

گپ و گفت با دکتر هوشنگ قاسمی، مدیرعامل شرکت شیمی دارویی داروپخش

الگوی شیمی دارویی داروپخش

می‌خواهم ابتدا از جایگاه شیمی دارویی داروپخش با قدمتی نزدیک به ۳۰ سال و در اختیار داشتن ۱۰ خط تولید در تهران و کرمانشاه پرسم.

ممنونم از حضورتان در شیمی دارویی داروپخش. خب این یک سوالی است که سرفصل‌هایی متنوع و مفصل دارد. به‌طور خلاصه اشاره کنم که ما در جمع‌بندی این روزهای شرکت، به‌عنوان یک مجموعه ماده‌اولیه‌ساز، قریب به ۴۰ محصول دانش‌بنیان را تولید و روانه بازار کرده‌ایم و خب همین یکی دو هفته پیش هم موفق به دریافت بالاترین نشان دانش‌بنیان کشور شدیم. این رخداد از آن نظر حائز اهمیت بود که خود تی‌پی‌کو و شستا (مجموعه‌های بالادستی ما) هم بسیار تشویق‌مان کردند که از میان ده‌هزار شرکت‌کننده با سریلندی بیرون آمدیم و از معاونت علمی و فناوری ریاست‌جمهوری نشان غزال دانش‌بنیان (که آن‌هم حتما باید ویژگی‌هایی منحصر به فرد می‌داشت) را دریافت کردیم. پس معلوم است که بخشی از زحمات و اقدامات ثمره داده است.

اکنون آیا می‌توان گفت که شیمی دارویی داروپخش جایگاهی ویژه در میان شرکت‌های ماده‌اولیه پیدا کرده است؟

این شرکت، یک مجموعه کم‌سر و صدایی بوده، که می‌توانسته شانه به شانه بزرگ‌ترین تولیدکننده‌های ماده اولیه دارویی ایران حرکت کند و با اختلافی بسیار ناچیز، سهمی بزرگ از تولید را در صنعت داروسازی ایران و منطقه عهده‌دار باشد. یعنی ظرفیتش بوده، و در طول یک سالی و اندی که مسئولیت آن را برعهده من گذاشتند، با هم‌گراپی‌هایی که در داخل نیروهای ارزشمند این‌جا داشتیم، این ظرفیت‌ها، بالفعل شد و توفیقاتی به‌دست آمد. ما باید بتوانیم که گزاره‌ها را به سمت انطباق با آن شکل آرمانی پیش ببریم. یعنی که فاصله‌ها و اختلاف ناچیز را در اعداد و ارقام هم کاهش دهیم و آن ظرفیت اسمی را "رسمی" کنیم.

آیا مدل خاصی از مدیریت دارید یا همان ظرفیت‌های اسمی...؟!

مدل خیلی خاصی نمی‌خواسته! ارتقای فرهنگ سازمانی، شایسته‌سالاری، انتقال تفکر استراتژیک، توجه به سلامت مالی، تلاش برای ایجاد هم‌دلی بین کارکنان و بالا بردن روحیه کار تیمی، در عین حال توجه به مدیریت دانش و استفاده از تجربه و خرج کردن از اعتبارهای ویژه‌ای که از قبل کسب کرده‌ای و در کارنامه خود داری و... این‌ها هر کدام به‌قسمی می‌توانند مجموعه تولیدی شما را پیش بیاورند.

ببینید آقای درستکار! در صنعت دارو برای تعامل اثرگذار باید خیلی هماهنگ و به‌شکل پارالل چند کار کرد؛ توجه‌تان به سازمان‌ها و شرکت‌های مختلف بالاسری و مشتری نباید کم شود، توجه به نوسازی و به‌سازی خطوط تولید نباید به‌دست فراموشی سپرده شود، فراهم کردن تجهیزات مناسب آزمایشگاهی و تحقیقاتی یک اصل مهم است، از جمله اتاق‌های تمیز و فرآیندهای کاری مطابق با اصول GMP، راکتورهای گلس‌لاین و استیل، واحد آزمایشگاه کنترل کیفیت (QC)، و تحقیقات در بین شرکت‌های فعال در این حوزه، و... همه این‌ها باعث می‌شود سازمان شما در حالت طبیعی خود باشد و امور پیش برود. اگر امروز شیمی‌دارویی دارویی (به لطف همکاران گرانقدرم) جایگاهی ممتاز در صنعت دارو دارد، توجه به همه این موارد داشتن هم در آن دخیل بوده است.

بله موافقم. میانه شما با مشکلات نقدینگی و قیمت‌گذاری‌های دستوری به چه شکلی است؟!

هیچی مثل همه! در شرایط تحریمی کشور به اصطلاح گرگ باران دیده شده‌ایم و با وجود همه موانع، تا حدی زیاد راه‌های تامین محصول را پیدا کرده‌ایم، اما مشکل اصلی در این حوزه تامین نقدینگی است که به قوت خود پابرجاست!

وصول نشدن مطالبات، تامین مواد مورد نیاز ما را به‌شدت دچار اختلال خواهد کرد و امیدوارم زودتر وعده‌ها رنگ واقعیت به‌خود بگیرند. قیمت‌گذاری‌های دستوری هم یکی دیگر از موانع توسعه محصول و تامین نقدینگی مورد نیاز است، و من هم بارها گفته‌ام که ما چون در ابتدای چرخه تولید داروی کشور هستیم، باید در الویت تامین نقدینگی‌ها قرار بگیریم، اما خب، همین که بارها گفته‌ام، یعنی که...!

معطل ماندن صنعت دارو چیز خوبی نیست. این موضوعات را هم، همه می‌دانند، نباید گذاشت که صنعت داروی کشور تحت‌الشعاع مسائلی قرار بگیرد که نباید. راستش! اگر جریان نقدینگی در صنعت دارو مختل شود، این بزرگترین چالش ما خواهد شد!

صنعت دارو چالش کم ندارد!

بله! شوریختانه همین‌طور است. مثلا ما چون صنعتی نوپا هستیم نمی‌توانیم با کشورهای همچون چین و هند در این زمینه‌ها و به‌درستی از نظر قیمت تمام‌شده رقابت کنیم، می‌بینید؟! حتی جایی که باید به‌شکل طبیعی حاضر باشیم، غایبیم! و دولت هم باید در این حوزه‌ها حواس‌اش باشد و از تولیدکننده‌ای که پیشران است در صنعت، حمایت کند، نمی‌کند! این حمایت‌ها واقعا چیزی نیست و داروسازان توقعات آنچنانی ندارند. همین‌که برای مدتی از نظر تعرفه‌ها، منع وارداتی و غیره ما را حمایت کنند، کاری سترگ انجام داده‌اند و این صنعت، چرخه خودش را کامل می‌کند قطعا.

روی موضوعی مهم دست گذاشتید. هم چرخه دیوان‌سالاری در وزارت بهداشت و سازمان غذا و دارو خیلی پیچیده و حتی گاهی مشکوک می‌شود، هم در گمرک و غیره گاهی داستان‌هایی غیرمترقبه پیش می‌آید!

اساسا داروسازان سال‌ها است که در چرخه دیوان‌سالاری وزارت بهداشت غوطه می‌خورند! یکی‌اش همین ماجرای ناتمام قیمت‌گذاری‌های دستوری! آیا این ماجرا بالاخره قرار است که درست شود، یا خیر تا ابدالدهر ادامه دارد!؟

وقتی تولید برخی از اقلام ما، توجیه اقتصادی ندارد، خب طبعا (و به رغم میل باطنی) ناچار به کنار گذاشتن آن خواهیم شد! شما به شرکت‌های عمومی نگاه نکنید که واقعا در جاهایی مومنانه کار می‌کنند و سود را در نظر نمی‌گیرند. سایر بخش‌ها معمولا زیر بار چنین تعهداتی نمی‌روند و به‌سادگی عبور می‌کنند و تن نمی‌دهند. دولت باید به ما کمک کند تا ما بتوانیم با قیمت‌های اصلاح‌شده، حضورمان را استمرار بخشیم و همچنین چرخه نقدینگی در صنعت دارو را هم بهبود بخشد تا بتوانیم مشکلات را برطرف کنیم. شرکت‌ها یک روزنه از امید را هم به‌دیده منت می‌نگرند.

با این وصف اوضاع، آینده شیمی‌دارویی داروپخش را چگونه می‌بینید؟

خوب. ما با انرژی سازنده باید کار و تلاش کنیم، درست مانند همین یک سالی که گذشت و ثمره آن را دیدیم.

این شرکت در حال حاضر علاوه بر تامین مواد موثره صنعت داروسازی کشور با وجود دارا بودن پتانسیل‌های فراوان و خطوط مجزا برای تولید، طیفی گسترده از مواد موثره دارویی و انواع محصولات پلت و دی سی و همچنین محصولات LVHV به دنبال حضوری جدی‌تر در بازارهای صادراتی است، استفاده بیش‌تر از ظرفیت بازار کشورهای همسایه و همچنین بازار بکر کشورهای آفریقایی و گسترش سهم تولید داخلی و...؛ این‌ها تایتل و آن نئون چشم‌ک‌زن سر در شرکت ماست. یعنی از اصلی‌ترین برنامه‌های ما در پلن کوتاه‌مدت و میان‌مدت شیمی‌دارویی داروپخش است و...

برای روی فرم نگه‌داشتن حال کارکنان و کارمندان هم گویا برنامه‌هایی داشتید.

برنامه که نه به آن مفهوم. اما خب مشکلات شیمی‌دارویی داروپخش جدای از مشکلات سایر بخش‌ها نیست، و ما هر جا و در هر حدی که مجاز بودیم، کارهایی را صورت دادیم. مثلاً ترمیم حقوق و دستمزد که یک خواسته همیشگی و همگانی کارمندان است. بهبود معیشت کارکنان و رسیدگی به امورات‌شان و حقوق بحقه‌شان. این‌ها طبیعتاً همیشه در دستور کار است و من فکر می‌کنم در نسبت با سایر بخش‌ها، اندکی کارهایی بهتر در این‌جا صورت پذیرفت.