



طبیعی است آن چه می تواند سرمایه گذاران خارجی را به حضور مشترک در تولید صنعت دارویی کشور ترغیب کند، وجود بستر لازم در کشور و در عین حال بازار مصرف داخلی است

برای ورود به بازار جهانی باید از سطح بنگاه‌های کوچک و متوسط گذر کرد

## هولدینگ؛ دارویی برای صنعت دارو

صنعت دارو به عنوان یکی از صنایع استراتژیک که نقش مهمی در سلامت و امنیت جامعه ایفا می‌کند، همواره مورد توجه اقتصاددانان و سیاستگذاران بوده است.

صنعت داروسازی ایران در طی چند دهه گذشته شرایط مختلف و پرنوسانی را پشت سر نهاده است. در واقع کشور در حال گذر از مرحله ژنریک به مرحله ژنریک-برند و در پی آن، تثبیت برند در صنایع و بازار دارویی است. با این وجود، صنعت دارویی یکی از صنایع مهم و استراتژیک کشور به حساب می‌آید. همچنان که می‌دانیم شرکت‌های کوچک و متوسط، ستون فقرات اقتصاد محسوب می‌شوند. بخش قابل توجهی از محصول ناخالص داخلی کشورها نیز حاصل فعالیت این بنگاه‌هاست. این بنگاه‌ها، به ویژه برای کشورهای در حال توسعه، دارای اهمیت حیاتی‌اند. شرکت‌های کوچک و متوسط عامل نوآوری هستند و در بسط و توسعه

روش‌های نوین تولید و مدیریت نقش به‌سزایی دارند. آن‌ها از یک سو ایجادکننده نوآوری و از دیگر سو به کارگیرنده نوآوری هستند. کاربردی ساختن نوآوری‌های فنی و عملی نقش محوری در توسعه اقتصاد ملی ایفا می‌کند.

به گفته «پاول رومر»، اقتصاددان معروف آمریکایی، نوآوری، موتور رشد اقتصادی جامعه صنعتی محسوب می‌شود. حتی در کشورهای صنعتی که تمرکز صنعت و سرمایه بسیار پیشرفته است، همواره بر نقش شرکت‌های کوچک و متوسط تأکید می‌شود.

البته موضوع مهم این است که صنایع کوچک و متوسط باید در هر کشوری تعریف شده باشند. این مسئله در هر کشور، بسته به تعداد کارکنان این گونه صنایع، متفاوت است. با این حال بعضی از کارخانه‌های داروسازی ما کوچک و بعضی از آنها متوسط و بالاخره برخی از آن‌ها در شمار صنایع

بزرگ به حساب می‌آیند.

مؤسسات و بنگاه‌های اقتصادی کوچک و متوسط به طور ساختاری با پدیده محدودیت منابع، اعم از انسانی و مادی، روبه‌رو هستند. محدودیت منابع مسائل خاصی برای آن‌ها ایجاد می‌کند که مهم‌ترین‌شان، کم‌توانی در تولید و ناهماهنگی با افت و خیزهای بازار است. در عین حال، این بنگاه‌ها، به دلیل محدودیت در منابع انسانی، امکان جذب نیروهای تخصصی در همه بخش‌ها، به ویژه حوزه‌های اداری و اقتصادی را ندارند.

از سوی دیگر، بنگاه‌های کوچک و متوسط در واقع حاصل اندیشه نو و تازه‌ای برای تولید هستند که معمولاً از سوی افسراد کارآفرین که از تخصص‌های خاصی برخوردارند، فعال می‌شوند. این مؤسسات دارای نقش گسترده در تولید و ارتقای محصول هستند، اما برای تداوم کار، نیاز به مجموعه‌ای همگن از بازاریابی، مدیریت، افزایش

سرمایه، ارتقای فن آوری و ... دارند. در عین حال محدودیت‌های ساختاری آنان از موانع اصلی برای رفع این نیازها هستند.

دومین عاملی که این مؤسسات را با دشواری روبه‌رو می‌کند در اختیار نداشتن امکانات لازم برای توسعه محصولات است. این مؤسسات معمولاً در دوره‌های نخست فعالیت، محصولی را تولید می‌کنند که مورد علاقه بازار است. اما به مرور زمان و به دلیل تنوع در تقاضا و ضرورت نوآوری، محصولات تولید شده توسط آنان دیگر از اقبال گذشته برخوردار نمی‌شوند. ناکامی آنان در عرصه رقابت با سایر محصولات، که به دلیل عدم بهره‌گیری از امکانات، ارتقای کیفیت محصول و مطالعه برای تولید مطلوب‌تر صورت می‌پذیرد، فرآیند تداوم فعالیت را برای آنان دشوار می‌کند. در واقع واحدهای تحقیق و توسعه در مؤسسات اقتصادی بزرگ، این مشکل را برای آن‌ها به نوعی مرتفع می‌سازند، اما چون این مؤسسات معمولاً در عرصه رقابت قادر به تأمین هزینه‌های لازم برای این نوع واحدها در مجموعه خود نیستند، مجبور به خروج از بازار و در نهایت تعطیلی می‌شوند.

از دیگر عوامل موثر بر فعالیت بنگاه‌های کوچک و متوسط در حوزه درونی، عدم برخورداری از مهارت‌های مدیریت واحدهای اقتصادی است. این مؤسسات که معمولاً از سوی متخصصان و کارآفرینان (افراد فنی) تأسیس می‌شوند قادر به مدیریت منابع و هدایت جریان هزینه نیستند. مدیریت بزرگ واحدهای اقتصادی، یکی از حوزه‌های تخصصی در علوم مدیریت است که مهارتی علمی مبتنی بر داده‌های بازار بومی را طلب می‌کند. هر بنگاه اقتصادی تمام توان خود را صرف تولید برای عرضه می‌کند، اگر واحدی امکان عرضه را از دست بدهد، مطمئناً فرآیند تولید به نفعیت از آن کند و در نهایت متوقف می‌شود.

عدم تعریف متناسب از بنگاه‌های کوچک و متوسط در ایران موجب شده که مدیریت و فرآیند فعالیت یک کارگاه یا بنگاه اقتصادی کوچک و متوسط به دلیل محدودیت نیروی انسانی به‌خوبی جا نیفتد.

نداشتن توان ریسک شاید برجسته‌ترین وجه مدیریت در کانون‌های سنتی است؛ ضعفی که در بنگاه‌های کوچک و متوسط ایران نیز کاملاً قابل رؤیت است. لذا مدیریت در این بنگاه‌ها نیازمند مدرن شدن است، اما مدرنیته بدون عقلانیت نمی‌تواند در عرصه زندگی اجتماعی- اقتصادی

نقش خود را ایفاء کند. بهره‌گیری از روش‌های مدرن در مدیریت و سودآوری مبتنی بر تکنیک، بنگاه‌های کوچک و متوسط را از رشد قابل توجهی برخوردار می‌کند.

امروزه فاصله عمیق میان صنایع بزرگ و کوچک موجب حذف بنگاه‌های کوچک و متوسط از دایره فعالیت تولیدی شده است. به‌رغم کاربرد بودن این صنایع و ظرفیت‌های بالقوه‌ای همچون تعلق بنگاه‌داران به فعالیت اقتصادی مورد نظر، کم هزینه بودن، افزایش ثروت اجتماعی و... سهم این بنگاه‌ها در فرآیند تولیدی کشور کم‌رنگ است. محدودیت این شرکت‌ها توان آن‌ها را برای مقاومت در برابر نوسانات بازار فرو می‌فرساید؛ به‌ویژه که این کاستی‌ها محدود به حوزه سرمایه و مالی نیست. این صنایع به دلایل متعددی از جمله در اختیار نداشتن امکانات انبارداری، نیاز به بازگشت سرمایه به منظور چرخش تولید و غیره، با مشکلات جدی روبه‌رو هستند.

فقدان شبکه‌های ارتباطی میان این مؤسسات و عدم بهره‌گیری آنان از توان تخصصی یکدیگر که ناشی از آموزه‌های گسترش نیافته فرهنگ کار جمعی است، دشواری‌ها را افزون و ادامه حیات را با اختلال همراه کرده است.

همچنین پایین بودن ضریب اعتماد عمومی نسبت به فعالیت این مؤسسات از دیگر چالش‌های آنان محسوب می‌شود. اعتماد اجتماعی خریداران نسبت به تولیدات این مؤسسات، به دلیل عدم وابستگی به علائم تجاری آشنا به ذهن یا دارای هویت دراز مدت، مانع جذب محصولات آن‌ها در بازار می‌شود. متقاضیان، معمولاً با بهره‌گیری از آموزه‌های رسانه‌ها در تبلیغ و سهم گسترده شرکت‌ها در بازار محصولات، میزان تعلق خود را طبقه‌بندی می‌کنند و معمولاً برنده این میدان رقابت، شرکت‌های بزرگ دارای علائم تجاری خاص هستند.

جهت شکوفایی بنگاه‌های کوچک و متوسط به چند راهکار می‌توان اشاره کرد:

- ایجاد امکانات حمایتی دولت در قالب واگذاری بخش‌هایی از مسزولیت‌های تولیدی- اقتصادی به این مؤسسات، تصویب قوانین بیمه‌ای و مالیاتی مخصوص و ارایه وام‌های کم بهره، ایجاد بازارهای فروش منطقه‌ای، تقویت فضاها صادراتی در قالب برگزاری نمایشگاه‌های داخلی و خارجی.
- ایجاد شرکت‌های مشاور بنگاه‌های کوچک و متوسط از سوی متخصصین و استادان دانشگاه.
- ایجاد مؤسسات مادر تخصصی از درون خود این بنگاه‌ها با تقویت شبکه ارتباطی، فسخ از کارکردهای تراست‌ها و کارت‌هایی که با برخورداری از رانت دولتی قادر به بهره‌گیری از این امکانات هستند، در قالب شرکت‌های توسعه و پیشرفت برای ارایه خدمات جانبی به این بنگاه‌ها.
- ایجاد تسهیلات برای عرضه سهام این مؤسسات در بازار سرمایه و بورس.
- ایجاد خوشه‌های صنعتی در قالب پیوندهای مشترک با صنایع بزرگ به منظور تفکیک وظایف، بخشی کردن مسزولیت‌ها، بهره‌گیری از ظرفیت کامل، کاهش هزینه‌ها و غیره.
- ایجاد سیستم نظام کیفیت به منظور نظارت مداوم و ارتقای سطح کیفی تولیدات در این مؤسسات.
- رفع مشکلات مربوط به ثبت این بنگاه‌ها و ارایه مشاوره‌های مداوم در حین تأسیس و پس از آن. البته به اعتقاد کارشناسان، توجه نسبت به صنایع کوچک و متوسط نباید اقتصاد کشور را از نیاز

## نداشتن توان ریسک شاید برجسته‌ترین وجه مدیریت در کانون‌های سنتی است؛ ضعفی که در بنگاه‌های کوچک و متوسط ایران نیز کاملاً قابل رؤیت است

پیوند مشترک مؤسسات کوچک و پربازده با صنایع بزرگ می‌تواند فرصتی چشم‌گیر برای تداوم فعالیت آن‌ها و کاهش هزینه‌ها و بهبود وضعیت طرف دیگر این پیوند فراهم آورد. خرید محصول، انبارداری، ارایه نتایج تحقیق و توسعه، واگذاری بخشی از وظایف واحدهای درگیر در شرکت‌های بزرگ و... بخشی از خدمات متقابل است که این نوع مؤسسات می‌توانند از آن برخوردار شوند.

از سوی دیگر، کم‌رنگ شدن فرهنگ کار جمعی در ایران که در پیوند با عامل اول نیز قابل طرح است، یکی دیگر از مشکلات بیرونی مؤسسات کوچک و متوسط کشورمان است. شرکت‌های کوچک و متوسط در پررنگ شدن کار جمعی موثرند، اما

به صنایع بزرگ غافل کند. هزینه تولید در صنایع بزرگ معمولاً کمتر است و در نتیجه کالاهای تولید شده آن‌ها با قیمت ارزان‌تری راهی بازار می‌شوند و از قدرت رقابت جهانی بیشتری برخوردارند. در مقابل، هزینه تولید در صنایع کوچک بالاست. از همین رو، این صنایع قادر نیستند محصولات خود را در بازارهای جهانی عرضه کنند. بنابراین جنبه ارزآوری صنایع کوچک در مقایسه با صنایع بزرگ اندک است. یکی از راه‌حل‌های مرسوم در این زمینه، اتحاد چند شرکت کوچک یا خریداری سهام آن‌ها توسط شرکت‌های مادر و بزرگ است.

در مجموع به نظر می‌رسد توجه متعادل به صنایع کوچک برای رفع مشکل بیکاری و به صنایع بزرگ جهت ارزآوری در کنار هم بتواند فضای اقتصادی مناسب برای رشد و توسعه کشور به ارمغان آورد. با این وجود باید یادآوری کرد که در شرایط پیچیده امروز جهان کسب و کار عواملی نظیر رقابت جهانی شدن ناپایداری محیط‌های بازار، کاهش تصدی دولت‌ها، رشد طبیعی شرکت‌ها و بنگاه‌ها و تلاش آنان برای کسب سهم بیشتری از بازار و نیز امکان ورود به فعالیت‌های جدید و سودآفرین موجب شده است که مقوله ادغام و گروهی شدن بنگاه‌ها در قالب شرکت‌های مادر (هولدینگ‌ها) نه تنها در کشورهای توسعه یافته بلکه در ممالک در حال توسعه نیز متداول و رایج شود.

سازمان‌های توانا به منظور استفاده بهینه از توانمندی‌های بنگاه‌ها، افزایش کارایی مدیریت، انعطاف‌پذیری در مقابل رقابت، کاهش هزینه، ارزش آفرینی، بهره‌گیری از مزیت‌های نسبی در کشورها و نیز مصون‌سازی سرمایه‌گذاری فعالیت‌های خود را به صورت هولدینگ در می‌آورند تا به این ترتیب ضمن چیره شدن بر مشکلات خود و تداوم حیات، به رقابت در سطوح بالاتر و فعالیت در عرصه جهانی بپردازند. مقصود از هولدینگ، شرکت مادری است که اداره شرکت‌های دیگر را در اختیار داشته باشد. بر این اساس، حتی وجه مالکیت آن هم کم‌رنگ است. کارکرد هولدینگ ممکن است ناشی از مالکیت، قانون و یا ماموریت دولتی باشد. در بازار واقعی سرمایه، میزان بازدهی، تنها عامل تعیین‌کننده نیست. اگر چنین بود، رده بندی شرکت نه بر اساس میزان فروش بیشتر، بلکه بر اساس پربازده‌ترین‌ها انجام می‌شد و همه برای خرید سهام این گونه شرکت‌ها به بازارهای سهام هجوم می‌بردند. همچنان که می‌دانیم در بازار سرمایه، چندین پارامتر دیگر تعیین‌کننده وجود دارند:

۱- ریسک، سرمایه‌گذارانی که ریسک‌های متفاوتی را می‌پذیرند، قطعاً بازده متفاوتی را باید انتظار داشته باشند.

۲- قابلیت نقد شوندگی سرمایه.

۳- دوره به بازدهی رسیدن سرمایه‌گذاری‌ها.

۴- فرکانس دریافت سود.

یکی از علت‌های تشکیل و ایجاد هولدینگ‌ها، به‌خصوص برای سرمایه‌گذاری خارجی، مسائل حقوقی است. در واقع هولدینگ‌ها می‌کوشند با ایجاد شرکت‌های محلی خود را از پیامدهای حقوقی توسعه جغرافیایی، خصوصاً در کشورهای خارجی، مصون بدارند.

هولدینگ‌ها می‌توانند هم‌افزایی ایجاد کنند. هولدینگ‌ها از عهده هزینه‌های سنگین تحقیقات بر می‌آیند

## برای شرکت‌های داروسازی بهترین راه حل این است که به جای عمق بخشیدن به تنوع فعالیت‌های خود بیندیشند و در اندیشه توسعه افقی باشند

به این مسئله موضوع اشتراک‌گذاران منابع نیز اضافه می‌شود. برای مثال هولدینگ‌ها با تمرکز ساختن مراکز تحقیقاتی از هزینه‌های پژوهش می‌کاهند و با اشتراک منابع تحقیقاتی و به‌خصوص سطوحی از تخصص که کمیاب و گران بها هستند به بهره‌وری کل گروه می‌افزایند. یک شرکت اگر بخواهد از نظر فعالیت متنوع شود بهترین راه این است که خرد و کوچک شود و به صورت یک گروه اداره شود؛ چنین مجموعه‌ای به طور طبیعی شرکتی هولدینگ نیز در اختیار خواهد داشت.

هولدینگ‌ها در جهان چهار نوع هستند:

نوع اول، هولدینگ‌هایی که از تصور یک شرکت بزرگ که کماکان عرضه محصول نهایی را بر عهده دارد به وجود آمده‌اند؛ مانند ایران خودرو.

نوع دوم، هولدینگ‌ها محصولی هستند. در این نوع، همه شرکت‌های مجموعه، محصولی همانند را تولید می‌کنند؛ مثل شرکت‌های داروسازی که همگی

فقط به تولید دارو مشغولند.

نوع سوم، هولدینگ‌های زنجیره‌ای تامین هستند؛ همچون هولدینگ‌های نفتی که از اکتشاف تا پخش را در قالب شرکت‌های مختلف پی می‌گیرند.

نوع چهارم، هولدینگ مختلط است؛ همانند برخی کارخانه‌های داروسازی که هم مواد اولیه شیمیایی و هم دارو و هم لوازم بهداشتی و آرایشی تولید می‌کنند.

بنابراین اصطلاح علمی هولدینگ‌ها به تکمیل زنجیره ارزش در شرکت‌های تابعه دلالت دارد. اگر یک هولدینگ بتواند شرکت‌های تابعه را بهتر از حالت مستقل آن‌ها اداره کند، ارزش آفرینی کرده است. و این، همان مزیت رقابتی در شرکت‌های بزرگ است. بهره‌گیری از مزایای شرکت کوچک و امتیازات شرکت بزرگ مسئله رقابت و جهانی شدن، رشد طبیعی شرکت‌ها و کاهش تصدی دولت‌ها از علل اصلی ایجاد هولدینگ‌ها محسوب می‌شوند. شرکت‌های سرمایه‌گذاری، علاقه و تعهدی برای حفظ سهام خود در شرکت‌های وابسته ندارند، اما شرکت‌های هولدینگ به فکر مدیریت شرکت‌های جدید خود هستند و اهداف دیگری را جست‌وجو می‌کنند.

شرکت‌های هولدینگ دو نوع استراتژی دارند: اول اینکه چه شرکتی داشته باشند (مثلاً در صنایع داروسازی آیا فقط تهیه‌کننده مواد اولیه دارویی باشند یا محصول نهایی) دوم اینکه چگونه شرکت‌های تابعه را مدیریت کنند.

آنچه برای ما مهم است این است که یک شرکت سرمایه‌گذاری ماهیتاً و از نظر حقوقی با تشکیل یک شرکت یا هولدینگ متفاوت است، شرکت سرمایه‌گذاری نهادی است که سود آفرینی را در خرید و فروش سهام پی می‌گیرد، اما هولدینگ، نهادی است که میزان سهامش در شرکت‌ها به او مسئولیت اداره بنگاه و سودآفرینی را از طریق بنگاه‌داری منتقل می‌کند.

بنابراین باید گفت افراد و سازمان‌ها در سه قالب زیر در بازار حضور می‌یابند.

۱- شرکت‌های بزرگ

۲- هولدینگ‌ها

۳- شرکت‌های سرمایه‌گذاری.

در یک قالب معقول، بازدهی بازار اولیه سرمایه، خیلی بیشتر از بازار ثانوی سرمایه و به تبع پذیرش اصل مدیریت حرفه‌ای تغییر مدیر هم اجتناب‌ناپذیر است. در عین حال مدیریت بر شرکت‌های مادر (هولدینگ‌ها) یکی از بحث‌های مهم و پیچیده مدیریت

۴. قانون تجارت ما از قدیمی‌ترین قانون‌های تجارت دنیاست و ضعف قانون تجارت و نارسایی آن و نداشتن نظام و پایه حقوقی یک چالش محسوب می‌شود و آشنایی مدیران هولدینگ‌های دارویی با کلیات حقوق تجارت بین‌الملل و حقوق اقتصادی ضروری و لازم است. و نیز برای اینکه هولدینگ‌ها وظایف و مأموریت‌های اصلی خودشان را ایفا کنند باید نیروی انسانی واجد شرایط در حد لازم در اختیار داشته باشد. وجود اختلاف بین هولدینگ‌ها و سهامداران کوچک می‌تواند مشکل ساز باشد.

۵. با توجه به سرعت رشد بخش بنگاه‌های کشور در بخش عمومی و خصوصی، استفاده از تکنولوژی‌های روز و ضرورت رقابت در صحنه جهانی، در آینده مشکل مدیریت بنگاه‌ها از جمله صنایع داروسازی تشدید خواهد شد.

۶. کمبود نیروی متخصص، عدم برخورداری از فرهنگ کار گروهی و نداشتن برنامه‌ریزی استراتژیک، از دیگر چالش‌های هولدینگ‌ها محسوب می‌شوند. فرآیند انتخاب و هدایت مدیران در هولدینگ‌های ما نظام‌مند نیست و این در شرایطی است که تمام فرآیندهای دیگر تحت تأثیر این مسئله قرار دارند.

### هزینه بالای تحقیق و توسعه در صنایع داروسازی؛ دلیل مهم تشکیل هولدینگ‌های دارویی

در صنایع داروسازی مبتنی بر تحقیقات، فعالیت بخش‌های تحقیق و توسعه ابعاد و شاخه‌های گوناگونی دارد و متضمن وقت و هزینه فراوان است این در حالی است که تأثیر متغیرهای حاکم بر سیاست عمومی و میاست بازار را تا سال‌ها توان به طور کامل ارزیابی کرد. ماهیت غیر قطعی فرآیند تحقیق و توسعه حکم می‌کند که در بسیاری از پروژه‌های تولید دارو، هم‌زمان سرمایه‌گذاری کرد، هر چند آشکار است که همه این سرمایه‌گذاری‌ها به ساخت داروهای مجاز نخواهد انجامید. درعین حال با توجه به اینکه فرآیند تولید یک دارو بسیار طولانی مدت است و گاه به یک دهه یا بیشتر از آن می‌انجامد بنابراین هزینه تولید در این صنعت را نمی‌توان براساس محاسبات سالانه استخراج کرد.

این امر ضرورت تشکیل هولدینگ‌های دارویی را دو چندان می‌کند. ●

\* دکتر داروساز - مشاور شرکت سرمایه‌گذاری دارویی تامین

۱ - برای اطلاع بیشتر (رجوع شود به کتاب شرکت‌های چند ملیتی داروسازی و حقوق مصرف‌کنندگان نوشته نگارنده ۱۳۸۵).

## فرآیند تولید یک دارو بسیار طولانی است و گاه به بیش از یک دهه می‌انجامد بنابراین هزینه تولید در این صنعت را نمی‌توان براساس محاسبات سالانه استخراج کرد

راه حل این است که به جای عمق بخشیدن به تنوع فعالیت‌های خود بیندیشند و در اندیشه توسعه افقی باشند.

### چالش‌های پیش‌روی هولدینگ‌ها

۱. یکی از چالش‌های آینده، نقش دولت در توسعه هولدینگ‌ها است. علاوه بر نبود قانون، نگرش و بینش سیاست‌گذاران نیز در این موضوع حائز اهمیت است.

۲. نکته مهم دیگر، فقدان سازمان توانمند با سازکارهای مناسب برای مدیریت هولدینگ‌هاست.

در نظام مدیریتی هولدینگ‌های دارویی، کنترل و نظارت حقوقی، اقتصادی و مالی و حسابرسی بر این سیستم‌ها توأماً باید به کار گرفته و اعمال شود.

۳. ارتقای سطح کنترل هولدینگ‌ها بر شرکت‌ها از کنترل مالی به کنترل برنامه استراتژیک امری ضروری و نیازمند کارآمدی هولدینگ‌هاست. در این میان، یکی از چالش‌های بزرگ مدیریت هولدینگ‌ها، ارتباط آن‌ها با شرکت‌های زیر مجموعه است.

## هولدینگ‌ها می‌کوشند با ایجاد شرکت‌های محلی خود را از پیامدهای حقوقی توسعه جغرافیایی، خصوصاً در کشورهای خارجی، مصون بدارند

است که راهکارهای حقوقی خود را می‌طلبد.

در دنیای امروز، غالب محصولات، به لحاظ فرآیند تولید و ساختار، از فناوری‌های مختلف و متنوعی استفاده می‌کنند و براساس پوشش و مدیریت این فناوری‌ها، ساختار هولدینگ را به خود می‌گیرند. شرکت‌های چند ملیتی نیز برای بهره‌گیری از مزیت‌های نسبی در کشورهای مختلف به نوعی از ساختار هولدینگ استفاده می‌کنند.<sup>۱</sup>

مصون سازی سرمایه‌گذاری‌ها از طریق ایجاد تنوع در فعالیت‌های تجاری محقق می‌شود و مدیریت شرکت‌ها را به سمت ایجاد و شکل‌گیری ساختار هولدینگ سوق می‌دهد.

نقش و مسئولیت هر یک از شرکت‌های تحت پوشش هولدینگ‌ها (از جمله هولدینگ دارویی) در دو سرفصل کلی خلاصه می‌شود.

۱- حداکثر کردن ثروت واحد تجاری از طریق افزایش فروش و سودآوری

۲- تحقق جریان وجوه نقد مورد انتظار گروه از شرکت.

البته لازم به یادآوری است که در تشکیل هولدینگ دارویی همه این قوانین و مسائل از نقطه نظر تجاری و اقتصادی و فروش دارو بررسی می‌شود و مسئله درمان و مسائل بالینی و غیره جدا از مسئله فوق‌الذکر است

همان‌طوری که ذکر شد یکی از علت‌های ایجاد هولدینگ به خصوص برای سرمایه‌گذاران خارجی مسائل حقوقی است تا با ایجاد شرکت‌های محلی، خود را از پیامدهای حقوقی توسعه جغرافیایی خصوصاً در کشورهای خارجی مصون نگاه دارند. هنگامی که شرکت‌ها از شرکت مادر تفکیک می‌شوند و به صورت تخصصی اداره می‌شوند، کارآیی مدیریت شرکت‌های زیر مجموعه افزایش می‌یابد. یعنی به‌طور خلاصه می‌توان گفت که مرحله اصلی در شکل‌گیری شرکت‌ها مجموعه استراتژی‌هایی است که به رشد شرکت‌ها منجر می‌شوند. این در حالی است که هیچگاه دولت و دستگاه‌های اداری و اجرایی ما برنامه‌هایی تدوین نکرده‌اند که رشد، چگونه مدیریت شود. خرید و ادغام در صنایع داروسازی، یک استراتژی است؛ امری که حتی برای بنگاه‌های کوچک هم مصداق دارد. بحث هولدینگ‌ها زمانی مطرح می‌شود که از بیش از یک شرکت سخن به میان آید. بر اساس رویکرد نوین، بزرگ شدن بنگاه‌ها موضوع مهم نیست، بلکه مسأله اصلی، رشد سریع‌تر. بر این اساس، برای شرکت‌های داروسازی بهترین