنی، دیدنی، خواندنی و حس کردنی آن باورها را منتقل کنید؛ پس زمینه انتقال آن باورها و ارزش‌ها زمینه کار مدیریت فرهنگی است. از این رو مدیر فرهنگی موفق هیچ وقت نمی‌تواند ادعا کند من مجموعه‌ای از ارزش‌ها را صرفاً جمع‌آوری می‌کنم، گلچین می‌کنم و عرضه می‌دارم. مدیریت فرهنگ یعنی کار با محصولات فرهنگی که آنها بتوانند بار آن ارزش‌ها را منتقل کنند. ما سال‌های سال ماجرای ابرهه را از سوره فیل خوانده‌ایم، حفظ کرده‌ایم و بسیار بار سپاه ابرهه را در ذهنمان تصور کرده‌ایم؛ ولی خلاصه همه اینها مجموعه‌ای از معارف قرآنی است که وقتی بچه از مدرسه بیرون آمد کاری با آن ندارد. این سوره فیل کاری با فراغت و تخیل بچه ندارد. با نوجوان هیچ کاری ندارد. موقع مدرسه رفتن می‌شود هیچ ربطی به دانش‌آموز ندارد. تا کی؟ تا موقعی که با بنچ‌مارک و بهینه‌کاری محصولات فرهنگی، دوستان بزرگوار خلّاقی آمدند از مدیوم انیمیشن استفاده کردند و «فیلساه» را برای بچه‌ها ملموس کردند. حالا دیگر معنا دارد که فیل روی دفتر مشق بچه «هورتون» است یا فیلساه؛ هرچند ظاهراً تمایز چندانی ندارند؛ اما وقتی وارد یک کاراکتر می‌شویم آن تمایز خیلی مهم نیست؛ بلکه معنایی که از این فیل به ذهن متبادر می‌شود مهم است. پس برگردم به سؤال شما، از نظر من مدیریت فرهنگی یعنی کار با مدیوم‌ها و ابزارهایی که در حوزه



الان خیلی از کالاهای فرهنگی در

دنیا، یکی از مدل های درآمدشان «دو نیشن» است؛ یعنی بدون تعارف به مخاطب می گویند بیا به من کمک کن. اگر دوست داری این کار فرهنگی ادامه پیدا کند باید به ما کمک کنی. یک نمونه اش ویکی پدیا است. بزرگترین دایره المعارف دنیا که تقریباً هر چه سرچ می کنیم یکی از اولین نتایج، ویکی پدیا است. همین ویکی پدیا مدل درآمدی اش این است که مردم دنیا کمکش می کنند؛ یا مثلاً خیلی از اخبار را در مجله گاردین می بینیم. این گاردین مهمترین مدل درآمدی اش دو نیشن است.

روز تلویزیون می بینند. خب ما باید برویم آنجا بایستیم! باید در تلویزیون یک محصول خوب بسازیم.

یقینی: اخیراً پژوهشی انجام داده بودند درباره اثر برنامه «فوتبالست ها». دیدند فوتبال کشور ژاپن قبل از پخش این سریال و بعد از پخش آن، تفاوت خیلی جدی داشته است. کلاً کیفیت فوتبال و اهمیتش میان مردم و تربیت استعداد های کودک و نوجوانی که وارد این حوزه شدند و به اولین های آسیا تبدیل شدند سر این موضوع بود.

ایزدخواه: الان خوشبختانه انیمیشن

ببعی و ببعو به یکی از ده کاراکتر کشورمان تبدیل شده و هشت میلیون مخاطب دارد. فکر نمی کنم رسانه ای داشته باشیم که این تعداد مخاطب داشته باشد و اگر بخواهم بازار توفیقات بگویم یکی شبکه پویاست که سهم بیننده ۸۴ درصدی دارد. الان محصولات شبکه پویا خیلی ایرانی تر شده ولی باز فکر می کنم با نقطه مطلوب فاصله داریم. الان در بسیاری از این کشورها، کاراکتر باب اسفنجی را داریم که حدود بیست سال است دارد ساخته می شود. کاراکتر سیمسون هم را داریم که از سال ۱۹۸۹ همچنان زنده است یا کاراکتر سفیدبرفی که بیش از هشتاد سال است وجود دارد و ما می شناسیمش. این از مدیریتی خبر می دهد که یک کاراکتر هشتاد ساله را هنوز می شناسیم. وقتی کاراکتری گل می کند قسمت دوم آن ساخته می شود، چند سال بعد قسمت سوم آن ساخته می شود. از آن انیمیشن های کوتاه می سازند، فیلم سینمایی می سازند، اگر انیمیشن بوده فیلم زنده اش ساخته می شود، لایو اکشنش ساخته می شود. خلاصه محصولات مختلفی تولید می گردد تا آن کاراکتر زنده بماند؛ چون آن کاراکتر خیلی کارکرد دارد؛ کار فرهنگی می کند، کار اقتصادی می کند و... ولی ببینید چه بلایی سر جنبان آوردیم! یک کاراکتر بسیار زنده، بسیار دوست داشتنی و بسیار مؤثر که حتماً صدها میلیارد تومان ارزش دارد در دعوای ساده بین دو سازمان و سروسه میلیارد تومان اینجوری له می شود و ارزشش شناخته نمی شود. این یعنی اینکه مدیریتی وجود ندارد برای اینکه چنین ثروتی ساخته و مدیریت شود. من فکر می کنم محصولاتی که ما داریم کمتر اثر سیستم بوده اند، عمدتاً کار یک فرد بوده؛ البته من خیلی خوش بین هستم و احساس می کنم داریم به این سمت می رویم که نظام فرهنگی ما چنین تولیداتی را از خودش بروز می دهد؛ ولی شما می بینید که پیکسار یا دیزنی هر یکی دو سال یک بار دارد یک برند جدید خلق می کند؛ یعنی اینجا دیگر یک نفر کار نمی کند؛ بلکه یک جریان است، یک سیستم و یک فرآیند است. اگر بخواهم از اثر اقتصادی این مدیریت فرهنگی بگویم یک کمپانی مثل دیزنی که چیزی در حدود بیست میلیارد دلار سود سالانه دارد یعنی خیلی بیشتر از درآمد نفتی ما در یک سال. هم کار اقتصادی داشته هم عمیق ترین تأثیر فرهنگی را در دنیا گذاشته است. سال ۱۹۸۷ آقای استیو جابز در کمپانی پیکسار، ده میلیون دلار سرمایه گذاری می کند، یک کمپانی خیلی کوچک و در مراحل اولیه کار که فقط تکنولوژی ساده ای از انیمیشن های سه بعدی را داشته و بعد تا سال ۲۰۰۷ پیکسار کم کم چندین محصول انیمیشن بسیار موفق خلق می کند. بالاخره در سال ۲۰۰۷ یعنی دقیقاً بیست سال بعد، دیزنی، پیکسار را به مبلغ هفت میلیارد دلار می خرد؛ یعنی هفتصد برابر قیمت! ارزش و اندازه محصولات کاراکتر محور در دنیا

را می بیند، کم کم به آن سلبریتی ها و آن محصولات علاقه پیدا می کند و آنها را استفاده می کند. رفتار آن اینفلوئنسر ها را هم تکرار می کند و هنجارهای آنها و فرهنگ آنان، هنجارهای او می شود. کم کم این هنجارها به عقاید و باورهایش و نوع نگاهش به جهان و هستی تبدیل می گردد. حالا محصول فرهنگی در لایه آخر قرار می گیرد. کارکرد محصول فرهنگی این است که آن بار دوش را به آدم منتقل کند و به رفتار تبدیل شود.

زمانی برایم سؤال بود که چرا الان پرطرفدارترین اسباب بازی دخترهای دنیا باربی است؟! تا اینکه تبلیغات باربی را که دیدم، متوجه شدم باربی روی تبلیغاتش تمرکز می کند روی این یک جمله که می گوید: «تو می توانی هر چیزی بشوی» این پیام می گوید: من به دختر شما کمک می کنم که در تخیلاتش یک خانم ماثمتر شود. به همین خاطر، باربی استاد دانشگاه، باربی فضا نورد، باربی ورزشکار و باربی پزشک می سازند. اخیراً هم این خانمی که در تولید واکسن بود باربی اش را ساختند. چرا؟ می گوید من دارم خانم های مؤثر را به باربی تبدیل می کنم، دختر شما با اینها بازی می کند، تخیل می کند که می تواند یک خانم مهمی باشد و خب خانواده ها برای همین آن باربی را می خرند؛ اما آن باربی همه اثرش را روی آن بچه می گذارد. الان هم کاری به خوب و بدش نداریم؛ اما این مسیر اثرگذاری وجود دارد و ما در ایران عمدتاً برای کار فرهنگی در مسیر اول می ایستیم؛ یعنی عمدتاً به یک کودک در کتاب های دینی از باور، ایدئولوژی، جهان بینی و توحید حرف می زنیم؛ اما چیزی که بیشتر می شود با آن با کودک صحبت کردن آن اسباب بازی ای است که بچه دارد استفاده می کند، آن انیمیشنی است که دارد می بیند، آن کتاب داستان و تلویزیون است که می بیند. ما زمانی تحقیقی کردیم و دیدیم بچه های ایرانی حدود چهار ساعت در



در همین حوزه کتاب، مداخله دولت را شما ببینید از سیاست‌گذاری‌های محتوایی‌اش می‌گذرم و هیچ کاری ندارم، معتقدم همه جای دنیا هست و اینجا هم به یک نحو باید باشد؛ اما شما فقط شیوه پرداخت یا رانه کاغذ را ببینید! یعنی از خرید کاغذ گرفته تا سهمیه کاغذ تا خرید کتاب توسط مراکز دولتی بزرگ، ببینید چقدر مداخله‌های بزرگ مقیاسی روی می‌دهد تا مقررات‌گذاری که برای این حوزه می‌کنند. شما بازار تخصصی‌تان حوزه نوجوان است. شما وقتی وارد قفسه‌های کتاب نوجوان می‌شوید در کتاب‌فروشی‌های بزرگ همین شهر تهران، بی‌تعارف دو سوم بلکه چهارپنجم، پنج‌ششم کتاب‌ها ترجمه است. همه‌اش ترجمه کتاب‌های روز دنیاست؛ چون ناشر هزینه مؤلف نمی‌دهد، حق کپی رایت پرداخت نمی‌کند، دست‌مزد گرافیکست و تصویرساز را پرداخت نمی‌کند؛ لذا برایش می‌صرفد. مصرف‌کننده خرد نهایی هم فکرمی‌کند همین هست دیگر! وقتی در بازار نود درصد محصول، ترجمه باشد، مصرف‌کننده هم تابع همین می‌شود، کم پیدا می‌کنید مصرف‌کننده‌ای که در کتاب‌شهر نوجوان بگردد و دنبال رمان نوجوان باشد یا بیاید از سری کتاب‌های سوره یک مجموعه انتخاب کند. ببینید پس مداخله دولت، بسیار مؤثر است و من داشتم می‌گفتم روند رشد صنعت در حوزه‌های فرهنگی هم تابعی از مداخله دولت است؛ یکی از مسائل همین بازیگرهای اجتماعی، نوع رابطه‌شان با دولت است؛ با هم جمع می‌شوند و تشکلی ایجاد می‌کنند. این تشکل وارد مطالبه از دولت و محدود کردن او می‌شود. یک جاهایی می‌گوید: آقای دولت! ما را به خیرتو امیدوی نیست شرمسان. بگذارید ما کارمان را بکنیم. یا قرار است کار گروهی برای سیاست‌گذاری حوزه نشر نوجوان ایجاد کنید، باشد ما این کاره‌ایم؛ ما حاضریم برایتان این کار را بکنیم، یا حداقل

اینکه انسان باید به آنچه می‌خورد توجه کند فقط طعام مادی نیست. حتماً هر آنچه تغذیه روحی و ذهنی ماست، تغذیه فکری ما هم هست؛ پس توصیه اول من به پدر و مادرها این است که واقعاً ببینید مصرف فرهنگی و غذای فکری فرزندانتان از کجا و از چه مسیری می‌آید! مصرف آن خوراک، تعیین‌کننده رفتار می‌شود و آن رفتار تعیین‌کننده هنجار می‌شود و بعد هم ارزش پدید می‌آید. پس اگر ما دقت کنیم که فرزندانمان چه مصرف می‌کنند و این را بگذاریم کنار اینکه چه باید مصرف کنند به سراغش می‌رویم.

دقیق و کوچک شروع می‌کنند و در کارشان موفقیت‌هایی به دست می‌آورند، کم‌کم الگویشان را بقیه هم تقلید و تکرار می‌کنند، رشدش می‌دهند و خودش هم در رقابت با چندتای دیگر رشد می‌کند. این مثالی که آقای دکتر سرپیکسار می‌زنند، پیکسار اولین نبوده که آمده به نام انیمیشن گوشه بازاری را گرفته است. شاید آن موقعی که شکل گرفت، یکی دو کمپانی بزرگ بودند و آنقدری به او توجه نمی‌شد. آن بازیگران خرد پای کار، به مرور دچار مسائلی می‌شوند؛ از جمله این مسائل نقش دولت در آن صنعت است. آقای دولت تا کجا می‌خواهی مداخله کنی؟! آقای دولت بازارمان را می‌خواهی تحت تأثیر قرار بدهی؟!!

حدود ۲۵۰ میلیارد دلار است؛ در ایران حدود یک میلیارد دلار است که شانزده شاخه کالا از محصولاتی که اثر فرهنگی دارند شامل می‌شود؛ از اسباب‌بازی و لباس تا نوشت‌افزار و همه حوزه‌هایی که بچه‌ها استفاده می‌کنند.

یقینی: نمی‌خواهیم خیلی در این جلسه حرف حاکمیتی بزنیم چون بیشتر مخاطبانمان پدر و مادرها و مربیان عزیز هستند؛ ولی واقعاً درگیر این موضوع هستیم. آقای دکتر، شش‌هفت سال است حداقل در بحث نوشت‌افزار جریان خودجوش مردمی به میدان آمده و یک سری دغدغه‌مند، هویتی جمعی را شکل داده‌اند که آن هویت جمعی شروع به سیاست‌گذاری کرده، نقشه راه داده، همه را زیر یک علم جمع کرده و با همه ارتباط داشته و از حد یک صنف فراتر عمل کرده است. اتفاقاً حضرت آقا هم در چند سال گذشته در تبیین حرکت‌های اجتماعی به همین سبک مدیریت که سبک مدیریت حلقه‌های میانی است اشاره داشتند و اصطلاح «حلقه‌های میانی» آنجا مطرح شد. این هویت‌های جمعی الان در حوزه کتاب، مجموعه ناشران، در حوزه نوشت‌افزار، مجموعه ایران نوشت، در حوزه اسباب‌بازی، انجمن تولیدکنندگان و در حوزه‌های مختلف یک جبهه و یک حرکت و هویت جمعی شکل می‌گیرد که نه تنها آسیب‌شناسی می‌کند، مشکلات را هم می‌شناسد و با فعالان ارتباط دارد. این طرف هم حاکمیت و ظرفیت‌هایش را می‌شناسد، مطالبه می‌کند و تلاش می‌نماید ضعف‌های حاکمیت را پوشش دهد. این همان چیزی است که در واقع یک حرکت اجتماعی و مردمی است، جمعی انجام می‌شود، تصدی‌گری حاکمیت در آن اتفاق نمی‌افتد؛ از طرف دیگر هم یک کاربله و رهایی نیست.

جعفری: من نمی‌خواهم وارد فضای نقد بشوم؛ ولی می‌خواهم بگویم این نکاتی که آقای یقینی می‌فرمایند و حتماً بخشی از آن برگرفته از آشنایی، حضور و نقششان در مجموعه ایران نوشت است، هیچ کشف جدیدی نیست. بی‌تعارف جلوی خودشان بگویم، این هیچ اتفاق جدید و خاصی هم در صنعت فرهنگی دنیا نیست. من پنجاه سال دارم، دوره دانشجویی‌ام در رشته مدیریت، درسی داشتیم که الان دیگر در رشته‌های مدیریت چنین درسی نیست. محتوای درس راجع به گفت‌وگوهای صنفی و صنعتی بود. استاد درس ما خودش فارغ‌التحصیل دهه ۱۹۷۰ آمریکا بود. محتوای کتاب درسی‌مان تجربه‌های اصناف و تشکل‌های کارگری - کارفرمایی ایالت متحده در دهه‌های پنجاه و شصت بود. می‌خواهم بگویم ببینید آنچه که ما در ذهنمان از رشد صنعت در غرب وجود دارد مسیرش همین است. چرا؟! چون عین الگویی که شما می‌فرمایید تولیدکننده‌های موفق خرد با بازارشناسی‌های



مدام بتوانید آن را احیا کنید و در شخصیت‌های معاصرو کاراکترهای معاصر زنده نگهش دارید.

یقینی: فارغ از همه این حرف‌هایی که الان زدیم بفرمایید راهکار چیست؟ حداقل من پدر، من مربی در حوزه محصولات فرهنگی چند تا نکته که عملیاتی باشد و به درد بخورد را رعایت کنم که تا امروز توجه کمتری به آن بوده و لازم است حساسیت بیشتری به آن باشد؟

ابن‌دخواه: ما اگر باورها و عقاید کودکان را برابمان مهم است؛ باید ببینیم اینها از درون چه محصولاتی درمی‌آیند؟! و ما باید این را مدیریت کنیم. امروزه هم نمی‌شود همه مسیرها را ببندیم؛ چون بچه‌ها مدام در معرض محصولات مختلف و تکنولوژی‌های گوناگون هستند و جالب است وقتی با بچه‌های چهارده‌پانزده‌ساله طرف می‌شوید می‌بینید چه موجودات عجیب و غریبی هستند و چقدر دسترسی‌های فراوانی دارند. تکنولوژی‌هایی که در اختیارشان هست واقعاً دستشان را باز می‌کند؛ مثلاً اگر بخواهند می‌توانند به هر نوع آموزشی دسترسی پیدا کنند، هر نوع تیمی را ببینند، هر نوع محصولی را خرید کنند. این خیلی فرصت‌ها با خود دارد و باید کمک کنیم بچه‌ها به محصولات بهتری دسترسی پیدا کنند و باید برگردیم و وقت بگذاریم؛ چون متأسفانه سهم بازار محصولات فرهنگی ایرانی با فرهنگ مطلوب، خیلی زیاد نیست و باید برای این موضوع، مطالعه و جست‌وجو کرد. الان برای همین ده درصد سهم بازاری که وجود دارد تلاش‌های خیلی زیادی شده و خودش هم خیلی مغتنم است و خدا را شکر رو به افزایش هست ولی باید جست‌وجو کرد و به اینها دسترسی پیدا کرد. یک توصیه‌ای دیگر این است که ما باید برای این موضوع در سطح کلانش هم هزینه کنیم. این همه‌اش به عهده دولت نیست. ببینید الان خیلی از کالاهای فرهنگی در دنیا، یکی از مدل‌های

اگر اجازه نمی‌دهید ما این کار را از طرف شما انجام بدهیم، ما چند تا عضو در آن کارگروه خواهیم داشت. می‌خواهم بگویم روند صنعت فرهنگ در همه جای دنیا همین است. شما فکر می‌کنید سازمان جهانی گردشگری مثلاً متشکل از کدام یک از نهادهاست؟ یک چیزی فرای دولت‌هاست. پس من می‌خواهم از این جریان صنعتی شدن که شما اشاره می‌کنید یک نتیجه‌ای بگیرم و به آن تأکید کنم که این یک کشف نیست؛ بلکه الگوی همه جای دنیا در کار فرهنگی است. ما در مدیریت فرهنگی مثل حوزه کتاب و نوشت‌افزارو انیمیشن، گویا دنبال خلق چرخ از ابتدا هستیم. می‌خواهم بگویم مدیر فرهنگی با آن تعریفی که کردیم یعنی همین که باید با آن مدیوم‌ها روی سطح محصولات و مصنوعات کار کند و دنبال بازسازی برای این محصولات باشد؛ اما ما رهایش کردیم و گویا نه به ساختارش معتقدیم، نه معتقدیم سازمان فرهنگی است که باید این کارها را بکند، نه معتقدیم به اینکه از جهت محتوایی، محتوایی جذابند که بایستی تبدیل به محصول بشوند. خب این مسیر را صنعت فرهنگی در دنیا طی کرده، خیلی هم روشن بعضی از نمونه‌هایش را آقای دکتر دارند می‌گویند. ولی ما هنوز فکر می‌کنیم اگر می‌خواهیم راجع به شرایط دوران دفاع مقدس در مقطع آزادسازی خرمشهر صحبت کنیم، صرفاً بایستی چند نفر برادر بزرگوار رزمنده با همان سن و سال بیابند فقط خاطره‌هایشان را بگویند. در صورتی که الان الحمدالله حداقل یک دهه هست که رمان بلند جایش را در بازار انتقال ارزش‌های دفاع مقدس باز کرده. کاملاً جایش را باز کرده و همه الان پنج تا کتاب خوب دفاع مقدسی می‌شناسند که البته اینها هم در حد همان رمان‌ها مانده‌اند و کمتر به محصولات فرهنگی دیگر آن جوری که آقای دکتر گفتند تبدیل شدند. باید برایشان بازسازی بشود و محصولات متنوع باشد تا آن کاراکتر از بین نرود و زنده در کنار شما بماند تا

درآمدشان «دو نیشن» است؛ یعنی بدون تعارف به مخاطب می‌گویند بیا به من کمک کن. اگر دوست داری این کار فرهنگی ادامه پیدا کند باید به ما کمک کنی. یک نمونه‌اش ویکی‌پدیا است. بزرگترین دایره‌المعارف دنیا که تقریباً هر چه سرچ می‌کنیم یکی از اولین نتایج، ویکی‌پدیا است. همین ویکی‌پدیا مدل درآمدی‌اش این است که مردم دنیا کمکش می‌کنند؛ یا مثلاً خیلی از اخبار را در مجله گاردین می‌بینیم. این گاردین مهمترین مدل درآمدی‌اش دو نیشن است. شما وقتی آنجا چند خبر می‌خوانی هی پیام می‌دهد: از من حمایت کن و مردم هم کمک می‌کنند. این رسانه الان تقریباً دویست ساله شده. این یکی از وظایف ما مردم است که از محصولات خوب از کاراکترهای خوب، از فیلم‌های خوب، از اسباب‌بازی‌های خوب و از نوشت‌افزارهایی خوب حمایت کنیم. حداقل حمایت این است که برگردید دنبالشان و آنها را برای فرزندتان خرید کنید.

یک حمایت خیلی مهم دیگر که باز خیلی از محصولات فرهنگی در دنیا از مردم می‌گیرند این است که: «ما را به بقیه معرفی کنید.» این هم باز خیلی موضوع مهمی هست؛ چون ماها خیلی بیشتر از آنکه تحت تأثیر تبلیغات باشیم متأثر از توصیه دیگرانیم و خانم‌ها خیلی اینجا می‌توانند بین اطرافیان‌شان نقش ایفا کنند. الان توصیه‌کردن هم راحت شده، زمانی فقط باید زبانی می‌بود؛ الان همه ماها در گروه‌های خانوادگی و دوستانمان آنجا که عضویم حداقل به چند صد انسان دسترسی داریم و باید حتماً اینها را به اشتراک بگذاریم.

جعفری: ببینید من جمله زیباتر و کاربردی‌تر از آیه شریفه «فلینظر الانسان الی طعامه» ندیدم. به چه معنا؟! می‌دانید اینجا بعضی مفسرین در تفسیر واژه «طعام» فقط طعام مادی را نمی‌گویند؛ اینکه انسان باید به آنچه می‌خورد توجه کند فقط طعام مادی نیست. حتماً هر آنچه تغذیه روحی ماست، تغذیه فکری ما هم هست؛ پس توصیه اول من به پدر و مادرها این است که واقعاً ببینید مصرف فرهنگی و غذای فکری فرزندانتان از کجا و از چه مسیری می‌آید! مصرف آن خوراک، تعیین‌کننده رفتار می‌شود و آن رفتار تعیین‌کننده هنجار می‌شود و بعد هم ارزش پدید می‌آید. پس اگر ما دقت کنیم که فرزندانمان چه مصرف می‌کنند و این را بگذاریم کنار اینکه چه باید مصرف کنند به سراغش می‌رویم. اگر هم نمی‌شناسیم یکی از جاهای خوب، مراجعه به همین انجمن‌ها و تشکلهایی است که آقای یقینی اشاره کردند و با همین دغدغه‌ها ایجاد شدند برای اینکه به ما بفهمانند چه خوراک فکری، فراغتی، تفریحی، خواندنی، دیدنی و شنیدنی برای فرزندانمان مناسب است! □



قسمت گره، مختص آسیب‌شناسی جبهه فرهنگی انقلاب است. هر ماه یک آسیب که مانع جبهه شدن، تشکل‌یابی و رشد جبهه فرهنگی انقلاب است، بررسی و از آن گره‌گشایی می‌شود.

مزدوریان - برند موزی

سازمانی برای نظارت و تشویق



درباره دغدغه‌های تولید در نوشت افزار ایرانی در حوزه تولید دفتر، به این موارد می‌توان اشاره کرد: نوسان شدید کاغذ، کم‌رنگ بودن کاراکترهای ایرانی و بازار فروش داخلی و خارجی. درخصوص نوسان کاغذ باید اشاره کرد که طی یکی دو سال اخیر به دلیل سیاست‌های دولت، واردات کاغذ کاهش یافته و از این رو قیمت کاغذ به شدت افزایش پیدا کرد به طوری که برخی تولیدکنندگان و ناشران از اقدام به تولید دفتر و نشر کتاب صرف‌نظر کردند. به نظر بنده راه حل این مشکل ایجاد فضای امن بین تجار و دولتمردان و پیروان افزایش واردات کاغذ از سایر کشورها و اختصاص دادن کاغذ به تولیدکننده با قیمت کاغذ نیمایی است. در مورد کاراکترسازی باید به این نکته اشاره کرد که با توجه به وجود افراد و تیم خلاق در خلق کاراکتر ایرانی در کشور، متأسفانه حمایت درستی از سوی دولت صورت نمی‌گیرد و ارتباط خوبی بین مجموعه‌های انیمیشن و تولیدکننده نیست. تنها راه ایجاد یک سازمان جهت نظارت و تشویق مجموعه انیمیشن سازی و تشکیل حلقه اتصال به تولیدکننده است. و راه حل مورد آخر، منع صادرات به کشورهای همسایه است. با توجه به افزایش قیمت کاغذ، دولت تصمیم برای این گرفت که صادرات دفتر به خارج را ممنوع کند. این سیاست منجر به کاهش تولید از سوی تولیدکننده شد. راه حل این مشکل ایجاد یک سازوکار است که دولت مجدداً صادرات را از نو سرگیرد. ■

خدادادی - موسسه برند مانا برتر

حمایت از برج میلاد



مجموعه ما طرح‌هایی از برج میلاد در قالب مداد تراش و خط کش و پاک‌کن طراحی و تولید می‌کند. دستگاه‌های مورد نیاز تولید را هم خریداری کرده‌ایم. بعد از تولید به ارگان‌های مختلف محصولات خود را ارائه کردیم، اما هیچ خریدی نداشتند. من به عنوان یک

تولیدکننده وظیفه خود را در قبال تولید لوازم التحریر ایرانی انجام دادم اما مسئولان مربوطه پای کار تولید ملی نیامدند. نکته دیگر هم اینکه سرمایه در گردش کسب و کارهای کوچک، ضعیف است ولی بانک‌ها هم وامی برای تولید نمی‌دهند. راهکار این است که مسئولان و ارگان‌های مربوطه از قبیل وزارت صمت، آموزش و پرورش و کانون پرورش فکری کودکان، پای کار تولید ملی بیایند. ■

آقاجری - موسسه پلتا خوزستان

کنترل قیمت

با توجه به ممنوعیت واردات کالاهای مدادی و اقلام کیف و جامدادی و اقلام دیگر که در لیست ممنوعیت وجود دارند، الان اکثر شرکت‌ها از واردکننده به تولیدکننده تبدیل شدند. ممنوعیت کالا برای اقلامی که قابلیت تولید داخل دارند خیلی خوب بوده است. یکی از مشکلات، بحث افسارگسیخته بودن قیمت‌گذاری در لوازم التحریر ایرانی و تولیدات داخل است. در این حوزه کنترلی نیست و شرکت‌های مطرح و معروف این حوزه، هر دو ماه یک بار قیمت جدید می‌دهند. عدم کنترل در سیستم قیمت‌گذاری و نبود سیستم قیمت‌گذاری روی کالاها مشکل مهمی است که باید تدبیر شود. ■



داوودی - موسسه شهاب اصفهان

از فرهنگ سازی تا فقر کاراکتر



نکته اول بحث فرهنگ سازی در خرید نوشت افزار ایرانی است. این کار از طریق رسانه ملی و تولید کلیپ امکان پذیر است. چند سال پیش در تلویزیون چند کلیپ خیلی کوتاه و زیبا درست کرده بودند که تبلیغ لوازم التحریر توسط بچه‌ها بود که به مغازه‌ای رجوع می‌کردند و اگر می‌دیدند کالای ایرانی ندارد، خرید نمی‌کردند. خود حضرت آقا هم در این زمینه پیشنهاد بودند و حتی بحث محصولات لوازم التحریر را به اسم آوردند. بقیه مسئولان هم باید این را نصب‌العین خودشان قرار دهند و در این زمینه به کمک رسانه ملی فعالیت کنند.

ما جزء اولین ملت‌هایی بودیم که کاغذ را اختراع و فراوری کردیم ولی امروزه تمامی کاغذ خام ما از کشورهای مثل گره، چین، اندونزی و هند وارد می‌شود. باید تبلیغ کنیم که کارآفرینان و نخبگان را به سمت تولید کاغذ پیش ببریم که بتوانیم محصولات کاغذی مان را از تر تولید کنیم. بحث دیگر اینکه تیراژ محصولاتمان پایین تر از محصولات معارض است. چون این محصولات طرفداران بیشتری دارد و این هم برمی‌گردد به عدم فرهنگ سازی. به جز این هم ما نمی‌توانیم از لحاظ قیمتی با آنها رقابت کنیم. حداقل ده الی پانزده درصد قیمت کالاهایمان بالاتر می‌رود، در صورتی که مردم انتظار دارند کاری که با عکس شهید چاپ می‌شود، ارزان تر به فروش برسد در صورتی که دقیقاً برعکس گران تر فروش می‌رود. پس ما نیاز به تسهیلات و حمایت داریم. اگر وزارت ارشاد کاغذ ارزان تر یا یارانه برای خرید کاغذ بدهد، این مشکل برطرف می‌شود. مسئله دیگر اینکه فقر کاراکتر داریم که همه دوستان به آن معترض هستند. کاراکترهای خوب ایرانی مثل پورنگ و جناب خان داریم که بر طرفدار هستند ولی ما اجازه چاپ آن را نداریم. خوب این یک نقص است که ما می‌توانیم عکس بن‌تن را راحت چاپ کنیم ولی عکس پورنگ، کلاه قرمزی، پسر خاله و امثال اینها را نمی‌توانیم چاپ کنیم. ما الان باید چه چاپ کنیم؟! ما نه وقت شخصیت سازی داریم و نه امکانات و توانش را. حضرت آقا در جلسه شورای عالی انقلاب فرهنگی اشاره کردند که مثلاً چرا شخص می‌رود مرد عنکبوتی را می‌خرد؟ چون پیوسته هایش مثل فیلم و انیمیشن و... را می‌بیند. ■

مشکل همیشگی

مشکل ما اول در زمینه نشر است. با توجه به کمبود کاغذ، گرانی آن و مقوای گلاسه برای تولید کتاب قیمت‌ها بسیار بالا رفته و می‌توانیم بگوییم قدرت خرید مردم کم شده است. مساله دوم اینکه در زمینه تولید محصولات فرهنگی مذهبی به خاطر شرایط کنونی جامعه و کمبود نقدینگی و شرایط سخت بانک‌ها از گرفتن تسهیلات بازمانده‌ایم. در زمینه لوازم التحریر با توجه به شرایط کرونا در دو سال اخیر وابستگی مواد اولیه آن به چین و گرانی دلار و خرید دستگاه، ایجاب می‌کند که بنیاد برکت و بنیاد مستضعفان به یاری ما بشتابند. □



امان از سلطان کاغذ

طی سالیان اخیر و همزمان با فشار تحریم‌ها و طبیعتاً افزایش نرخ ارز متأسفانه با مشکلات عدیده‌ای در این صنف روبرو شدیم. یکی از مهمترین آنها عدم ثبات در بازار کاغذ اعم از تحریر و گلاسه بوده است و متأسفانه عده‌ای سودجو و محتکر، کاغذهایی بعضاً با کیفیت‌های بسیار پایین را تا چند برابر قیمت واقعی به تولیدکننده فروختند. جدای از این عدم نظارت نهادهای ذیربط بر واردات و تولید محصولات مغایر با فرهنگ ایرانی بخش دیگری از آسیب‌های جدی در صنف ما است. برای ما تولیدکنندگان ایرانی که متعهد به تولید محصول با محتوای ایرانی - اسلامی هستیم وقتی در بازار بادیای رنگارنگی از طرح‌ها و شخصیت‌های آن سوی آبی مواجه می‌شویم، شاید در مواردی حتی متقاعد کردن کودکان خودمان هم به استفاده از محصولات امن سخت و غیرممکن باشد چه برسد به پخش‌کننده‌ها و توزیع‌کننده‌های سطح کشور. به نظر می‌رسد عدم نظارت بر توزیع مواد اولیه خصوصاً کاغذ و در وهله دوم عدم نظارت بر واردات نوشت‌افزار به عنوان رقیب اصلی یکی از مشکلات و آسیب‌های جدی مادر طی سالیان گذشته بوده است. مورد دیگری که می‌شود به آن اشاره کرد، عدم دسترسی به طرح‌های مناسب و عدم امکان استفاده از کاراکترهای جدید است و در این زمینه واقعاً با ضعف جدی روبرو هستیم که امیدوارم با تلاش مسئولین تولید انیمیشن‌های به‌روزتر و کاراکترهایی که با بچه‌های ما بتوانند بهتر ارتباط برقرار کنند، بخشی از این مشکلات و آسیب‌ها از بین برود. بحث نظارت بر قیمت‌گذاری محصولات هم خیلی مهم است. نوسان قیمت خیلی می‌تواند روی فروش مان تأثیرگذار باشد. پیشنهاد می‌کنم در مجمع ایران نوشت، کارگروهی تشکیل شود و سالیانه در موعد توزیع نوشت‌افزار، یکسان‌سازی قیمت‌ها انجام و حاشیه سود در نظر گرفته شود و دوستان هم متعهد به رعایت آن قیمت‌گذاری‌ها باشند. این می‌تواند اتحادی بین تولیدکننده‌های وابسته به مجمع ایجاد کند. نکته دیگر اینکه در وضعیت ارزی به وجود آمده فروش کالا به کشورهای همسایه از جمله عراق، افغانستان و کشورهای دیگری که به ما هستند، پیگیری شود. اگر جدی این کار را پیگیری کنیم در بازه بین شش ماه تا یک سال می‌توانیم بازار نوشت‌افزار کشورهای همسایه را در اختیار بگیریم. با توجه به نرخ ارزی که بین ما و کشورهای دیگر هست می‌توانیم بازاریابی و فروش مناسبی داشته باشیم. □



سمی به نام خط تولید!

ما فعالیتیمان را با تولید دفاتر شهدا از سال ۹۵ شروع کردیم. سعی کردیم هر سال تنوع کارمان را افزایش بدهیم. اولین مشکل ما برمی‌گردد به مسائل مالی که تقریباً همه تولیدکننده‌ها با آن درگیر هستند. اگر دولت از ارگان‌ها بخواهد در این حوزه حمایت کند، خیلی راحت می‌تواند با حمایت‌های اندک، این کار را انجام دهد. ما در نوشت‌افزار خط تولید یا کارگاه نداریم و اکثر کارهایمان برون‌سپاری است. اکثر بانک‌ها و مراکز هم تسهیلات روی خط تولید می‌دهند که خودش باعث مشکلات است. برخی خط تولید می‌زنند و در کار می‌مانند. خط تولید برای ما نسیم است و اگر بخواهیم هزینه کنیم بعداً به مشکل برمی‌خوریم. به این نتیجه رسیدیم که ما اصل سرمایه‌مان باید در گردش باشد و کارمان را برون‌سپاری کنیم. در این سه سال ندیدیم هیچ بانک و مرجعی که برای سرمایه‌گذاری در گردش تولیدکنندگان خرد، تسهیلات بدهند. این معضل اصلی است که اگر حل شود کار خیلی از افراد می‌تواند راه بیفتد. این نکته را مراجع قانونی بیشتر می‌توانند پیگیری کنند و اگر این اتفاق بیفتد خیلی در روند کارهای تولیدی کار بزرگی است. اگر برای تولیدکنندگان کوچک، وینارهایی برگزار شود و کارهای اقتصادی و روند فعالیت‌های تولیدی را به طرق مختلف به بچه‌ها یاد بدهند نقطه قوت خواهد بود. □



محمد رضا کمالی آشتیانی - موسسه انتشارات یاس بهشت

راه صادرات را باز کنید



باتوجه به آشنایی ای که با گروه سنی نوجوان و کودکان طی سال های پیش داشتیم، تصمیم گرفتیم دفتری چاپ کنیم که دارای محتوای ارزشی باشد. هم طرح ها ارزشی باشند و هم محتواهایشان دارای پیام های ارزشی باشد. با توجه به اینکه کتاب هایی که ما چاپ می کنیم در زمینه نوجوانان است، تصمیم گرفتیم دفتری چاپ کنیم که باعث ترغیب نوجوانان به مطالعه شود.

ما با برخی از مشکلات در توزیع مواجه هستیم و دوست داریم به عنوان یک تولیدکننده دولت از ما حمایت کند. حمایت دولت هم دادن کاغذ ارزان نیست؛ ما از دولت می خواهیم برای تولیدکنندگان کوچک، زمینه صادرات فراهم کند. ما طبق ذائقه ای که از کشورهای عراق و لبنان داریم طرح های ما را دوست دارند اما اینکه کارهای ما به آنجا برسد نیاز به حمایت دولت دارد که زمینه ای فراهم کند و ما بتوانیم محصولات را به کشورهای منطقه که تشنه این

محصولات هستند، برسانیم. حتی مخاطبی در آذربایجان داشتیم و به ما پیشنهاد کرد که محصولاتمان را به زبان ترکی آذری بفرستیم. علتش را جویا شدیم؛ گفتند محصولاتی که به آذربایجان می رسد بیشتر از ترکیه می آید و دوست دارند اسلام اصیل را از ایران بشنوند و ببینند. ما هم دغدغه مان فروش بیشتر است چون زنجیره تولید و حرکت راه می افتد و می توانیم از این طریق سرمایه های بسیار خوبی در کشورهای منطقه برای خودمان کسب کنیم. □

شیخ الملوکی - برند آزاد

استاندارد تولید نداریم



در بحث تولید همیشه یک سری چالش وجود دارد که مجموعه ها با توجه به توانایی هایشان به برخی فائق می آیند و یک سری ها هم به عنوان معضل می ماند.

در حوزه مواد مصرفی مشکلاتی وجود دارد و درصد زیادی از آنها هم واردات است. واردات با کیفیت هم انجام نمی شود. بعضاً یک بازرگانی حجم سفارشی می گذارد از جنسی که قیمت مناسب تری دارد. باید برای دفتر نوشتن، کاغذ مناسبی تأمین شود. در حوزه مواد اولیه باید

تخصصی تر واردات انجام داد. عموماً باید سراغ صنایع بالادستی برویم؛ مثلاً در حوزه فتر، باید مفتول از صنایع فولادی خرید شود، کشش و آبکاری و روکش شود تا قابل استفاده باشد. اگر تجمیع سفارش ها با هم انجام شود به رفع این مشکل کمک می کند. نکته بعدی بحث نیروی کار است. نسلی که چند سال گذشته وارد بازار کار شده، خیلی دوست ندارد در کارگاه، کارگری کند.

نکته دیگر اینکه واحدهایی برای بازرگانی خارجی ایجاد شود تا به صادرات کمک کند. بحث دیگر اینکه واحدهایی که دارند قانونی کار می کنند، یک سری فشار دولتی به آنها می آید که فشار زیادی است؛ بیمه و ارزش افزوده و چک و تأمین مواد اولیه کار را سخت کرده است. یک سری مشوق ها برای افزایش نیرو بگذاریم. باید سازمان تأمین اجتماعی مشوق هایی داشته باشد تا کارگاه ها بتوانند نیروی انسانی شان را زیاد کنند و تخفیفات بیمه ای بگیرند. ما استاندارد برای تولید نداریم و این باعث شده خیلی ها بتوانند در قالب کارگاه خانگی و دستی کار را با هزینه خیلی کمتر از ما تمام کنند؛ البته خیلی کمتری کیفیت است. باید فکری برای استاندارد سازی نوشت افزار کاغذی کرد. استاندارد خیلی از نوشت افزار ها به روز شده و تغییر کرده اما استاندارد تولید دفتر سال هاست که اتفاقی نیفتاده است. عملاً مصرف کننده دارد پول می دهد ولی جنس غیر استاندارد می خرد. یک نکته دیگر هم مسئله توزیع است و تمایل فروشگاه ها به خرید چکی، قیمت محصول را خیلی بالا می برد. □

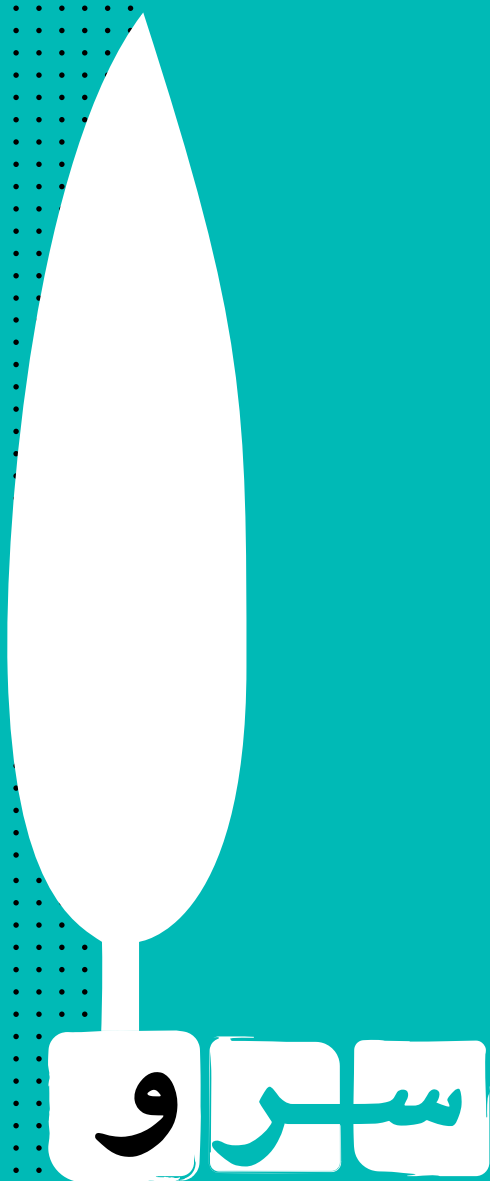
سید قاسم موسوی - شرکت سینا دوخت پردیس

واردات از افغانستان!

دغدغه هایی که ما در صنممان داریم، یکی ماشین آلات به روز دنیا است که متأسفانه ما در ایران کم داریم. تولیدات ما خیلی می تواند با کیفیت تر باشد و آسان تر به فروش برسد. مادر صنممان یک سری اتباع غیر مجاز داریم که قاچاقی آمدند و به پول های هنگفتی رسیدند. از کارگری شروع کردند و الان بنکدار و فروشنده عمده شدند و از راه متأسفانه خارج می کنند. اینها با بهره کشی از نیروهای افغانستان، به آنها حقوق ناچیز می دهند و با ما تولیدکننده های ایرانی که مالیات و بیمه می دهند و مسائل دیگری دارند، رقابت می کنند. صنف ما، صنف ضعیفی است و برای همکارهای تولیدکننده ما مشکلات زیادی به وجود می آید. متأسفانه ما نمی توانیم رقابت کنیم. یک عده غیر مجاز در این فضا دارند کار می کنند و ما مشکلات فراوانی راجع به اینها داریم. طبق قانون اینها نباید در صنف ما کار کنند. اگر جلوی این کار را بگیرند نیروی کار ما برمی گردد چون کار ما کار ساده ای هست و کار حتی خانگی است و توسط خانم ها انجام

می شود و اشتغال زایی فراوانی می تواند داشته باشد. اگر این روندی که الان موجود است پیش برود ما عملاً در آینده باید واردکننده کیف از کشور افغانستان شویم. □





در سرو با محوریت مقاومت، «تجربه‌نگاری» صورت می‌گیرد. این تجربه می‌تواند موفقیت فردی یا مجموعه‌ای باشد. اگر با وجود مشکلات فراوان هنوز محکم ایستاده و کار می‌کنید حتما فعالیت خود را در این بخش خواهید دید.

صدف؛

ساخت فرزندان ایران



ایمان اتابکی

× معرفی یک شرکت تولید خودکار؛

هست چون هر مجموعه‌ای وقتی شروع می‌کند تا راه بیفتد و بتواند جای پای خودش را سفت کند یک مقدار زمان می‌برد. بعد دوم فرهنگ‌سازی است که در کشور از سال ۹۵ پیش آمد و مردم یواش یواش رفتند به سمت اینکه کالاهای ایرانی بخرند و این رغبت به سمت کالاهای ایرانی باعث ایجاد تحول شد.

الان چند نفر در شرکت به صورت مستقیم و غیرمستقیم مشغول هستند؟

«در بخش مستقیم دو قسمت داریم. حدود چهل تا پنجاه نفر کادر اداری و تولیدی و تعدادی تیم خانگی داریم و از افرادی که در خانه هستند برای بسته‌بندی کمک می‌گیریم و تعداد قابل توجهی به این شکل اشتغال‌زایی داریم.

امکانات و تجهیزات کارخانه و ظرفیت تولید چقدر است؟

«از لحاظ امکانات و تجهیزات کارخانه کاملاً هستیم. دوازده دستگاه تزریق، چهار دستگاه مونتاژ مغز خودکار، دستگاه‌های تولید و بسته‌بندی مائیک و دستگاه تولید لوله مغز خودکار. از لحاظ تأمین بازار، ظرفیت اسمی تولیدی شرکت بالاست. الان ظرفیت تولید صدف شاید معادل با بیست و پنج تا سی درصد از نیاز کل کشور باشد. الحمدلله در بخش خودکار با افزایش تولیدکننده‌ها تقریباً می‌توانیم بگوییم نود درصد بازار داخلی است

اگر قرار است از فرهنگ صحبت کنیم اول باید باور فرهنگی داشته باشیم باور به اینکه ما می‌توانیم و موانع نمی‌توانند سد راه ما باشند. باید روی پای خود بایستیم، سیدامیر صفایی در شرکت صدف نقطه اتکای خود را ایستادن روی پای خود و سپس ارائه نظرات فرهنگی می‌داند و معتقد است در این صورت اثرگذاری فرهنگی بیشتر می‌شود. گفت‌وگوی حلقه وصل با ایشان را بخوانید.

ابتدا خودتان را معرفی کنید، اینکه از کجا و چطور شروع کردید؟

«سیدامیر صفایی هستم مدیر شرکت تولیدی نوشت‌افزار صدف. پیشینه ورود ما هم شغل ابوی و خانواده پدری بود. از سال ۱۳۶۰ خانواده پدری در بازار بزرگ لوازم التحریر مشغول به کار بودند. عموی بنده از سال ۱۳۶۰ تولید نوار چسب‌های مختلف را در ایران داشته و یکی از موفق‌ترین افراد تولیدکننده نوار چسب در ایران است. در سال ۱۳۹۳ تولید با یک دستگاه تزریق و با یک کارگر شروع شد و خودمان هم پای کار بودیم حتی یادم می‌آید بعضی وقت‌ها که سفارشات زیاد می‌شد خودم به عنوان شیفت شب با دستگاه کار می‌کردم.

صدف از کی صدف شد؟ تیراژ فروش و تولید چطور بود؟

«صدف تقریباً از سال ۹۴ به بعد بود. از سال ۹۱ یک برند ثبت شده به نام سوییبتاپ داشتیم چون نوک و ساچمه این جوهر در اصل برای کشور سوئیس است، بنابراین نام سوییبتاپ را انتخاب کردیم. از سال ۹۴ به بعد بود که صدف روی کار آمد. در شروع کار، تیراژ پایین بود و طبیعی هم





” از همان ابتدای تولید صدف پرچم یا نقشه ایران روی کالاهايمان بود. به جز یکی دو مورد که به خاطر نوع طرح محصول، امکان پیاده سازی پرچم یا نقشه ایران را نداشت. بعد از آن واقعاً احساس کردم این فرهنگ سازی ایجاد شد و شرکت های تولیدکننده خودکار بعد از ما بلافاصله از این قضیه استفاده کردند. طرح نقشه با نوشته با افتخار تولید ملی و ساخت فرزندان ایران از جمله مواردی بود که محسوس شد و همکاران از این عبارت ها و جمله ها و طرح ها استفاده کردند.

چگونه و چطور فروش محصول دارید؟

« در فضای فروش دو نکته مدنظر است: تیم فروش که باید کالا را در دسترس مردم قرار دهد و تیم تبلیغات که چقدر مردم را راغب کند که این کالا را بخرند. در بُعد تبلیغاتی در ایران ضعف داریم و فرقی نمی کند که شرکت لوازم التحریر یا شرکت های دیگر باشد؛ همیشه یک ترسی از تبلیغات داریم. ما سعی کردیم تیم تبلیغاتی خوبی داشته باشیم ولی اینکه بودجه خیلی سنگین برای این کار گذاشته باشیم خیر؛ اما در حدی که هستیم کار خوب پیش می رود و بازخوردهای مثبتی گرفتیم. ما را به مصرف کننده و بازار هدف وصل کرده است. سابقه بازاری به کمک ما آمد چون از دل بازار آمدیم و شرکتی را تأسیس کردیم به همین خاطر در بحث فروش، سیستمی پیاده سازی کردیم که تمام بازارهای هدف را بتوانیم تأمین کنیم. یعنی بنکدار، عمده فروش، مغازه دار سطح شهر و شرکت هایی که مستقیم مصرف کننده اند سیستم را طوری چیدیم و تیم های فروش را دسته بندی کردیم که بتوانیم همه این ها را طبقه بندی کنیم.

شکل گیری و فعالیت مجمع نوشت افزار و همراه شدن با آن را چطور ارزیابی می کنید؟

« قطع به یقین ورود و حضور در مجمع تأثیرات مثبتی دارد و در این موضوع شکی نیست. جمع شدن تمام بچه های صنف در یک فضا و همین که یک مجموعه ای آمده پای کار تا مشکلات این دوستان را حل کند و با نگاه رو به رشد، جلو ببرد، قطعاً نکات مثبت فراوانی دارد بالاخص الان اگر بخواهم در مورد مجمع نوشت افزار ایرانی اسلامی صحبت کنم اقدامات خیلی خوبی انجام شده است غیر از این دوستان یک مجموعه دیگری هم هستند اما آنجا خیلی اتفاق خاصی مشاهده نکردیم. ولی فعالیت دوستان در مجمع و ستاد واقعاً رضایت بخش است.

دستاورد امروز صدف چیست؟

« تیراژ نزدیک به سی میلیون عدد خودکار در سال داریم. البته ماجرای کرونا خیلی تأثیرگذار بود و خیلی ما را تحت فشار گذاشت، به هر حال مدارس یک بخش اصلی از کار است و تعطیلی آن لطمه می زند ولی حجم فروش ما پایین نیامده که به خاطر استقرار تیم فروش است. در واقع وقتی ضعف پیش آمد بچه های فروش را تقویت کردیم. قبلاً سه چهار تولیدکننده بودیم الان پانزده تولیدکننده هستیم و بازاری که هر چقدر وسعت داشته باشد بالاخره یک جای اشیاعی دارد و وقتی در بازار رقابت زیاد شود بالطبع کار سخت می شود. البته سهم بازار ما کم نشده ولی حاشیه سود خیلی پایین تر آمده است.

چه هزینه هایی دارید؟

« هزینه ها را می توانیم به سه بخش تقسیم کنیم بخش اول مواد اولیه ای که از خارج می آید، بخش دوم مواد اولیه ای که از داخل تهیه می شود و بخش سوم هم هزینه های سربار است،

والان در تولید خودکار هیچ مشکلی نداریم. نه کمبود داریم و نه خیلی وابسته هستیم. تنوع محصول و رقابت بین تولیدکننده ها بالا رفته و از نظر قیمت همه جوهره بازار تأمین شده است.

چه محصولاتی تولید می کنید؟

« یکی از اهداف ما تنوع محصول بود و تنوع خوبی داریم. چهار مدل خودکار داریم با چهار طیف متفاوت از هم که تقریباً همه قشرها را تأمین می کند. یعنی بچه دبستانی، دبیرستانی، دانشجو و آن کارمندی که در اداره نشسته می توانند با هر سلیقه ای که بپسندند، تهیه کنند. مائیک هم تنوع دارد. خودکارها در نوک نوشتاری از پنج دهم دارد تا یک و شش؛ لازم به ذکر است که در خودکار یک و شش که مخصوص خوشنویسی هست و خیلی عموم مردم با آن سروکله نمی زنند و با این مدل آشنا نیستند ولی هنرمندان طراح و خوشنویس کاملاً این خودکار را می شناسند. ما اولین شرکت تولیدکننده این خودکار در ایران بودیم. از لحاظ کیفیت هم تا نود و پنج درصد با خودکار بیک مطابقت می کند. قبل از ما فقط بیک این مدل خودکار را وارد می کرد که قیمت خیلی بالایی داشت.

مواد اولیه وارداتی است یا تولید داخل؟

« نوک و جوهر وارداتی است البته ما هم یک بخش واحد تحقیق و توسعه داریم. واحد توسعه در شیمی که بتواند جوهر را تولید کند. چند مجموعه هم پای کار هستند ولی فعلاً اقدامی انجام نشده است.



« قطعاً این کار باید انجام شود. هر مجموعه کوچک، بزرگ، نسبتاً قوی یا قوی باید این کار را انجام بدهد و از بیرون به خودش نگاه کند. می‌تواند صحبت با مصرف‌کننده‌های مختلف باشد. می‌تواند با یک ناظری باشد که نداند شما شرکت صدف هستید. می‌تواند برگزاری نمایشگاه‌هایی باشد که با مصرف‌کننده در ارتباط است که بازخوردهای خوب و عجیبی دارد. خودم به صورت میدانی همیشه از مصرف‌کننده‌های متفاوت و مغازه‌دارهایی که دارند روی این کالا فعالیت می‌کنند، رصد می‌کنم.

استفاده از کاراکتر ایرانی روی محصول دارید؟

« خودکار کالایی است که کمتر امکان چاپ عکس‌های متفاوت و طرح‌های مختلف یا امکان بردن در قالب‌های امور فرهنگی دارد. ما با رویکرد قدرت اقتصادی به قضیه نگاه می‌کنیم. اول می‌گوییم تولید ایرانی هستیم. نقطه قوت اول ما همین است، نقطه قوت دوم نام برند ایرانی است، از همان اول در آن جو متشنج بازار برای محصول ایرانی و نخریدن آن، با قدرت روی این نام ایستادیم. از همان ابتدای تولید صدف پرچم یا نقشه ایران روی کالاهایمان بود. به جز یکی دو مورد که به خاطر نوع طرح محصول، امکان پیاده‌سازی پرچم یا نقشه ایران را نداشت. بعد از آن واقعاً احساس کردم این فرهنگ‌سازی ایجاد شد و شرکت‌های تولیدکننده خودکار بعد از ما بلافاصله از این قضیه استفاده کردند. طرح نقشه با نوشته «با افتخار تولید ملی» و «ساخت فرزندان ایران» از جمله مواردی بود که محسوس شد و همکاران از این عبارت‌ها و جمله‌ها و طرح‌ها استفاده کردند. در یک برهه زمانی که چند همایش و اجلاس بود عکس سردار سلیمانی را به شکل سیاه-سفید چاپ کردیم و یک بسته محصول پنج عددی در سلفون قرار دادیم و آن را روی خودکار گذاشتیم. در سیاست‌گذاری و در چاپ و بسته‌بندی این اتفاق افتاده است. حتی پیشنهاد داشتیم مشتری آمده و سفارش خودکار داده با بسته‌بندی باری، فروزن و... برای سبک دخترانه اما انجام ندادیم. لذا به این شکل و در این حجم کار فرهنگی را کنار کار خودمان انجام دادیم.

اگر قرار باشد به خودتان انتقاد کنید به کدام بخش انتقاد می‌کنید، فروش، تبلیغات، تولید یا طراحی؟

« اگر بخواهم انتقاد کنم در بحث کیفیت است. هنوز صد درصد به مطلوب خودمان نرسیدیم. اشکال عمده‌ای که وجود دارد ضعف در بخش قالب‌سازی است مبلغ قابل توجهی هزینه می‌شود تا قالبی ساخته می‌شود اما بعد از گذشت یکی دو ماه که وارد چرخه تولید محصول می‌شود متوجه می‌شوید فلان ایراد را دارد که خیلی جزئی است و مشتری هم متوجه آن نمی‌شود اما مورد پذیرش ما نیست و نمره بیست را به خود نمی‌دهیم و تلاش می‌کنیم آن ایراد را برطرف کنیم. □

مثل گران شدن دلار و گران شدن مواد اولیه تولید داخل که نسبت به آن معترضیم. بنا به هر تصمیمی دلار گران می‌شود و همه آن را گرانتر می‌خریم و همه مجبوریم گران تر هم بفروشیم ولی بخش مواد پتروشیمی داخلی انتظار می‌رفت که حداقل قیمت این محصول مثل دلار بالا نرود. عجیب‌تر اینکه خریدار چینی مواد پتروشیمی ایرانی را ارزان‌تر از ما از پتروشیمی‌های خودمان می‌خرد! چرا باید قیمت مواد پتروشیمی تولید داخل در ایران و چین یکی باید باشد؟ متأسفانه در صنف لوازم التحریر ایرادی که وجود دارد این است که همچنان موضوع چک پایبند و پایدار است. چک با زمان بالا، خرید مواد اولیه از مرحله خرید تا رسیدن به انبار تقریباً سه ماه طول می‌کشد بعد که تولید بشود دیوی محصول نهایی هم داریم. بعد که فروش می‌رود تاریخ چک را داریم و این واقعاً یک بخش قابل توجه و یک زمان قابل توجهی برای سرمایه در گردش است.

وضعیت فروش و سود چطور است؟

« از نظر توان فروش روی پای خود هستیم و دنبال اینکه فلان سازمان، ارگان برای فروش ارگانی باشیم چنین نگاهی نداریم. از همان اول گفتیم ما خودمانیم. همین الان هم فروش اداری و ارگانی به جز موارد محدود و نقدی فروش دیگری نداریم. در این بخش الحمدالله روی پای خودمان ایستادیم ولی در بخش سوددهی بنا بر مشکلات کرونا و افزایش قیمت دلار دچار مشکل هستیم.

چه توصیه‌ای برای وضعیت هزینه‌ای مجموعه‌های فرهنگی دارید؟

« قطعاً نظرم این است که نگاه اقتصادی داشته باشند. درواقع باید نگاه اقتصادی - فرهنگی باشد. اگر بخواهیم نگاه فرهنگی - اقتصادی داشته باشیم یعنی اول فرهنگ و مسائل فرهنگی در اولویت باشد و بعد اقتصادی، معمولاً مجموعه‌های این چنینی درصد موفقیت پایین‌تری دارند. شاید فعالیتی انجام بدهند و تأثیرگذاری‌هایی هم داشته باشند ولی آن حجم بازدهی بالایی که باید داشته باشند را ندارند. همیشه یک جای کار می‌لنگد و مشکلاتی دارند. اول باید هدف را مشخص کرد. یعنی چه هدفی داریم و چه نوع کار فرهنگی مدنظر است. اگر فعالیت تولیدی، اقتصادی، تجاری و هر فعالیتی که می‌خواهد انجام بشود باید دید اقتصادی اول باشد و در کنار آن فعالیت فرهنگی داشته باشد. وقتی قوی‌تری حرف تو بهتر شنیده می‌شود. با رویکرد اقتصادی بیا جلو وقتی به جایگاهی رسیدی و دیده شدی جدا از اینکه منتقدی داشته باشی، جامعه بیشتری را می‌توانی تحت آن فرهنگ‌سازی همراه کنی.

در کارتان خودارزیایی دارید؟

از کارگری در کارخانه‌های چین تا تولید انار



✎ حمیدرضا محمدی

✕ معرفی موسسه «انار» و فراز و فرودهای آن

«تولید در ایران اسلامی غیر از مخاطرات چرخه تولید به دلیل تخریب ذائقه و اعتماد به نفس و خودباوری در سال‌های قبل از انقلاب، آثار سوء خود را از گوشه و کنار بازار نشان می‌دهد؛ حال اگر قرار است تولید محصول با تولید محتوای ایرانی اسلامی باشد که آه و فغان منفعلان و منفعت‌طلبان داخلی و خیانت دشمنان خارجی را دوچندان آشکار می‌کند. فرمایش حکیمانه رهبرانقلاب که: کار را باید به جوانان سپرد، نکات حائز اهمیت بسیاری دارد که برجسته‌ترین آن جسارت و شجاعت و انعطاف‌پذیری و استقامت نیروهای جوان متعهد است. با یکی از این جوانان که در این راه زخم‌ها خورده است اما مقاوم‌تر از قبل تلاش می‌کند به گفتگو نشستیم تا مجموعه «انار» را معرفی کند؛ سیدهاشم موسوی تولیدکننده کیف ایرانی اسلامی.»



ابتدا خودتان و مجموعه را معرفی بفرمایید؟

«سیدهاشم موسوی هستم مدیر مجموعه «انار» متولد سال ۱۳۷۲ بزرگ شده و ساکن شهرری، حدود سال ۱۳۹۰ اوایل جوانی بود و می خواستم کسب درآمد داشته باشم پس به صورت جدی وارد صنعت سراجی شدم. با یک چرخ خیاطی در یک زیرپله شروع به برش، دوخت و تولید کیف مدرسه کردم. در ادامه یک چرخ شد دو و سه و سپس تبدیل به یک کارگاه کوچک شدیم. با توجه به دغدغه ای که داشتیم و از بچگی در مسجد و هیئت و پایگاه بسیج بزرگ شده بودیم کم کم به این فکر افتادیم که کاراکترها و شخصیت هایی که استفاده می کنیم غربی هستند و با فرهنگ ما تضاد دارند. خیلی اتفاقی در نمایشگاهی در بوستان ولایت با آقای حدادیان که در زمینه حجاب فعالیت می کردند، آشنا شدیم و سپس یک جلسه خدمت آقای سعید حسینی رسیدیم و پس از آشنایی و معرفی تولید و فعالیت تبدیل به تولیدکننده ایرانی اسلامی شدیم. الحمدلله خدا برکت داد و یک کارگاه شد دو کارگاه، با افزایش تقاضا برون سپاری هم می کردیم و در نهایت تبدیل به یک کارخانه در حوالی فرون آباد پاکدشت با ۵۷ نفر نیروی ثابت خیاط و ده نفر نیروی ستادی شدیم. با

”**در بازاری که پر بود از بن تن و فروزن، تولید محصول با عکس دختری که روسری دارد ایجاد مقاومت در خرید و قیمت پایین می کند. با گذشت حدود دو سال و دغدغه ورود به بازار فروش، مسئله را کلان دیدیم و به نتیجه رسیدیم یک بنکداری اینترنتی بزنیم که به صورت خرده فروشی کیف های تولید خود و دیگر همکاران شامل کیف، کیف مسافرتی، کیف دوشی را عرضه کنیم. تشکیلاتی راه انداختیم به نام کیفستان که تعدادی نیرو دارد و مسیر خود را می رود و ان شاءالله پیشرفت کند و به جای خوبی برسد و سر بلند شود.**“

توجه به اینکه غالب خیاط های کیف دوز اهل خراسان هستند و به صورت فصلی در تهران کار می کنند و در رفت و آمد هستند که مشکلات خاص خود را دارد بعد از بررسی شرایط، تصمیم به احداث یک کارخانه در استان خراسان شهرستان خوشاب گرفتیم که فاز اول آن راه اندازی شده و فاز دوم ان شاءالله به زودی به بهره برداری می رسد. انار سال ۱۳۹۸ ثبت شرکت شد و به صورت رسمی فعالیت می کند. علت انتخاب نام انار، قداست و بهشتی بودن آن است. انار نماد برکت، رزق و روزی و جمعیت است. فارغ از آن یک اسم فانتزی قشنگ است که جوان امروزی راحت با آن ارتباط می گیرد. یک برند دیگر هم داشتیم به نام سیب که کارهای گل دار کار می کند با پارچه های چادری. کار قشنگی بود و جامعه هم نسبت به آن اقبال داشت.

چه محصولاتی تولید می کنید و چگونه؟

«محصولات شرکت انار کوله کودک و مدرسه ای و دانشجویی است. سال های اول کوله دانشجویی سنگین چهار جیب تولید شد که نام انار به فارسی روی آن بود متأسفانه به دلیل تفکر اشتباه غالب که باید نام برند به

انگلیسی باشد خیلی مورد استقبال قرار نگرفت و باعث شد عقب نشینی کنیم. بنابراین انار را برای کارهای کودک و کارهای فانتزی گذاشتیم و در حال ایجاد و تکمیل دو سه برند دیگر که سنگین تر و مشتری پسندتر باشد هستیم برای همین اسم هایش را نیاوردم.

تولید کیف و تولید مواد اولیه کیف دومقوله جدا از هم است. وقتی قرار است حرکت جدیدی در راستای تولید ایرانی اسلامی با کاراکترهای ملی مذهبی ایجاد شود باید از قبل مواد اولیه آن آماده شود. ساختن مواد اولیه تکنولوژی، ظرفیت و پول می خواهد. تیراژ حداقلی نکته مهم دیگری است. سال های اول برای رقابت با رویه های طلای کیف که وارداتی از چین بود با پارچه و گلدوزی طرح ایجاد می کردیم اما چون طراحی و جذابیت خیلی مهم است ناچار به چین سفر کردیم و عکس و طرح را سفارش دادیم که حداقل قابل رقابت با رقیب خارجی باشد. اما یکی دو سالی هست که مواد اولیه در ایران تولید می شود. در شرکت انار الان پیش تولید یعنی طراحی و تولید متکی به خود است، از ابتدا دسته بندی، الگوسازی و خطاگیری می شود، مدیر تأمین خرید مواد اولیه را کنترل می کند و مدیر تولید زمان بندی تولید می دهد، مرحله فروش با کیفستان است و یک شاکله و سیستم مستقر شده است. الحمدلله مجموعه ای مثل انار با این سازوکار و شاکله فکر نمی کنم در سطح کشور باشد. چون خیلی تأکید داریم به انجام کار نو و جدید پس باید در مجموعه حوصله و توان آزمون و خطا و سنجش بازار و انعطاف پذیری در بالاترین سطح باشد برای همین باید تیم پویا و جوان باشد.

شبکه فروش دارید؟

«وقتی می خواهید روش و محصول جدیدی در بازار سنتی جا بیندازید خیلی مقاومت و جلوگیری می شود جسارت ما تولید ایرانی بود. در بازاری که پر بود از بن تن و فروزن، تولید محصول با عکس دختری که روسری دارد ایجاد مقاومت در خرید و قیمت پایین می کند. با گذشت حدود دو سال و دغدغه ورود به بازار فروش، مسئله را کلان دیدیم و به نتیجه رسیدیم یک بنکداری اینترنتی بزنیم که به صورت خرده فروشی کیف های تولید خود و دیگر همکاران شامل کیف، کیف مسافرتی، کیف دوشی را عرضه کنیم. تشکیلاتی راه





”الان به لطف خدا
تولید ایرانی-“

اسلامی هویت دارد و
کاراکترهای ایرانی را
می شناسند. بچه هایی که در
ایرانی اسلامی دارند کار می کنند
تبدیل به الگو برای صنف شدند
و جهت دهی می دهیم. قبلاً
اینطوری بوده که از خیابان
منوچهری کیف های خارجی را
می خریدند و مهندسی معکوس
می کردند و با جنس ایرانی
می ساختند و به بازار عرضه
می کردند این یک خلا است. اگر
منوچهری یک روز بسته شود
چه اتفاقی می افتد. ما محکم
ایستادیم روی قضیه الگوسازی
و در حال راه اندازی یک استودیو
برای تولید الگو و مدل هستیم
که به تولیدکننده ها الگو معرفی
کنیم و بفروشیم.

چه سختی ها و آسیب هایی متوجه این نوع
کار است؟

«همیشه جا انداختن کار نو سخت هست.
وقتی یک تفکر جدید وارد بازار می شود، اول
درگیر آزمون خطا می شود. دوم با آنهایی که
راه قبلی را می رفتند درگیری ایجاد می شود
و مقاومت می کنند و می گویند راه را اشتباه
می روید. برخی که از روش قبلی منفعت
می برند بیشتر مقاومت می کنند اوایل زمانی
که کارگروه تخصصی راه اندازی شد زمره هایی
در بازار پیچید که تولیدکننده ها جمع شدند
و می خواهند خط مشی جدیدی به تولید
بدهند و فضا را عوض کنند. در این صنف
بنکدارها حالت پدرخوانده دارند و خط و
مشی را آنها مشخص می کنند. روش تسویه
حساب، خرید و فروش جنس و نحوه بازی
دست آنهاست. وقتی که ما آمدیم گفتیم
اینجوری نمی سازیم، جنس نمی دهیم و
تسویه نمی گیریم، درگیری ها شروع شد.
فلسفه ایجاد کیفستان مقابله با روش همین
پدرخوانده هاست. وقتی دیدیم به یک
بن بست می رسیم و مشتری کم می شود و

انداختیم به نام کیفستان که تعدادی نیرو دارد
و مسیر خود را می رود و ان شاء الله پیشرفت کند
و به جای خوبی برسد و سر بلند شود.

وضعیت صنف سراجی چطور است و چه باید
کرد؟

«این صنف کاملاً به صورت سنتی اداره
می شود؛ از پیش تولید تا فروش و مطالبات
مالی. دو سال پیش هزینه سنگینی بابت
ارزیابی نحوه عرضه محصول به بازار و مشکلات
بازار و صنف کردیم و یک تیم هفت هشت
نفری را فعال و نقاط ضعف را شناسایی کردیم.
بخشی از ایرادها خرد و در سطح مجموعه
تولیدی بود، آن ها را در مجموعه خودمان
انجام دادیم. یک سری از مسائل هم کلان و
از دسترس ما خارج است که با لطف و کمک
دوستان و رفقا در حال فعالیت هایی هستیم
و کارگروه تخصصی سراجی را ایجاد کردیم
که زیرمجموعه مجمع نوشت افزار است.
چهار پنج نفر بودیم چند نفر دیگر هم جمع
شدند و راجع به صنف برنامه ریزی می کنیم
که الان کجاییم، نقاط ضعف کجاست، در
صنف کجاها باید تقویت شود و چه کسانی را
باید جذب کنیم. با تدوین یک سند و عمل
به آن ان شاء الله بتوانیم در ده سال آینده برای
کودک و نوجوان و جوان محتوا داشته باشیم و
با محتوای خودمان کار کنیم. قبلاً اگر در بازار
حرف از تولید کالای ایرانی اسلامی می زدید با
چوب دنبالت می دویدند که وقت ما را نگیر.
ولی الان به لطف خدا تولید ایرانی-اسلامی
هویت دارد و کاراکترهای ایرانی را می شناسند.
بچه هایی که در ایرانی اسلامی دارند کار
می کنند تبدیل به الگو برای صنف شدند
و جهت دهی می دهیم. قبلاً اینطوری بوده
که از خیابان منوچهری کیف های خارجی را
می خریدند و مهندسی معکوس می کردند و
با جنس ایرانی می ساختند و به بازار عرضه
می کردند این یک خلا است. اگر منوچهری
یک روز بسته شود چه اتفاقی می افتد. ما
محکم ایستادیم روی قضیه الگوسازی و در
حال راه اندازی یک استودیو برای تولید الگو و
مدل هستیم که به تولیدکننده ها الگو معرفی
کنیم و بفروشیم. در خارج از کشور نیز چنین
چیزی مرسوم است. سفری سه ماهه به چین
داشتم و در کارخانه های مختلف صنف سراجی
کارگری کردم تا متوجه شوم چه باید کرد.



سد بازار مزاحم است یک بازار راه انداختیم با هدف مشخص تا از این سد عبور کنیم. ماهیت وجودی کیفستان میان بری برای رد شدن از این بازار است. وقتی که شما قدرت پیدا کنید، از بن بست رد می شوید. البته کیفستان اولین مجموعه نیست، «آوای مهر» قبل از ما این کار را در صنف لوازم التحریر و محصولات فرهنگی انجام داده و در کنار آنها کیف هم دارد. کیفستان به صورت تخصصی در زمینه فروش انواع محصولات صنف سراجی از کیف موبایل تا چمدان و ساک ورزشی است و برنامه داریم در یکی دو سال آینده حرکت های جدی تر و جسورانه تری از سراج های نوشت افزار دیده شود.

چرا این قدر دیر در ایران وارد تولید کالای ایرانی شدیم؟

تولید محتوا هزینه بردار است. با لطف دوستان مجمع راهبردسازی کارگروه تخصصی را به ما سپردند. با تفحص در آن ملزومات تولید محتوا و کاراکتر را بیشتر درک کردیم. باید این واقعیت را بپذیریم که در حوزه تینیج (جوانی سازی) عقب هستیم. در تلاش هستیم تا با ایجاد سازوکارهایی به مشتری بفهمانیم. بالاخره باید نسل عوض شود. جنس دغدغه های نسل دوم و سوم عوض شده است. زمانی بحث تثبیت انقلاب بوده و الان گام دوم است. بارها دوستان مجمع با مسئولان صحبت کردند ولی به در بسته خوردند و برگشتند؛ مسئولی که در همان وزارتخانه ای نشسته که اصلی ترین وظیفه اش مدیریت این امور است. ما بچه مسجد و پایگاه هستیم و آنجا چوب خوردیم و سختی کشیدیم. در پایگاه بسیج به من گفتند باید یاد بگیري با هیچی کار کنی. وقتی آمدم بازار دیدم هیچی نیست، ایستادم کار کردم.

ویژگی ها و چالش های «انار» در ایده پردازی و تولید چیست؟

با توجه به جوان بودن تیم تولید و توجه بودن همگرایی خوبی اتفاق افتاده و منظور هم را می فهمیم. مدیر تولید با یک اشاره متوجه می شود، مدیر فروش و سایر بخش ها نیز همینطور. بچه ها جوان و با انرژی هستند. چند شب پیش ساعت یک نیمه شب از دفتر، مدیر تولید زنگ زده بود داشت

کار می کرد. چرا چون کار هنوز درنیامده. با نرم افزار کار می کرد که به من یک گزارش بدهد و من آن را به جلسه کمیسیون ببرم. خیلی مشکلات هست تا به آن خارجی برسیم چون در تکنولوژی از آن ها عقب تر هستیم. بیشتر از همه تولید اذیت کرده. انقدری که وقت پای تولید گذاشتیم، پای فروش وقت نگذاشتیم.

خودتان را ارزیابی می کنید؟

در درون مجموعه انار هر سال همراه می نشینیم صحبت می کنیم که عملکردمان چطور بوده، یک مدل ارزیابی بیرونی هم هست که شامل گروه بچه های نخبه ایران نوشت است که خیلی جدی به کار همدیگر انتقاد می کنیم بدون هیچ ملاحظه ای، به طوریکه ملزم به رفع و اصلاح عیوب کار بشویم.

به کدام بخش انار انتقاد دارید؟

در نیرو واقعاً مشکل داریم. آدم متخصص و درست حسابی می خواهیم. باید تیم سازی کنیم. آسبی که ما داشتیم به دلیل نداشتن تیم بود. به عنوان مثال در سال های اول که کاراکتر و محتوا نداشتیم بچه های آقای حلوائیان و آقای وزیری به کمک آمدند. آقای وزیری متعهدانه و محکم پای کار ایستاده اند اما در بین جوانان تعهد نسبت به کار هست اما تعهد نسبت به اندیشه خیر. شاید یکی از دلایل تفاوت میزان انگیزه باشد. متأسفانه نسل ما هم یک ذره تنبل و کم ظرفیت است و با یک انتقاد از دور خارج می شود. چند روز پیش نشستم آرشیو کارهای سال های قبلی را دیدم. به خودم گفتم آن زمانی که خودم می خریدم، می ساختم، می فروختم، کارهایم خیلی شیک تر از الان بود. با وجود اینکه در مجموعه حالت سهامی هستیم و همکاران در سود و زیان شریک هستند اما علی رغم تلاشی که می شود رضایت بخش نیست. شاید تفهیم خواسته درست صورت نمی گیرد یا خودخواهی هم دخیل باشد، در یک کلام بلد نیستیم با هم کار کنیم. مشکل دیگر در تولید و پیش تولید است. چون هزار راه نرفته داریم و آزمون و خطا هم هزینه دارد. درگیرهای بیمه و مالیات و وزارت کار هم روزمرگی ایجاد می کند و خلاقیت را تحت الشعاع قرار می دهد. □

