

گفتگوی ویژه اگرو فود نیوز با دکتر ولی ملکی، رئیس هیئت مدیره پگاه + فیلم



دکترولی ملکی، مدیر برجسته و توانمند صنعت غذای کشور و خالق برندهایی همچون دلستر و شوگا می باشد، توجه خوانندگان و بینندگان عزیز را به این گفتگو جلب می کنیم.

دکتر ولی ملکی را از نزدیک و از سال ۱۳۷۸ میشناسم زمانیکه در دانشگاه درس تکنولوژی صنایع آشامیدنی را برای دانشجویان رشته مهندسی علوم و صنایع غذایی تدریس می کرد، آن زمان دکتر ملکی سکاندار هدایت شرکت بهنوش ایران هم بود و در این مدت برند دلستر را بوجود آورد، برندی که تبدیل به یکی از برندهای محبوب و البته ما نا در سطح ملی و حتی بین المللی شد .

در نشست صمیمی که با این کارآفرین برجسته کشور داشتیم از ایده ی بوجود آمدن ماءالشعیر های طعم دار برایمان گفت : “وقتی خانواده در منزل برای خوش طعم کردن ماءالشعیر، آن را با کمی آبلیمو و شکر طعم دار می کرد، جرقه ی تولید ماء الشعیرهای لیمویی به ذهنم آمد و از آنجاییکه میدانستم که ذائقه مردم چیست، در کارخانه و محیط صنعتی با افزودن اسانس لیمو و ۴ درصد شکر ، برای اولین بار ماءالشعیرهای لیمویی را تولید کردیم و برای تعیین اسم هم چندین

نام به ذهنم رسید که نهایتاً ترجیح دادم کلمه دلستر که به زبان آذری به معنی دلپسند یا خاطر پسند است را انتخاب کنم. این اسم خیلی زود جا افتاد و تبدیل به برندی شد که هم اکنون خیلی ها ماءالشعیر را به اسم دلستر می شناسند .“

ولی ملکی در زمانیکه مسئولیت شرکت شیشه و گاز را بعهدہ گرفت، محصولات این شرکت به محصولات مدور و محدود خلاصه می شد و هدفگذاری این کارآفرین و مدیر جهادی باعث شد که شرکت شیشه و گاز با خلق برند شوگا ، سرویس کامل ظروف و کریستال را در تولیدات خود داشته باشد. شعار ملکی “ما می توانیم” است و می گوید وقتی دیگران می توانند پس ما هم می توانیم و باید با هدفگذاری و فکر و تلاش خواسته هایمان را محقق کنیم .

صحبت کردن با این کارآفرین، بسیار آموزنده بود گویی پس از ۲۰ سال دوباره در سر کلاس درس نشسته ام و اینبار درس مدیریت، کارآفرینی و زندگی می آموزم.

- حضرتعالی دوران موفقی را در شرکتهای مختلف و مسئولیت اجرایی داشتید و خالق برندهای دلستر و شوگا هستید، بعنوان رئیس هیئت مدیره چه برنامه ای برای هلدینگ صنایع شیر ایران (پگاه) دارید؟

به نظرم سازمان ها زمانی جوان می مانند که نوآوری داشته باشد، هر مجموعه ای از نوآوری غافل باشد در ادامه راه موفق نخواهد بود، با ایده های جدید و نوآوری می توان به این مهم دست یافت.

توجه به پرسنل به عنوان سرمایه انسانی (که پرسنل مجوعه را از خود بدانند، رابطه رهبری باشد نه مدیریتی (اتوکرات نباشید) بسیار مهم است.

باور من این است هیچ کاری نشد ندارد. به نظر من تفکر نقش مهمی دارد، ایده پردازی و برنامه نویسی برای تحقق ایده است.

زمانی که در بهنوش رفتم، چیزی نبود و حتی حقوق پرسنل را نداشت . توانستیم برای اولین بار در ظروف یکبار مصرف و در طعم های مختلف و بسته بندی جدید ورود پیدا کنیم. در صنعت آشامیدنی ما بودیم و در همانجا هدف گذاری کردیم که دلستر جای باواریا را بگیرد. این است که اکنون شما منوی رستوران ها را که نگاه می کنید حتی اگر نوشیدنی دیگر باشد نام دلستر را می بینید. این همان هدفگذاری است

که محقق شد.

در همین صنایع شیر هم ضمن اینکه وظیفه هماهنگی در بین اعضای هیئت مدیره و مدیران بالادستی و صاحبان سهام مثل صندوق بازنشستگی و توسعه صنعتی بهشهر برای دستیابی به سود بالاتر را دارم، از روز اول همتم را گذاشتم در تحقیق و توسعه حضور پیدا کنم و کمیته ای داریم به نام کمیته لانچ که بررسی و ارزیابی و تصویب محصولات جدید است. در کمیته تستینگ و ارزیابی هم وقت می گذارم.

اعتقاد دارم که پگاه بزرگترین واحد لبنی خاورمیانه است ولی پگاه می تواند در سطح آسیای میانه اول باشد و حتی جهانی باشد. بستگی به اینست که هدف را چه بگذاریم و برای رسیدن به آن نیز وقت بگذاریم و هزینه کرده و تبلیغ کنیم. یکی از ضعفهای ما که تقصیر کسی هم نیست، این است که سیاستگذاری نشده، تبلیغ نمی شود، اولین بار که خواستم بهنوش را بشناسانم، اول استندهای کوچک کنار خیابان ها را انتخاب کردم بعد سمت بیل بورد رفتیم سپس تبلیغات تلویزیونی کردیم. باید به این سمت رفت.

پگاه درست است که شناخته شده است، ولی شرکتهایی که خیلی دیرتر از پگاه وارد بازار شدند، چه بسا بعضی از آنها ۱۰ درصد پگاه هم تولید ندارند ولی در نردبان تجاری وقتی که مطرح می شوند نامشان جلوتر مطرح می شود. در اصول تجارت این است که در پله ی اول تا سوم باشید حتی در جایزه دادن هم می گویند مدال طلا، نقره و برنز، در تجارت هم اینست. شما باید اولین ها باشید چه بهتر که اول باشید. پگاه از لحاظ حجم اول است از نظر تنوع هم اول است و چه بسا از نظر بسته بندی هم اول باشد ولی در دید جامعه اگر شناختی هم باشد بیشتر شناخت قدیمی و قبلی است و شبکه توزیع وسیع آن و تعداد کارخانجات آن است. ولی در ذهن جوانان و کسانی که تازه تشکیل خانواده میدهند این مسئله جا نیافتاده حالا اگر این را در سطح خاورمیانه، آسیای میانه و ... تعمیم دهیم. بنابراین اگر سیاست ادامه پیدا کند و حضور مجموعه مدیریتی اینجا دوام و قوام داشته باشد، با این تغییراتی که صندوق تدبیر کرده که خود پگاه را هلدینگ کرده و از صبا جهاد جدا کرده است، این نشان دهنده توجه آنها به این مسئله است و آثار خود را خواهد گذاشت و از نظر سود دهی، امیدواریم سود قابل توجهی برای سال ۹۹ برای صاحبان سهام داشته باشیم. شرکتهای زیانده را به چرخه سود دهی بازگردانیم، ۶ ماه دوم برنامه ی مفصلتر و بسیار خوبی داریم، سرمایه های انسانی و مدیران موفق داریم بستگی دارد چه هماهنگی در اینجا

ایجاد کنیم . ما در این سیاستگذاریها در اینجا تلاش می کنیم.

- سرانه مصرف در شیر در کشور ما چه تفاوتی با سایر کشورها دارد و علت آن در چیست؟

بد نیست یک نگاهی به تعریف جامع لبنیات بیاندازیم و نگاهی به خواص تغذیه ای آن داشته باشیم . اگر به بدن مان برگردیم ۷۰ درصد آن آب است، نزدیکترین و کاملترین محصولی که با ساختار بدن انسان سازگاری دارد لبنیات است، هم حجم آب بالایی دارد، دارای اسیدهای آمینه ضروری، لیپید، املاح ، کربوهیدرات آن (لاکتوز)، بطور کل هیچ محصولی را نمی توان پیدا کرد که ویژگی شیر را که همخوانی بیشتری با ساختار بدن انسان داشته باشد ، یافت. در آبمیوه ها و در یک بعد مثلا در آب پرتقال ویتامین ث و مواد سلولزی بیشتری دارد، مواد قند بیشتری دارد ولی آیا پروتئین دارد ؟ برای همین فواید است که خداوند در آیات قرآن اشاره به این ماده غذایی دارد که به عنوان مایع مصفا و گوارا به آن اشاره شده است .

همانگونه که بچه تا دوسالگی تنها با شیر مادر که کاملترین غذاست زندگی می کند.

همین الان در نقاطی که لبنیات بیشتر مصرف می کنند از زندگی سالمتر و چهره ای شفاف تر برخوردارند، چرا که شیر زود جذب، زود هضم است . پس ما اول باید بدانیم لبنیات چیست و چه خاصیتی دارد ؟ طول عمر را زیاد می کند چرا که علاوه بر داشتن مواد مغذی و مفید برای بدن، مواد زائدی ندارد که در بدن توده های خاص ایجاد کند. شیر و فرآورده های آن رشد را بالا می برد، با داشتن کلسیم جلوگیری از پوکی استخوان می کند.

همه ی مشتقات شیر نیز خواص خود را دارند بعنوان مثال کشک، آب پنیر هر کدام خواص مفید و منحصر به فرد خود را دارند.

در گذشته و در کشور ما شیر بیشتر مصرف می شد چرا که در آن زمان زندگی بسیاری از مردم از نگه داشتن حیوانات اهلی و استفاده از شیر و لبنیات می گذشت ولی با صنعتی شدن و شهر نشینی به تدریج مصرف شیر کم شد.

در کشور ما متاسفانه سرانه مصرف ۱۹۰ گرم است ولی در جهان بالای ۴۴۰ گرم است یعنی نسبت به دنیا ۲۵۰ گرم کمتر مصرف می شود . شاید خیلی ها فکر کنند دلیل آن کمبود شیر است ولی به نظر من اینگونه

نیست. شیر تبدیل به فرآورده های دیگر می شود و مصرف می شود .

مسئله بیشتر فرهنگی است و در این خصوص فرهنگسازی باید صورت پذیرد. بعنوان مثال پنیر را بعنوان صبحانه مصرف می کنیم ولی در گذشته خیلی از خانوارها شیر را گرم می کردند و تیلیت می کردند بعنوان صبحانه مصرف می کردند که خیلی هم گواراست.

- تحریم های ظالمانه آمریکا علیه کشورمان چه تاثیری بر صنایع غذایی وارد کرده است؟

من چون در صنایع دیگر هم بوده ام، ممکن است یک عده در عالم سیاست گروهها هم دیگر را می زنند، یک عده می گویند تحریم ها اثر ندارد و گروهی می گوید دارد. هر کس می گوید ندارد، خودسانسوری می کند. تحریم از اسمش مشخص است یعنی از مبادی ورودی نمی توانید نیازمندی های داخلی کشورتان را وارد و تامین کنید ، حتی صادرات یعنی بتوانید هم صادر کنید نمی توانید منابع مالی را وارد کنید. مشخص است که تحریم اثر خود را می گذارد. منتها در صنعت غذا اثر کمتری دارد برای اینکه صنایع ما وابستگی کمتری دارد. در مورد نهاده ها اثر می گذارد که آن هم در داخل ایران قابل وصول است. در این دو سه مورد به لطف خدا و برنامه ریزی انجام شده یکی گندم است که مردم نان نداشته باشند بسیار مشکل است. این سدها و کشت هایی که صورت گرفته کمک شایانی کرده است و کمبودی احساس نمی شود وگرنه در کشور کره شمالی مجبور به کشتار سگ ها برای تغذیه شده اند . در مورد لبنیات هم اگر اجازه بدهند می توانیم صادر کنیم به طوریکه خامه تا این اواخر صادر هم میشد که جدیداً جلوییش گرفته شده است.

ما زمینه های خوبی داریم البته تعجبم در اینجا است که چرا شرکت های سرمایه گذاری در زمینه پرورش دام اقدام نمی کنند. به طوریکه الان دامدار برایش نمی صرفد که با توجه به گرانی نهاده ها پرورش دام را انجام دهند . چرا که قیمت گوشت کیلویی بالای صد تومان است ولی قیمت گاو زنده سی هزار تومان نیست یعنی یک سوم قیمت در حالیکه باید به طور نرمال نصف آن باشد، یعنی بالای پنجاه تومان. علوفه و نهاده ها هم قیمت بالایی دارند و دامدار متحمل ضرر و زیان می شود، بگذریم پرورش برخی دام ها به وضعیت بارش بستگی دارد . ولی برای پرواری ها نمی صرفد. علی الرغم اینها اعتقادم بر این است که شرکتهایی که در بخش سرمایه گذاری رسالت دارند باید نسبت به سرمایه گذاری در ارتباط با دام های گوشتی و شیری اقدام کنند که زمینه ی صادراتی آن برای کشور فراهم شود.

- جناب عالی مدتی دبیرکل فراکسیون صنایع غذایی مجلس بودید و علاوه بر حضور در بخش صنعت با مسایل سیاسی نیز دست و پنجه نرم کردید، اگر الان مسئولیتی در دولت داشتید و عضو کابینه بودید با علم به اینکه متخصص صنایع غذایی هستید و مشکلات کنونی صنعت غذا را می دانید برای این صنعت چه تصمیماتی را می گرفتید؟

فراکسیون صنایع غذایی در مجلس هفتم با حضور تعدادی از افراد از جمله آقایان مثل دکتر حسینی، دانش منفرد و چند نفر از نمایندگان مجلس شکل گرفت و برایش وقت می گذاشتند. یعنی فراکسیون صنایع غذایی جلساتی و نشستهایی را با هدف رفع مشکلات مجلس با دولت می گذاشت و موضوع را در کمیته های مختلف بررسی می کرد.

بعد از آن من مدتی در صنعت دیگر (خودرو) فعالیت داشتم و اعتقادم بر این است که فراکسیون ها و کمیسیون ها باید فعال باشند. ولی اینکه تفکر بر این باشد که در دولت وزیر می تواند هرکاری بکند، اشتباه است، بعنوان مثال در زمینه ی صنعت خودرو یک زمانی تصمیم گیری شد واردات به کل قطع شود و قیمتگذاری طور دیگری باشد، وزیر کاری نمی تواند بکند. حالا در مورد صنایع لبنی، یک تصمیمی گرفته می شود، وزیر مربوطه به تنهایی چکار می تواند بکند؟ فقط می تواند دفاع کند. اینطور که اختیار صد درصدی داشته باشد، نیست. مخصوصا در زمان اولویتها موضوع فرق می کند بعنوان مثال دارو الویت اول در کشور است که مثلا در تامین واکسن آنفولانزا با مشکل مواجهیم. اولویتهای بعدی ما اینست که صنایع خوابیده را فعال کنیم که تولیدمان بالا برود، نیاز به واردات ماشین آلات است، پول نمی توانیم تخصیص دهیم، ارز نمی توانیم بیاوریم. در زمان بحرانی یا جنگ اقتصادی باید متناسب با این شرایط بحث کرد.

ولی در روال عادی وزیر هم اختیارات دارد و هم در توسعه می تواند قدم اساسی بردارد و هم در سیاستگذاریهای آتی نیم قرن آینده. الان ما هشتاد میلیون جمعیت داریم اما در سی سال آینده صد و بیست میلیون نفر جمعیت خواهیم داشت، متناسب با آن برنامه ریزی کردیم؟ اینها را باید در نظر گرفت.

نقش رسانه ها

- بعنوان فردی که هم استاد دانشگاه بوده و هم در صنایع مختلف مسئولیت داشت رابطه صنعت و دانشگاه را چگونه ارزیابی می فرمایید؟ آیا این مسئله در حد شعار نیست؟

رابطه صنعت با دانشگاه باید کمی فرق کرده باشد، اکنون به دانش بنیان ها بیشتر بها می دهند، بالاخره یک معاونتی در ریاست جمهوری ایجاد شده است و صندوقی دارد و همین بخشی از نیازمندی ها را برآورده کرده است. ولی بخشی ساختاری است سیستم مدیریتی جهان سوم خاص است و برای تحقیق و توسعه بودجه نمی گذارند، مشکل اینجاست. بعنوان مثال در کشورهای پیشرفته ۴ درصد از بودجه را برای تحقیق و توسعه می گذارند، ما در ایران ۰/۲۵ درصد که آن هم نمی گذارند و وقتی تنگنا قرار میگیریم آن بودجه هم تحقق پیدا نمی کند.

دانشگاه نیز باید از بودجه تحقیق و توسعه استفاده کند و وقتی بودجه ای در این زمینه نباشد کاری نمی شود. اینهاست که در جهان سوم برای آموزش و تحقیق و توسعه بودجه کم گذاشته می شود و روابط بر ضوابط چیره میشود. یک زمان مشاهده می شود برای جایی که خیلی نیاز نیست بودجه می گذارند ولی برای اینجا خیر. نسبت به بخش های دیگر نیز دیر بازده است. چون دیر بازده است کم توجه میشود چون چه در دولت و مجلس بیشتر دنبال شعار و طرح های زود بازده هستند.

نامگذاری دلستر

- نقش فضای مجازی و رسانه های تخصصی را در حمایت از صنعت غذا و جلوگیری از هجمه ها چگونه ارزیابی می کنید؟

فضای مجازی تا حدودی نقش رسانه ی چاپی را کم کرده مثلا گروه های مختلف برای اطلاع رسانی است ولی حیف است که مسائل نوشتاری را کنار بگذاریم. محتویات فضای مجازی آنی است و سریع فوروارد میشود حتی اگر جایی ذخیره کنند از ذهن ها پاک میشود. ولی نشریات تخصصی حتی تا یکسال اثر بخشی دارند و قدرت ماندگاری بیشتری دارند.

سخن پایانی