

# Journal of Strategic Management Studies

Homepage: <https://www.smsjournal.ir/?lang=en>

Original Research Article

 10.22034/smsj.2023.399727.1863

## Content analysis of the vision, mission and value of pharmacy distribution companies in Iran, Malaysia and America

**Shahriar Azizi\***, Associate professor, Department of Business Management, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran

**Faezeh Javadi**, MA student, Department of Business Management, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran

### ARTICLE INFO

#### Article History

Received: 30 May 2023

Revised: 12 July 2023

Accepted: 8 September 2023

#### Keywords

Pharmacy distribution company,  
Vision,  
Mission,  
Value

Corresponding Author Email: s-azizi@sbu.ac.ir

### ABSTRACT

The distribution network is one of the key steps in the product supply chain, which is of great importance for some specific industries, one of the industries for the sensitivity of the product and its target community is the pharmacy distribution industry. The population is all selected distribution companies in three countries, which selected purposefully. 23 Iranian companies, 13 companies selected in the Malaysian company's section, and 7 companies selected in the American companies' section. The research method was based on theme analysis. For the validity of the research, the confirmability index used, and in this way, Two PhD students used in the data analysis, and finally, after summarizing and comparing the results, it accepted with a participation percentage 0.81%. After collecting the data, the focus of the vision is on the competitive dimension and after that in order of priority emotional and geographical dimensions, while in Malaysia, the customer-oriented dimension is the basis of action. In the mission statement of Iranian companies, the most repeated frequency is related to the employees' dimension, and the dimension related to attention to people's perception has the lowest percentage among the selected companies, while in Malaysia and among the selected companies, the employee's dimension has the lowest percentage. In the country of Iran, customer orientation and responsibility were selected as the main orientations of values, while for the country of Malaysia, responsibility-oriented with authority has been prioritized. For the United States, the main approach in the perspective is based on competition-oriented. It has also been a source of accountability for Malaysia, which indicates its connection with collectivism, risk aversion, and low power distance. For Iran, customer and responsibility were the basis, and by Hofstede's model, the indicators compiled for Iran were average. It is suggested that to better advance the mission statements of pharmaceutical distribution companies towards a certain direction, a relative balance between the key partners, employees, products, and customers.

### How to cite this article:

Azizi, Sh., & Javadi, F. (2024). Content analysis of the vision, mission and value of pharmacy distribution companies in Iran, Malaysia and America, *Journal of Strategic Management Studies*, 60(15), 1-21. (In Persian with English abstract). <https://doi.org/10.22034/smsj.2023.399727.1863>



©2023 The author(s). This is an open access article distributed under Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC), which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source.

## EXTENDED ABSTRACT

### Introduction

The distribution network is one of the key steps in the product supply chain, which represents the inventory and flows from the final point of production to the customer or the end user, which is of great importance for some specific industries, one of the industries for The sensitivity of the product and its target community is the pharmacy distribution industry. One of the guiding elements in the future direction of these companies is the mission statement, which in the current research seeks to compare these elements in Iran and Malaysia as an emerging economy and the United States as a developed economy. The mission, vision, and value determine the direction of the organization and are one of the main priorities for the implementation of the organization's strategies because as red lines, they prevent the organization from going in the wrong direction and give them direction, hence determining the priority. Their products are of great importance in different companies, while pharmaceutical companies are of double importance due to their high sensitivities. This research can also help Iranian companies to improve their position with the benchmark of the best pharmacy distribution companies in the world.

### Methodology

The population of the research is all selected distribution companies in three countries, which were selected purposefully. 23 Iranian companies were selected in the pharmacy distribution companies' section, 13 companies were selected in the Malaysian companies' section, and 7 companies were selected in the American companies' section. The reason for choosing Iranian, American, and Malaysian companies was that based on indicators such as quality of life, economic freedom, etc., Iran ranks last among the three countries, Malaysia ranks second and The United States has placed in the first category, the main goal of the researchers in choosing these three countries was to be able to improve the scope and credibility of their research as much as possible, and among the possible options ahead, the best option is to choose a country from Each one was from a different class. The research method was based on theme analysis. There are different approaches to thematic analysis, based on Brown and Clark's research, the considered approaches are classified into three categories: reliability, code book, and reflection. The basis of difference between these approaches is based on data extraction, so if the data is subjective and from interviews, The reflective approach will be the best option, and if the basics of data extraction are from websites, books, etc., the code book method is recommended. In this method, several approaches differ based on the type of monitoring. The current research has also used the codebook approach based on the explanations provided. For the validity of the current research, the confirmability index was used, and in this way, Two PhD students were used in the data analysis, and finally, after summarizing and comparing the results, it was accepted with a participation percentage 0.81%.

### Results and Discussion

After collecting the data, the results of the research show that in Iranian companies, the focus of the vision is on the competitive dimension and after that in order of priority emotional and geographical dimensions, while in Malaysia, the customer-oriented dimension is the basis of action. In the mission statement of Iranian companies, the most repeated frequency is related to the employees' dimension, and the dimension related to attention to people's perception has the lowest percentage among the selected companies, while in Malaysia and among the selected companies, the employee's dimension has the lowest percentage. In Iran, customer orientation and responsibility selected as the main orientations of values, while for the country of Malaysia, responsibility-oriented with authority has been prioritized. For the United States, the main approach in the perspective is based on competition-oriented, and in the mission statement They have prioritized the product aspect and focused on society and environment (responsibility) in their values.

### **Conclusion**

From the results of the present research, it can be pointed out that for countries like the United States, which is based on the perspective of distribution companies based on competition, it is by the ranking of Hofstede's cultural pattern model, which is generally the source of individualism and high power distance in this country. It has also been a source of accountability for Malaysia, which indicates its connection with collectivism, risk aversion, and low power distance. For Iran, customer and responsibility were the basis, and by Hofstede's model, the indicators compiled for Iran were average, and this balance has been observed in this research. It is suggested that to better advance the mission statements of pharmaceutical distribution companies towards a certain direction, a relative balance between the key partners, employees, products, and customers, they can achieve the maximum satisfaction of the stakeholders.

**Keywords: Pharmacy distribution company, Satisfaction of the stakeholders, Responsibility-oriented**



## مطالعات مدیریت راهبردی

Homepage: <https://www.smsjournal.ir>

10.22034/smsj.2023.399727.1863

مقاله پژوهشی

## تحلیل محتوای چشم‌انداز، ماموریت و ارزش‌های شرکت‌های توزیع دارو ایران، مالزی و آمریکا

شهریار عزیزی\*، دانشیار، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران  
فائزه جوادی، دانشجوی کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

چکیده	اطلاعات مقاله
<p>شبکه توزیع، از مراحل کلیدی در زنجیره تأمین کالا به شمار می‌رود که نشان دهنده موجودی‌ها و جریان‌ها از نقطه نهایی تولید تا مشتری یا کاربر نهایی است. یکی از این صنایع به جهت حساسیت محصول و جامعه هدف آن، صنعت توزیع دارو است. از عناصر جهت‌ساز در مسیر آتی این شرکت‌ها بیانیه ماموریت بوده که در پژوهش حاضر به مقایسه این عناصر در اقتصاد در حال ظهور کشور ایران و کشور مالزی و اقتصاد توسعه یافته کشور آمریکا پرداخته شده است. نمونه پژوهش، شرکت‌های منتخب توزیعی دارو در سه کشور است که به صورت هدف‌مند انتخاب شده‌اند. روش پژوهش تحلیل مضمون بوده است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد در شرکت‌های ایرانی تأکید چشم‌انداز بر بعد رقابت محوری بوده و بعد از آن هم بعد هیجانی و جغرافیایی قرار دارند. در حالی که در کشور مالزی مشتری محوریت مبنای عمل بوده است. در بعد ماموریت شرکت‌های ایرانی، کارکنان دارای بیشترین درصد و توجه به فلسفه و تصور مردم دارای کمترین درصد از بین شرکت‌های منتخب است، در حالی که در شرکت‌های منتخب در کشور مالزی، بعد کارکنان دارای کمترین درصد بوده است. در شرکت‌های منتخب کشور ایران، مشتری‌مداری و مسئولیت‌پذیری جهت‌گیری‌های اصلی ارزش‌ها انتخاب شدند در حالی که برای شرکت‌های کشور مالزی مسئولیت‌پذیری با اقتدار در اولویت بوده است. برای شرکت‌های منتخب کشور آمریکا رویکرد اصلی در چشم‌انداز مبتنی بر رقابت محوری بوده و در ماموریت خود بعد محصول را اولویت قرار داده و در ارزش‌های خود هم بر جامعه و محیط زیست (مسئولیت‌پذیری) متمرکز شده‌اند.</p>	<p><b>سابقه مقاله</b> تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۳/۰۹ تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۱ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۶/۱۷</p> <p><b>واژه‌های کلیدی</b> توزیع دارو، رضایت ذی‌نفعان، مسئولیت‌گرایی</p> <p><b>ایمیل نویسنده مسئول</b> s-azizi@sbu.ac.ir</p>

استناد به این مقاله: عزیزی، شهریار؛ جوادی، فائزه (۱۴۰۳). تحلیل محتوای چشم‌انداز، ماموریت و ارزش‌های شرکت‌های توزیع دارو در ایران، مالزی و آمریکا. مطالعات مدیریت راهبردی، ۶۰(۱۵)، ۱-۲۱.

## ۱- مقدمه

نامطمئن بودن کانال‌های توزیع دارو و خدمات پزشکی مشروط به بازار و محیط دارویی پویا و پیچیده است که منجر به تحقق روندها، محصولات و خدمات جدید در یک بازه زمانی کوتاه می‌شود. امروزه توزیع دارو با برخی از سخت‌ترین چالش‌ها در بازار مواجه است. مانند رشد ویروس‌ها و بیماری‌های جدید، داروهای جدید، استفاده از فناوری‌های پیشرفته و افزایش تقاضای مشتریان. همه این چالش‌ها خطراتی را ایجاد می‌کنند که بر پایداری توزیع دارو تأثیر می‌گذارد و لازم است حمایت مؤثری از صنعت داروسازی صورت گیرد. بازار دارویی در اروپای جنوب شرقی دارای فناوری پیشرفته و سودآور است. مطابق با پژوهش گروجیک و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۰)، تغییرات در داروسازی شدید و رقابت قدرتمند است و ریسک بزرگی را به همراه دارد و شرکت‌های داروسازی باید محصولات، فرآیندها و سیستم‌های جدیدی را برای انطباق با فناوری‌ها، بازارها و مدل‌های رقابتی در حال تغییر ایجاد کنند؛ شرکت‌های داروسازی باید توسعه فناوری‌هایی را دنبال کنند که شانس نفوذ به بازارهای جدید را برای برآورده کردن الزامات و حفظ توسعه پایدار صنعت دارو افزایش می‌دهد [۲۱]. راشتون و همکاران (۲۰۱۴) شبکه توزیع را به عنوان یکی از مراحل کلیدی در زنجیره تأمین کالا مطرح کردند که نشان دهنده موجودی‌ها و جریان‌ها از نقطه نهایی تولید تا مشتری یا کاربر نهایی است [۴۶]؛ حسن نژاد (۲۰۱۱) بیان می‌کند بدون توزیع، حتی بهترین محصولات و خدمات شکست می‌خورند. امروزه شرکت‌ها به این نتیجه رسیده‌اند که توزیع، روشی برای افزایش خدمت به مشتری و کاهش هزینه‌ها است [۲۲]. دیکزیت و همکاران (۲۰۲۰) مبنای تعیین ارزیابی کانال‌های توزیع را در بخش دارو مورد بررسی قرار داده و در آن ۴ عامل را ورودی و ۶ عامل را خروجی سیستم تعیین کرده‌اند. ورودی‌ها عبارتند از ظرفیت انبار، ظرفیت فضای کنترل شده با دما، تعداد کارمندان ماهر و هزینه عملیاتی. خروجی‌ها هم شامل نرخ پر شدن انبار، تعداد داروهای عمومی، حجم داروهای مصرفی، نقاط مصرفی، نرخ گردش موجودی و بازده زمان است [۱۷]. نتایج گزارش ویژنگین<sup>۲</sup> (۲۰۲۱) نشان می‌دهد اندازه بازار توزیع و عمده‌فروشی دارو در جهان در سال ۲۰۲۰ معادل ۴۷۷ میلیارد دلار آمریکا بوده و انتظار می‌رود طی دوره ده ساله ۲۰۲۱ تا ۲۰۳۱ رشد متوسط سالانه ۵.۷ درصدی را داشته باشد [۵۲].

مطابق با پژوهش هافستر و هارپز<sup>۳</sup> (۲۰۱۴)، از موارد جهت‌ساز در جهت کنترل و بهره‌ور کردن شرکت‌های توزیع، توجه به بیانیه ماموریت آن‌ها است. شناسایی ماموریت سازمان نشان می‌دهد سازمان در کجا قرار دارد و چگونه تجارت می‌کند. بیانیه‌های ماموریت شامل فلسفه سازمانی، هویت، ارزش‌ها و همچنین عملکرد سازمانی می‌شود که به سازمان‌ها اجازه می‌دهد با بیان اهداف کسب‌وکار خود را از رقبا متمایز کنند. بیانیه‌های ماموریت روابط بین کارکنان و ماموریت، خود سازمان، مشتری، تامین‌کنندگان و همکاران را ایجاد و شناسایی می‌کند و علاوه بر آن کسب‌وکار، محصولات یا خدمات و مشتریان را تعریف می‌کند [۲۴]. میرویس و برادلی (۲۰۱۰) معتقدند که سازمان‌ها چشم‌اندازی از آینده مورد نظر خود دارند که نقشه راه مفهومی یا جهت استراتژیک را تعریف می‌کند [۴۰]. مطابق با ایده فینکلستین و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۰۸)، چشم‌انداز به عنوان نیروی محرکه سازمان‌ها برای کسب مزیت رقابتی در نظر گرفته می‌شود زیرا چشم‌انداز بر توسعه درون سازمانی تأثیر می‌گذارد؛ بیانیه چشم‌انداز همچنین توضیح می‌دهد که اگر سازمان به ماموریت خود دست یابد، آینده چگونه خواهد بود و حاوی اطلاعات واقعی، معتبر و جذاب برای سازمان در آینده است. شکاف بین نیازهای آینده و قابلیت‌های فعلی با استراتژی‌های تجاری خاص مرتبط است. چشم‌انداز، ماموریت و ارزش‌ها نقش‌های کلیدی در فرآیند استراتژی سازمان ایفا می‌کنند. چشم‌انداز همچنین فرآیند استراتژی را در قالب یک توسعه سازمانی عملی آغاز می‌کند [۱۹]. یک چشم‌انداز قانع‌کننده از مدیریت ارشد برای ارتباط موثر در یک سازمان ضروری است. ویلسون (۱۹۹۲) چشم‌انداز را «بیانیه‌ای منسجم و قدرتمند از آنچه که کسب‌وکار باید به دنبال تبدیل شدن باشد» تعریف کرده است و ارزش‌های واقع‌بینانه یک سازمان را منعکس می‌کند. در حالی که چشم‌انداز یک سازمان تصویر آینده را توصیف می‌کند، سازمان‌ها مأموریت‌ها یا اهداف خود را برای وجود با توجه به مجموعه ارزش‌های خود تعریف می‌کنند. این مجموعه ارزش‌ها فرهنگ سازمانی را تشکیل می‌دهند که بین اعضای سازمان مشترک است و منابع حیاتی برای پایداری سازمانی دارد. فرهنگ سازمانی با همکاری بین سازمانی و مزیت‌های رقابتی پایدار در ارتباط است. این مجموعه ارزش‌ها راهنمایی می‌کنند که چگونه سازمان به هدف یا چشم‌انداز نهایی می‌رسد [۵۵].

<sup>1</sup> Grujic

<sup>2</sup> Visiongain

<sup>3</sup> Hofstetter & Harpaz

<sup>4</sup> Finkelstein

با توجه به اهمیت بیانیه ماموریت در هدایت شرکت‌های توزیعی دارو، بررسی جهت‌گیری آن‌ها در فضای کشورها از اهمیت بسزایی برخوردار است. از این رو بر اساس بررسی‌های محققان مختلفی از قبیل دیکزیت (۲۰۲۲)، مبانی جهت‌گیری ماموریت، چشم‌انداز و ارزش در کشورهای مختلف متفاوت بوده و هر کدام از کشورها متمرکز بر بخش‌های خاصی از ذی‌نفعان شده‌اند [۱۷] لذا می‌توان به پژوهش دی و همکاران (۲۰۲۱) اشاره کرد که در تجزیه و تحلیل محتوای چشم‌انداز، ماموریت و بیانیه‌های ارزش در بخش خدمات مالی متمرکز شدند. بر اساس نتایج پژوهش، بیانیه ماموریت بانک‌های خصوصی روی تعالی متمرکز شده در حالی که بانک‌های عمومی روی کیفیت و خدمات تاکید دارند [۱۵]. لین و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۹) در بررسی شرکت‌های کشورهای در حال توسعه و توسعه یافته به این نتیجه رسیدند که مبانی ماموریت در کشور در حال توسعه منتخب مبتنی بر نوآوری، جامعه و توسعه شرکت را برجسته می‌کنند، در حالی که در کشور توسعه یافته منتخب شرکت‌های آمریکایی توجه بیشتری به سهامداران، به ویژه سهامداران اجتماعی اولیه دارند [۳۶]؛ همچنین شفیعی نیک‌آبادی و کرباسی خیر (۱۳۹۶) در پژوهش خود در جهت‌گیری بیانیه‌های ماموریت به این نتیجه رسیدند تفاوت معناداری بین جهت‌گیری این بیانیه‌ها در کشورهای داخلی و خارجی وجود دارد با این تفاوت که جهت‌گیری اصلی شرکت‌های خارجی بر مفاهیمی از قبیل توجه به مشتریان و ایجاد یک تصویر بهتر از سازمان است، در حالی که شرکت‌های ایرانی بیشتر بر محصول، توسعه و کلی‌گویی تمرکز دارند [۵۰]. از این رو، با توجه به داشتن اختلاف معنادار بین ماموریت، چشم‌انداز و ارزش، پژوهش حاضر به دنبال بررسی مبانی اصلی تمرکز در شرکت‌های توزیعی داخلی و خارجی است. بر اساس روند رشد اقتصادی کشورهای مختلف در دنیا در پژوهش حاضر یک کشور از اقتصادهای نوظهور و یک کشور هم از اقتصادهای توسعه یافته بوده است که شامل مالزی و آمریکا می‌باشد؛ لازم به ذکر است که محققان در پژوهش حاضر به صورت پایلوت اولیه سه کشور از اقتصادهای نوظهور و سه کشور هم از اقتصادهای توسعه یافته را مبنا قرار دادند که به دلیل عدم دسترسی به اطلاعات شرکت‌های کشورهای منتخب نهایتاً سه کشور ایران، مالزی و آمریکا گزینش شده و مورد تحلیل قرار گرفتند. از این رو پژوهش حاضر در تلاش است تا با بررسی نمونه کشورهای منتخب توسعه یافته، در حال توسعه و کشور ایران بتواند مبانی جدیدی در این عرصه بروز نماید؛ در نتیجه سوال اصلی پژوهش را می‌توان به شرح زیر بیان کرد: جهت‌گیری‌های اصلی در چشم‌انداز، ماموریت و ارزش‌های سازمانی شرکت‌های منتخب توزیع دارو در سه کشور ایران، مالزی و آمریکا چیست؟

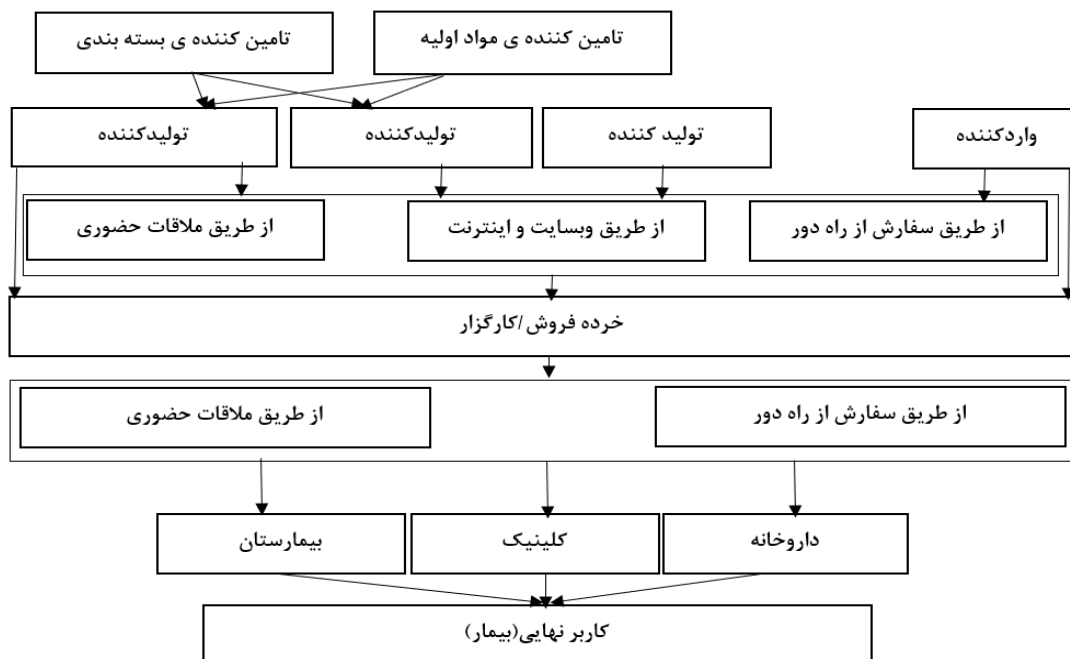
## ۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

**ساختار توزیع دارو در ایران.** مطابق با پژوهش خلیل زاده و همکاران (۲۰۲۱)، توزیع فرآورده‌های دارویی در ایران را معمولاً عمده‌فروشان مستقل انجام می‌دهند که سهام را به حساب خود از تولیدکنندگان خریداری کرده و به بیمارستان‌ها و داروخانه‌ها می‌فروشند. توزیع فرآورده‌های دارویی با یا عمده‌فروشان خط کامل<sup>۲</sup> و یا خط کوتاه<sup>۳</sup> انجام می‌شود. عمده‌فروشان خط کامل طیف کاملی از محصولات دارویی موجود را توزیع می‌کنند و دارای انبارهای مرکزی در استان‌های بزرگ هستند، در حالی که عمده‌فروشان خط کوتاه فقط در مجموعه‌ای از محصولات معامله می‌کنند [۳۳]. در شکل ۱ نمای از کانال توزیع دارویی در ایران ارائه شده است.

<sup>1</sup> Lin et al.

<sup>2</sup> Full-line wholesalers

<sup>3</sup> Short-line

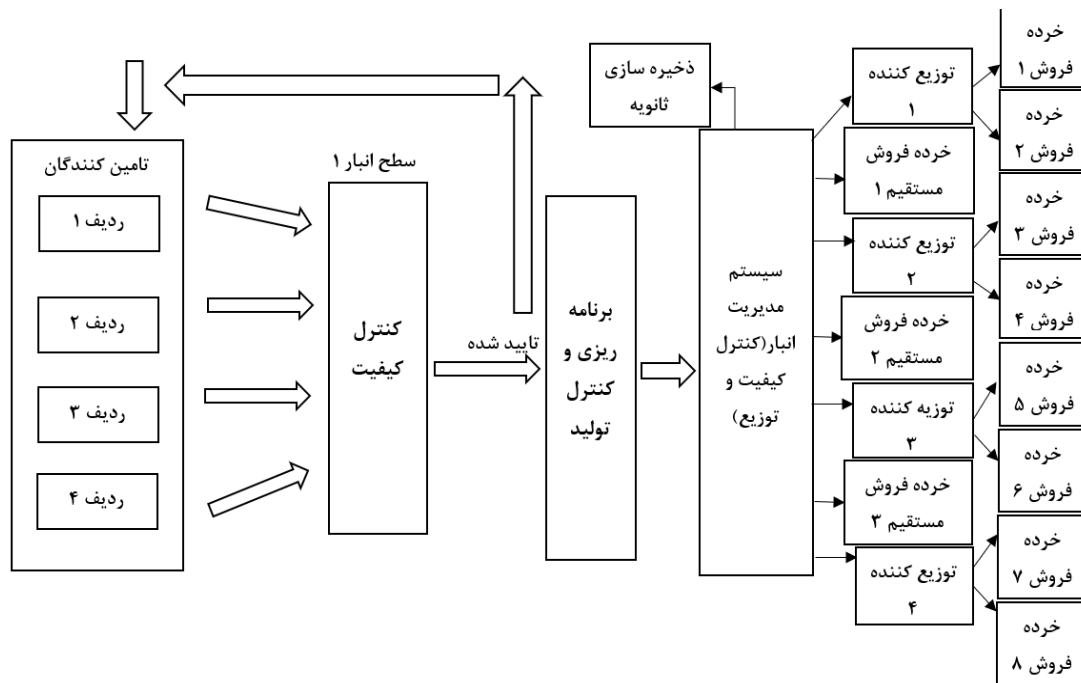


شکل ۱. ساختار توزیع دارو در ایران [۳۳]

مطابق شکل ۱، تولیدکنندگان دارو به طور منظم مواد خام و بسته‌های محصول مورد نیاز را از تامین‌کنندگان خارجی خریداری می‌کنند. پس از تولید، آنها محصولات نهایی خود را از طریق بازدید حضوری، سفارش وب یا سفارش تلفنی به توزیع‌کنندگان می‌فروشند. با این حال، در برخی موارد، شرکت‌های توزیع متعلق به تولیدکنندگان هستند.

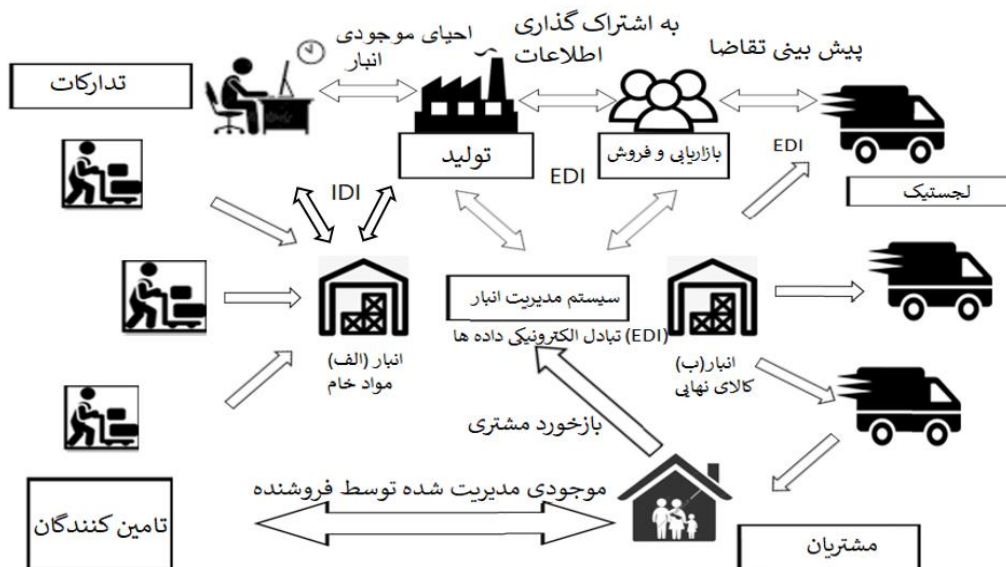
**ساختار توزیع دارو در کشور مالزی.** زانیول و فازدا<sup>۱</sup> (۲۰۱۸) توزیع دارو در کشور مالزی را به این شکل بیان کرده‌اند: تامین‌کنندگان انواع مواد اولیه و مواد اولیه بسته‌بندی را تامین می‌کنند. مواد اولیه در محل جداگانه‌ای در داخل انبار که بسیار نزدیکتر به مرکز تولید است ذخیره می‌شود. داروهای ذخیره سازی سرد در محیط‌های سردخانه مربوطه خود ذخیره و ایمن می‌شوند. مواد خام را تامین‌کننده با بارکد و برچسب‌گذاری به شرکت می‌رساند. خانواده محصولات مانند زبانه‌های جامد، کپسول‌ها و محلول‌ها در مقادیر بسیار زیادی تولید می‌شوند. زمان سنتز و ساخت داروها با توجه به انواع آن در سطوح مختلف طول می‌کشد. پس از اتمام فرآیند تولید، مواد بسته‌بندی اولیه عرضه تامین‌کنندگان در محل تولید برده می‌شود تا فرآیندهای بسته‌بندی اولیه به پایان برسد. تمام مواد بسته‌بندی، زیست تخریب‌پذیر و سازگار با محیط زیست هستند تا اطمینان حاصل شود که تولید سبز پایدار در سراسر زنجیره تامین اجرا می‌شود. پس از فرآیند بسته‌بندی اولیه، کالاهای نهایی برای بازرسی و بررسی کیفیت به سطح دو و سه انبار منتقل می‌شوند. این انبار با یک سیستم مدیریت انبار ویژه مجهز به SAP اداره می‌شود. برخی از کالاها از انبار برای مشتریان ارسال می‌شود و برخی را ارائه دهندگان خدمات لجستیکی شخص ثالث به محل ذخیره‌سازی ثانویه منتقل می‌کنند [۵۶]. ساختار زنجیره تامین و توزیع شرکت‌ها در مالزی در شکل ۲ نشان داده شده است.

<sup>1</sup> Zainul & Fazeeda



شکل ۲. شبکه زنجیره تامین دارو در مالزی [۵۶]

**جریان اطلاعات در شرکت‌های توزیعی دارو در مالزی.** سازمان‌های دارویی با هزاران مشتری که هم بخش خصوصی و هم بخش دولتی را تشکیل می‌دهند سر و کار دارد. گاهی اوقات داروها مستقیماً به داروخانه‌های فردی می‌رسد که سفارشات عمده را به بخش فروش و بازاریابی می‌دهند. بخش دولتی شامل بیمارستان‌های دولتی و داروخانه‌های بالینی و بخش خصوصی شامل بیمارستان‌های خصوصی و کلینیک‌های خصوصی است. صادرات دارو به کشورهایی مانند عربستان سعودی، ایران، عمان، اندونزی، هنگ کنگ، ماکائو و بروئی درآمد هنگفتی را برای این شرکت‌های مالزی به همراه دارد. استانداردهای شش سیگما و حلال در ساخت داروهای داخل مرکز تولید اجرا می‌شود. بخش‌های فروش، بازاریابی و فناوری اطلاعات در داخل شرکت، بازیگران اصلی پیش‌بینی تقاضا با بررسی داده‌های تاریخی و همچنین با استفاده از تکنیک‌های ویژه قابل پیش‌بینی هستند. این اطلاعات ارزشمند بعداً به بخش برنامه‌ریزی و کنترل تولید منتقل می‌شود. زانیول و فازدا (۲۰۱۸) بیان نمودند که به اشتراک گذاری موثر اطلاعات همه بازیگران داخل زنجیره تامین با استفاده از تبادل الکترونیکی داده (EDI) دنبال می‌شود [۵۶]. معمولاً ذخایر ایمنی بین سه تا شش ماه ذخیره می‌شود و گاهی اوقات در صورت کمبود تقاضا از این محدوده فراتر می‌رود. ذخیره ثانویه کالاهای نهایی با استفاده از ارائه‌دهندگان لجستیک، نگرانی اصلی بخش زنجیره تامین بود. کمبود فضای کافی برای نگهداری کالاهای تمام شده در انبار نیز یکی دیگر از مشکلات عمده بود. این امر عمدتاً به دلیل افزایش درصد تولید به دلیل تقاضای بسیار بالا بود. تلاش برای ساخت یک انبار جدید به منظور جلوگیری از ذخیره ثانویه کالاهای نهایی به طور کامل انجام می‌شود. مهمترین تصمیم‌گیری تیم فروش و بازاریابی در مورد پیش‌بینی تقاضای صحیح برای آینده انجام می‌شود. تامین کنندگان با انبار و خرده فروشان شرکت تماس می‌گیرند تا موجودی انبار را برای ارسال به شرکت آماده کنند. موجودی مدیریت شده فروشنده در این مورد دنبال می‌شود. تبادل الکترونیکی داده‌ها و به اشتراک گذاری موثر اطلاعات به طور موثر بین بخش‌های تدارکات، فروش و بازاریابی، تولید و انبار انجام می‌شود تا تصمیمات صحیح در مورد برنامه‌ریزی ظرفیت اتخاذ شود.



شکل ۳. جریان اطلاعات شرکت‌های توزیعی دارو در مالزی [۵۶]

**ساختار توزیع دارو در آمریکا.** مطابق با گزارش تحلیلی کامن ولثفوند<sup>۱</sup> (۲۰۱۷)، ساختار توزیع دارو در آمریکا اینگونه است که برای هر دارو، سازندگان لیست قیمتی را تعیین می‌کنند که هزینه عمده خرید<sup>۲</sup> (WAC) شناخته می‌شود. عمده‌فروشان داروها را از تولیدکنندگان با نام تجاری در WAC منهای تخفیف توافقی خریداری می‌کنند که محرمانه نگه داشته می‌شود. همانطور که در شکل ۴ نشان داده شده است، عمده‌فروشان سپس داروهای با نام تجاری را به داروخانه‌ها در WAC منهای تخفیف توافقی می‌فروشند، همچنین محرمانه نگه داشته می‌شود. در بیشتر بازارهای داروهای مارک‌دار، عمده‌فروشان به مثابه قیمت‌گذار عمل می‌کنند و با همان تخفیفی که از WAC خریداری می‌کنند، مانند WAC منهای ۵ درصد، می‌فروشند. در بازارهای دارویی مارک‌دار عمده‌فروشان تأثیر کمی بر قیمت دارند، مانند داروهای با توزیع محدود، ممکن است مقداری درآمد از فروش با قیمت بالاتر از آنچه خریداری کرده‌اند، به دست آورند [۲۶].

تفاوت بین آنچه عمده‌فروش‌ها برای داروهای با نام تجاری می‌پردازند و هزینه‌ای که از داروخانه‌ها می‌گیرند، می‌تواند منبع درآمد عمده‌ای برای عمده‌فروش‌ها باشد، اگرچه کسر بسیار کوچکی از قیمت‌ها و هزینه‌های کلی دارو با نام تجاری باقی می‌ماند.

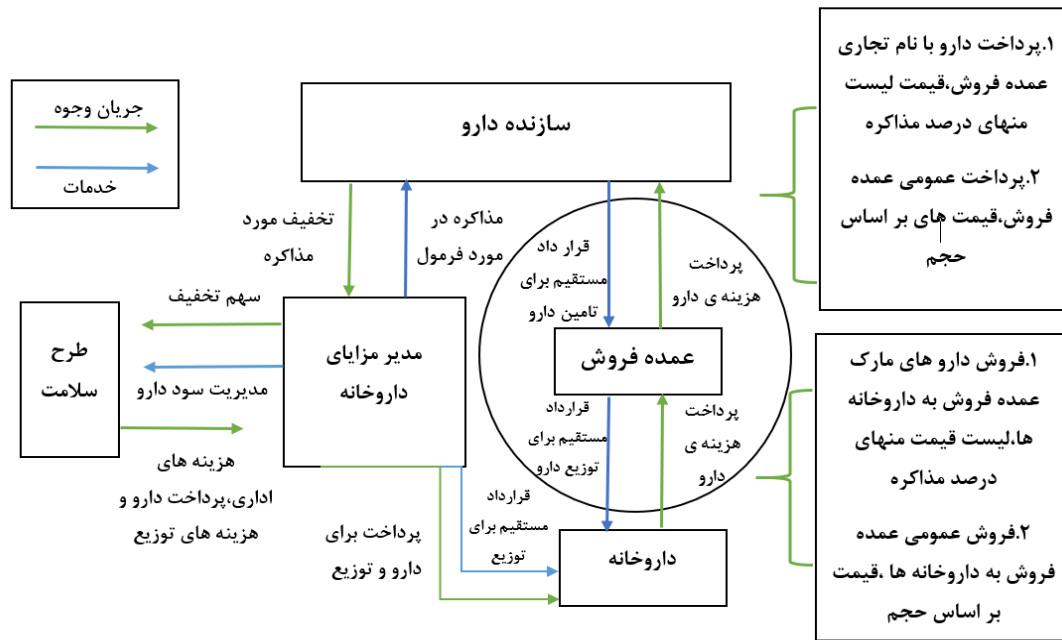
○ چشم‌انداز. از نظر کونتراوترا<sup>۳</sup> (۲۰۰۸) چندین ویژگی مشترک که یک بیانیه چشم‌انداز باید داشته باشد عبارتند از: مختصر بودن، وضوح، جهت‌گیری آینده، ثبات، چالش، انتزاعی بودن و مطلوبیت یا توانایی الهام بخشی [۳۱]. کلیتون (۱۹۹۷) بیانیه چشم‌انداز را دارای ویژگی‌های زیر می‌داند:

- قدرت‌مند: قدرت چشم‌انداز ناشی از تنش بین آنچه در آینده انتظار می‌رود اتفاق بیفتد و آنچه اکنون اتفاق می‌افتد.
- هدف‌مند: چشم‌انداز به تنهایی معنی ندارد، باید با ارزش‌ها و اهداف اصلی مرتبط باشد.
- خود تعیین کننده: چشم‌انداز نیاز نیست مرتبط باشد؛ اگر چشم‌انداز با رقابت مرتبط باشد، ممکن است ثابت کند که چشم‌انداز دستیابی به عظمت را متوقف می‌کند، زیرا این همان کاری است که رقابت انجام داده است.
- ملموس: جهت مشخص و تصویری از آینده مطلوب ارائه می‌دهد.
- چند جهتی: شامل جنبه‌های آرمان‌گرایانه مادیات مانند ثروت، فردیت و صداقت است و از رشد فردی و اجتماعی حمایت می‌کند.
- عاطفی: عواطف باید نیروی محرکه در نظر گرفته شود تا بتوان چشم‌انداز را به انجام رساند [۱۲].

<sup>1</sup> Commonwealthfund

<sup>2</sup> Wholesale acquisition cost

<sup>3</sup> Kontrabutra



شکل ۴. ساختار توزیع دارو در آمریکا [۲۶]

در ادامه مدل‌های تجمیع شده در حوزه شاخص‌های چشم‌انداز مورد بررسی قرار گرفته شده است:

جدول ۱. مدل‌های تجمیع شده در مورد ابعاد چشم‌انداز سازمانی

محققین	ابعاد چشم‌انداز
[۷]	ایدئولوژی محوری و آینده تعیین شده
[۳۵]	عملگرایی، پاسخگویی به محیط رقابتی، نگرش بلندمدت، هدف‌مند، از جزء به کل، متمرکز، استراتژیک، انعطاف‌پذیر، شکل گرفته از سوی رهبر سازمان و برنامه‌ریزی شده
[۱۳]	ایدئولوژی بنیادی و آینده متصور و هیجانی
[۲]	عناصر استراتژیک، عناصر عملیاتی و پاسخگویی، جایگاه، منطقه جغرافیایی، دامنه صنعت، جامعه هدف و ذی‌نفعان
[۴۱]	نوآوری در خدمت، نوآوری در بازار، تغییر پوشش بازار یا موقعیت جغرافیایی، نوآوری در فناوری

مدل مبنایی تحقیق بر اساس تجمیع پژوهش‌های حوزه چشم‌انداز به صورت ذیل است:

- ❖ چشم‌انداز کارکردی که مبتنی بر بازار هدف (مشتری و جغرافیا) و متمایز بودن و رقابت محوری است.
- ❖ چشم‌انداز هیجانی که مربوط به احساسات و عواطف انسانی است.
- ❖ چشم‌انداز ایدئولوژیک که مبتنی بر ملی‌گرایی است.

**مأموریت.** بارت و همکاران (۲۰۰۱) معتقدند که بیانیه‌های مأموریت برای تأثیرگذاری بر سازمان‌ها از طریق عناصر خرد (برای مثال، شکل و محتوای بیانیه‌های مأموریت) و عناصر کلان (مانند، همسویی ساختارهای پاداش سازمانی با بیانیه مأموریت) مبنای هستند. در تلاش برای ادغام میانجی‌های متعددی که بیانیه‌های مأموریت از طریق آنها اثر می‌گذارند، بارت و همکاران (۲۰۰۱) عوامل تأثیر بالقوه را در یک مدل یکپارچه ترکیب کردند که فرآیندی را نشان می‌دهد که بیانیه‌های مأموریت از طریق آن تأثیر خود را اعمال می‌کنند [۶]. طبق مدل بارت و همکاران

(۲۰۰۱)، نقطه شروع یک بیانیه مأموریت مؤثر، منطق مدیریت برای توسعه و اجرای آن است. سپس منطق زیربنایی بر محتوای بیانیه مأموریت تأثیر می‌گذارد، که به نوبه خود بر (۱) متغیرهای نگرشی (برای مثال، رضایت از بیانیه مأموریت) و (۲) متغیرهای ساختاری (نظیر، همسویی با سیستم‌های پاداش سازمانی) تأثیر می‌گذارد [۶]. این متغیرها بر رفتار فردی تأثیر می‌گذارند که در مجموع منجر به افزایش عملکرد سازمانی می‌شود. مکدو و همکاران (۲۰۱۶) نمونه‌ای از ۱۱۲ سازمان غیرانتفاعی را در پرتغال بررسی و کشف کردند که بیانیه‌های مأموریت و عملکرد سازمانی اگر تأثیر تعهد سازمانی در نظر گرفته شود، بهتر درک می‌شود. بر این اساس شاخص‌های بیانیه مأموریت در نظر گرفته شده است [۳۸]. بزیرگان (۲۰۲۰) چهار عامل را اجزای کلیدی بیانیه مأموریت می‌داند: محصول/منطقه بازار، ارزش‌های سازمان، عوامل کلیدی موفقیت، فلسفه سازمانی [۷]. بارت (۲۰۰۷) بیان کرد که اجزای یک بیانیه مأموریت باید شامل اهداف، ارزش‌ها، ارائه خدمات ویژه، رضایت مشتری، تمایز قدرت، موفقیت مطلوب، سطح عمومی شرکت، اهداف، استراتژی رقابت، تعریف فناوری مورد استفاده باشد [۵]. دیوید (۱۹۸۹) ابعاد مأموریت را شامل ۹ بعد در نظر گرفته است که عبارتند از مشتریان، محصولات و خدمات، بازارها، فناوری، توجه به بقاء، رشد و سودآوری، ویژگی‌های ممتاز، توجه به تصور مردم، توجه به کارکنان [۱۴]. در ادامه مدل‌های مختلفی که در مورد ابعاد بیانیه مأموریت بررسی گردیده آورده شده است.

جدول ۲. ابعاد بیانیه مأموریت از دیدگاه نظریه پردازان مختلف

محقق	تاکید بیانیه مأموریت
[۱۴]	مشتریان، محصولات یا خدمات، بازار، فناوری، توجه به بقاء، رشد و سودآوری، فلسفه، خودپنداره و تصویر عمومی
[۱۱]	مشتریان، محصولات یا خدمات، مکان، فناوری، بقاء، فلسفه، خودپنداره، تصویر عمومی و کارکنان
[۴۳]	فلسفه، حوزه محصول یا بازار، ارزش‌های کلیدی و شناسایی عوامل کلیدی موفقیت
[۶]	اهداف، ارزش‌ها، ارائه خدمات ویژه، رضایت مشتری، تمایز قدرت، موفقیت مطلوب، سطح عمومی شرکت، اهداف، استراتژی رقابت، تعریف فناوری
[۲۵]	هدف، محصول یا خدمات، مزیت رقابتی، دامنه عملیات، فلسفه، چشم‌انداز و احساس انتظارات مشترک، تصویر عمومی و تمرکز بر فناوری، خلاقیت و نوآوری
[۳۷]	مالکان، کارکنان، مشتریان، جامعه، تامین‌کنندگان، دولت و اعتباردهندگان
[۷]	محصول/منطقه بازار، ارزش‌های سازمان، عوامل کلیدی موفقیت، فلسفه سازمانی

در این پژوهش مدل دیوید (۱۹۸۹) برای ارزیابی مأموریت مبنا قرار داده شده است.

**ارزش‌های سازمانی.** بارتیانو<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) سرمایه فکری را در جوهر غایی خود ترکیبی از دانش، هوش و ارزش‌ها می‌داند. هر یک از این مؤلفه‌ها نشان دهنده نتایج یکپارچه مشارکت‌های فردی همه کارکنان است [۸]. ارزش‌ها بیانگر باورهای قوی افراد از طریق تحصیل در خانواده، مدرسه و جامعه است. هر فرد در فرهنگ معینی متولد می‌شود و از طریق سیستم آموزشی مجموعه‌ای از این ارزش‌های فرهنگی از جامعه به فرد منتقل می‌شود. از طریق تجربه شخصی برخی از این ارزش‌ها تقویت و برخی دیگر تضعیف می‌شوند. ارزش‌ها از آنجایی مهم هستند که در هر فرآیند تصمیم‌گیری نقش هدایت کننده را ایفا می‌کنند. اسپچین (۲۰۰۴) معتقد است که «مجموعه‌ای از باورها و ارزش‌هایی که در یک ایدئولوژی یا فلسفه سازمانی تجسم می‌یابند می‌توانند به عنوان راهنما و راهی برای مقابله با عدم قطعیت رویدادهای ذاتاً غیرقابل کنترل یا

<sup>1</sup> Bratianu

دشوار باشند» [۴۷]. دس و همکاران (۲۰۰۸) مطرح کردند ارزش‌های فردی کارکنان با توجه به قدرت عملیاتی یکپارچه‌سازان سازمانی در سطح سازمانی یکپارچه می‌شوند. نتیجه شامل ارزش‌های اصلی شرکت است. اینها می‌توانند به روشی صریح فرموله شوند و در بیانیه ماموریت گنجانده شوند یا فقط به صورت ضمنی در فرهنگ سازمانی جریان داشته باشند. آنها را می‌توان در یک محیط نامطلوب احساس کرد، حتی اگر بیانیه فرمول‌بندی شده روشنی نداشته باشند. اغلب گفته می‌شود که یک شرکت دارای یک سیستم ارزشی صریح یا ضمنی است که بخشی از فرهنگ آن است. منظور این است که تیم مدیریت دارای مجموعه‌ای از ارزش‌ها است. تعریف ارزش‌های شرکتی فرآیندی است که با دیدگاه جدید مسئولیت اجتماعی شرکت مرتبط است، که در آن ارزش‌های اخلاقی چارچوب فرآیندهای تصمیم‌گیری را شکل می‌دهند. آنها به یک نیروی محرکه برای شرکت تبدیل می‌شوند. آنها چارچوب مرجع مشترکی را ارائه می‌دهند که نیروی متحدکننده میان عملکردها، خطوط کسب‌وکار و گروه‌های کارمند عمل می‌کنند [۱۶]. ارزش‌های شرکتی که به درستی منتقل می‌شوند، همه کارکنان به اشتراک گذاشته می‌گذارند، ممکن است به یک ادغام‌کننده قوی برای سرمایه فکری سازمان تبدیل شوند. این مقادیر می‌توانند با بیانیه مستقل یا جزئی از بیانیه ماموریت ارتباط برقرار کنند. محتوای خاص باورهای غالب شرکت‌های برتر نیز از نظر دامنه محدود است، چند ارزش اساسی آنها شامل باور به بهترین بودن، اعتقاد به اهمیت جزئیات، اعتقاد به اهمیت افراد و کارکنان، اعتقاد به کیفیت و خدمات برتر، اعتقاد به اینکه اکثر اعضای سازمان باید مبتکر و خلاق باشند، اعتقاد به اهمیت ارتباطات غیررسمی برای بهبود ارتباطات، اعتقاد صریح به اهمیت رشد اقتصادی و سود است. در ادامه و در جدول ۳ الگوهای مختلفی که در مورد ارزش‌های سازمانی مطرح شده مورد بررسی قرار گرفته شده است:

جدول ۳. تجمیع الگوهای مطرح شده در مورد ارزش‌های سازمانی

عنوان محقق	ابعاد
[۴۴]	تأکید بر موفقیت، کمک به دیگران، صداقت، و انصاف.
[۲۳]	امنیت، محوریت کار <sup>۲</sup> و نیاز به اختیار
[۳۰]	اقتدار، عملکرد، پاداش، هنجار، تعهد، مشارکت، رهبری، کار گروهی و وابستگی
[۴۸]	ارتباط صادقانه، احترام به دارایی، احترام به زندگی، احترام به مذهب و عدالت
[۵۳]	۱. انصاف: تعصب، انصاف و شمول- ۲. مسئولیت‌پذیری - ۳. شفافیت
[۳]	انطباق با نقش‌ها، قوانین و سایر بیانیه‌های وظیفه اخلاقی (متون دینی، کدهای اخلاقی صنعتی، و قوانین)

در این پژوهش بر اساس تجمیع مدل‌های ارائه شده ۸ بعد صداقت، مسئولیت‌پذیری، شفافیت، احترام به مشتری، احترام به کارکنان، تعالی، نوآوری و کار تیمی مبنای قرار داده شده است.

**پیشینه پژوهش:** در این بخش نمونه پژوهش‌های مرتبط داخلی و خارجی مرتبط با پژوهش آورده شده است.

جدول ۴. خلاصه پژوهش‌های پیشین

محقق	صنعت	نتایج
[۱۹]	کلیه شرکت‌ها به صورت موردی	بیانیه‌های هدف، ماموریت و چشم‌انداز نتایجی را برای رهبران شرکت‌ها که این اظهارات را می‌نویسند ارائه داده و همچنین مفاهیم نظری مرتبط با شخصیت برند، نظریه بلاغی و اخلاق شرکت نمایش می‌دهند.
[۵۴]	موسسات آموزشی	در بیانیه‌های ماموریت مدارس و دانشگاه‌ها تنها کلمه کلیدی، جامعه و در بیانیه ماموریت مدارس کسب‌وکار نیز کلمه مدیریت اساسی است.

محقق	صنعت	نتایج
[۱]	شرکت‌های منتخب	سه مؤلفه (فلسفه، بقا، رشد و سودآوری؛ و تصویر عمومی) به عنوان مؤلفه‌های مأموریت مشترک شناسایی شد که نشان‌دهنده اهمیت پایداری کسب‌وکار برای شرکت‌های کوچک و متوسط است.
[۴]	دارو	دو بعد نقشه ادراکی شامل: تمرکز مأموریت (خروجی یا ورودی/خروجی) و تمرکز عناصر مأموریت (بازار یا پشتیبانی) است که شرکت‌های ایرانی در ربع توان عملیاتی/پشتیبانی، شرکت‌های آمریکایی و ترکیه‌ای در ربع توان عملیاتی/بازار. شرکت‌های هندی در ربع ورودی و خروجی/بازار قرار گرفتند.
[۲۷]	دانشگاه‌ها	تفاوت معنی‌داری میان دانشگاه‌های برتر داخلی و خارجی، در مواردی همچون در نظر گرفتن نقش دولت، رضایت دانشجویان، هدف «کنترلی» و «انگیزه بخشی» بیانیه مأموریت وجود دارد.
[۵۴]	شرکت‌های صنعتی و خدماتی	در بررسی کیفیت بیانیه مأموریت به جای بررسی عناصر از بررسی ویژگی‌های مأموریت استفاده می‌شود و همچنین بر اساس نتایج پژوهش کیفیت بیانیه مأموریت شرکت‌های خدماتی بهتر از شرکت‌های صنعتی است.

### ۳- روش‌شناسی پژوهش

نوع پژوهش از منظر هدف کاربردی و از منظر روش توصیفی است. استراتژی پژوهش حاضر مبتنی بر استراتژی استقرایی بوده، بدین صورت که بیانیه‌های مأموریت شرکت‌های توزیعی دارو مبنای توجه بوده است. همچنین پژوهش حاضر از لحاظ زمان گردآوری داده به صورت تک مقطعی و بر اساس زمان رخداد پدیده به صورت گذشته‌نگر بوده است. جامعه آماری پژوهش کلیه شرکت‌های منتخب توزیعی دارو در سه کشور منتخب هستند که مبنای انتخاب کشورهای مختلف در پژوهش حاضر در کنار توسعه یافتگی و نوظهور بودن‌شان، بحث دسترسی به اطلاعات چشم‌انداز، مأموریت و ارزش‌های شرکت‌های توزیعی دارو است که در کنار این دو پیش فرض نهایتاً دو کشور مالزی و آمریکا گزینش شده‌اند. لازم به ذکر است که محققان در ابتدا از هر طبقه ۳ کشور را گزینش کرده که پس از بررسی‌های اولیه نهایتاً دو کشور منتخب برگزیده شدند که در مرحله بعدی پس از جمع‌آوری کلیه شرکت‌های توزیعی دارو، بر اساس روش نمونه‌گیری قضاوتی و هدفمند، شرکت‌هایی انتخاب شدند که حداقل دارای یکی از سه بعد چشم‌انداز، مأموریت و ارزش در وب سایت خود باشند که برای دو کشور ایران و مالزی این تعداد تا حدی معقول بوده ولی برای شرکت‌های توزیعی دارو در کشور آمریکا فقط ۵ شرکت بودند که اطلاعات مربوط به مأموریت، چشم‌انداز و ارزش را در وب سایت شخصی خود داشتند و پس از ارتباط ایمیلی محققان با بقیه شرکت‌های توزیعی نهایتاً دو شرکت دیگر به تعداد قبلی اضافه گردید و مجموعه ۷ شرکت برای این کشور مورد بررسی و تحلیل قرار گرفت. این تعداد برای شرکت‌های ایرانی ۲۳ شرکت و برای شرکت‌های مالزی ۱۳ شرکت بود. روش پژوهش حاضر تحلیل مضمون است. مطابق با نظر براون و کلارک (۲۰۱۹) به طور کلی دو رویکرد اصلی و سه استراتژی در مورد تحلیل مضمون وجود دارد. رویکردهای اصلی تحلیل عبارت‌اند از خلاصه دامنه در مقابل الگوهای مبتنی بر معنای مشترک [۱۰]. براون و همکاران (۲۰۱۴)<sup>۱</sup> مطرح کرده‌اند در واقع مفهوم سازمان‌دهنده مرکزی است [۹]. اما مضمون در «خلاصه دامنه»، آنچه را که شرکت‌کنندگان گفته‌اند اصلی سازماندهی شده‌اند؛ در واقع مفهوم سازمان‌دهنده مرکزی است [۹]. اما مضمون در «خلاصه دامنه»، آنچه را که شرکت‌کنندگان گفته‌اند خلاصه می‌کند که معمولاً در سطح اول معنی آن اتفاق می‌افتد و معمولاً گزارشی چندگانه یا حتی متناقض را از لحاظ محتوایی یا معنایی ارائه می‌دهد. پژوهش حاضر از نوع اول، الگوهای مبتنی بر معنای مشترک است. در پژوهش عیوضی نژاد و همکاران (۲۰۲۲)، به سه رویکرد اصلی در تحلیل مضمون اشاره شده است که عبارت‌اند از: پایایی کدگذاری، اعتبار کد و رویکرد انعکاسی [۱۸]. با توجه به موضوع پژوهش حاضر رویکرد غالب در این پژوهش رویکرد کتاب کد بوده است که در دسته تحلیل محتوای کیفی قرار می‌گیرد. در جهت اعتبار پژوهش از ضریب کاپای کوهن استفاده شد که نحوه محاسبه آن هم به صورت دستی بر اساس نرخ توافق بین دو کدگذار و تعداد کل مضامین استخراجی از هر مقاله شکل پذیرفته است که میزان آن برای پژوهش حاضر ۰/۸۱ محاسبه گردید که مناسب ارزیابی شده است.

<sup>1</sup> Braun & Clarke & Rance

#### ۴- تحلیل یافته‌ها

تعداد ۲۳ شرکت گزینش شده در داخل کشور که دارای ماموریت، چشم‌انداز و ارزش بودند مبنای تحلیل گذاشته شدند. به صورت کلی تعداد شرکت‌های توزیع دارو در ایران بسیار زیاد بوده ولی اکثر آنها دارای بیانیه ماموریت مستقلی نبوده و یا به صورت کلی وب سایت مشخصی ندارند. از بین شرکت‌های توزیعی مالزی هم ۱۳ شرکت مبنای تحلیل مضمون قرار گرفتند و نهایتاً ۷ شرکت توزیعی آمریکا مورد تحلیل و بررسی قرار گرفتند. آمار کلی شرکت‌ها به شرح جدول ۵ است:

جدول ۵. لیست شرکت‌های توزیع دارویی مبنای تحلیل پژوهش

ردیف	کشور منتخب	شرکت‌های منتخب
۱	ایران	دایا دارو، سلامت بخش هستی، اکسیر، سینا پخش، محیا دارو، به پخش، پخش دماوند، پخش البرز، الیت، لیوار، یاراطب ثامن، دارو پخش، هجرت، کارن، مشا طب، قاسم ایران، نخبگان دارو، پخش فردوس، سپها هلال، فارمد، باریج اسانس، پورا پخش، یاقوت سلامت، شفا اراد
۲	مالزی	A. Menarini Singapore Pte. Ltd, AA Pharmacy Healthcare Sdn Bhd, Abeille d'Or , Accord Healthcare Sdn Bhd ,Aetos Pharma Sdn Bhd.,Age D'Or Sdn. Bhd.,Boehringer Ingelheim ,ain medicare sdn bhd, „Aegisu Sdn Bhd ,Range Pharma,ASTRZENECA Pfizer, Malaysia Sdn Bhd (HQ – .Novo Nordisk Pharma (Malaysia) Sdn. Bhd KL)G PHARMA
۳	آمریکا	Cardinal Health,Mutual Drug,Morris & DicksonT, HyGen, Pharmaceuticals, Inc, Laminarpharma, H. D. Smith, Letco Medical,Owens & Minor, Inc,QK Healthcare R&S Northeast LLC, Premium Rx National, LLCTopRx ,.Inc

**تحلیل چشم‌انداز.** برای تحلیل چشم‌انداز شرکت‌های منتخب بر خلاف ماموریت الگوی جامعی وجود ندارد و این مورد یکی از محدودیت‌های اصلی پژوهش حاضر است که محققان طی یک فرایند مهندسی معکوس سعی کردند مبنای جامعی را در جهت مقایسه انتخاب کنند؛ روش انتخاب شده برای چشم‌انداز به این صورت بود که پس از تجمیع پژوهش‌های بررسی شده در خصوص چشم‌انداز مطابق با جدول ۱ در بخش مبانی نظری تقسیم‌بندی اولیه انتخاب و سپس بر اساس آن شرکت‌های توزیعی دارو مورد بررسی قرار گرفتند (جدول ۶).

جدول ۶. چارچوب انتخابی برای بررسی چشم‌انداز کشورهای منتخب

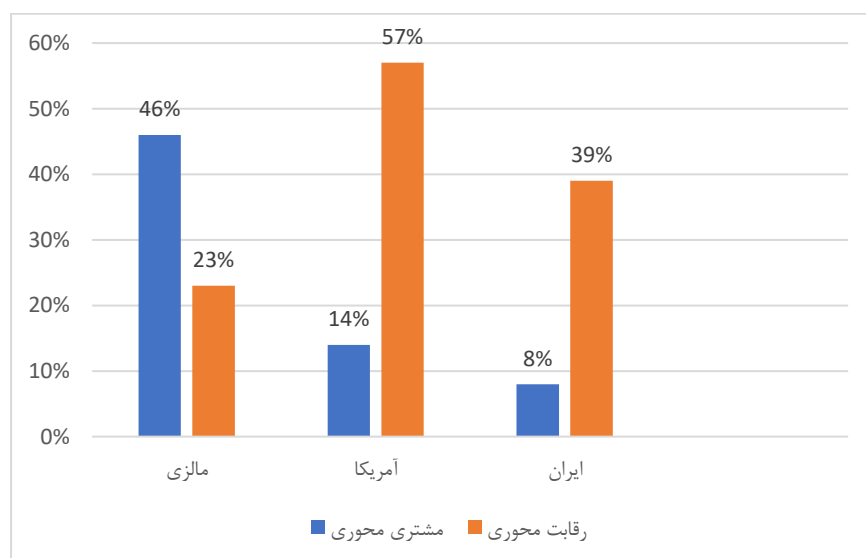
قبیل از بررسی شرکت‌های منتخب و صرفاً با اتکا به مبانی نظری نظری	رقابت محوری	جغرافیایی	مشتری محوری	جامعه محوری	هیجانی	ایدئولوژیک (ملی‌گرایی)
بعد از بررسی شرکت‌های منتخب	✓	✓	✓	-		✓

بر اساس جدول ۶ فقط بعد اجتماعی در چشم‌انداز شرکت‌های توزیعی دارو در کشورهای منتخب مورد توجه نبوده است که از چارچوب پژوهش حذف و مبنای مقایسه ۵ بعد دیگر چشم‌انداز قرار داده شد. بر اساس تحلیل‌های بعد چشم‌انداز شرکت‌های توزیعی سه کشور بیشترین فراوانی به شرح جدول ۷ است.

بر اساس جدول ۷ در کشور ایران مهمترین بعد رقابت محوری است که بر اساس تعداد شرکت‌های بررسی شده حدوداً ۳۹ درصد از چشم‌انداز شرکت‌ها بعد رقابت محوری را مبنای قرار داده‌اند و بعد از آن هم بعد هیجانی و جغرافیایی قرار دارند. در حالی که در کشور مالزی بعد مشتری محوری مبنای عمل بوده است (با حدود ۴۶ درصد از شرکت‌های مورد بررسی) و نکته جالب عدم حضور بعد ملی‌گرایی در شرکت‌های منتخب می‌باشد. برای کشور آمریکا هم رقابت محوری مبنای بوده است که تقریباً ۵۷ درصد از شرکت‌ها را پوشش داده است. در نمودار ۵ تفاوت ابعاد دارای بیشترین درصد فراوانی در سه کشور مقایسه شده است.

جدول ۷. تحلیل چشم‌انداز شرکت‌های توزیعی دارو در سه کشور منتخب

فراوانی			
کشور	ایران	مالزی	آمریکا
رقابت محور	۹ (۳۹٪)	۳ (۲۳٪)	۴ (۵۷٪)
هیجانی	۸ (۳۴٪)	۵ (۳۸٪)	۱ (۱۴٪)
ملی‌گرایی	۶ (۲۶٪)	۰ (۰٪)	۰ (۰٪)
جغرافیایی	۷ (۳۰٪)	۱ (۷٪)	۰ (۰٪)
مشتری محوری	۲ (۸٪)	۶ (۴۶٪)	۱ (۱۴٪)
جمع کل شرکت‌ها	۲۳	۱۳	۷



نمودار ۱. مقایسه ابعاد چشم‌انداز در سه کشور با بیشترین درصد

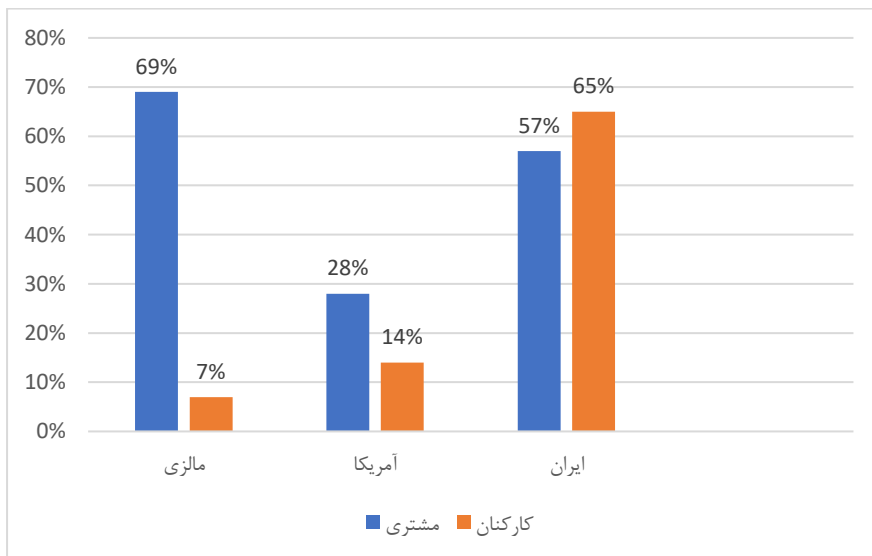
بر اساس نمودار ۱ بعد غالب ابعاد چشم‌انداز در ایران و آمریکا رقابت‌محوری بوده ولی درصد آن در آمریکا به صورت قابل ملاحظه‌ای بیشتر است. همچنین برای کشور مالزی مشتری‌محوری مبنای عمل قرار دارد که دارای تفاوت عمده‌ای با بقیه کشورهای منتخب است.

**تحلیل ماموریت شرکت‌ها:** مبنای تحلیل ماموریت شرکت‌ها پس از تجمیع مدل‌های اولیه در مبانی نظری، بر اساس مدل ۹ عاملی دیوید بوده است که در این بخش به مقایسه آنها در سه کشور مذکور پرداخته می‌شود:

جدول ۸. فراوانی ابعاد ماموریت در شرکت‌های توزیعی دارویی در سه کشور منتخب

مشتری	محصول	بازار	فناوری	توجه به بقا، رشد	فلسفه	خودانگاره	توجه به تصور مردم	کارکنان	جمع کل
ایران	۷ (۳۰٪)	۷ (۳۰٪)	۱۰ (۴۳٪)	۴ (۱۷٪)	۳ (۱۳٪)	۶ (۲۶٪)	۴ (۱۷٪)	۱۵ (۶۵٪)	۲۳
مالزی	۵ (۳۸٪)	۴ (۳۰٪)	۴ (۳۰٪)	۳ (۲۳٪)	۵ (۳۸٪)	۰ (۰٪)	۳ (۲۳٪)	۱ (۷٪)	۱۳
آمریکا	۳ (۲۸٪)	۱ (۱۴٪)	۲ (۲۸٪)	۱ (۱۴٪)	۱ (۱۴٪)	۱ (۱۴٪)	۱ (۱۴٪)	۱ (۱۴٪)	۷

مطابق جدول ۸، در شرکت‌های ایرانی بعد کارکنان دارای بیشترین درصد (۶۵ درصد) و بعد مربوط به فلسفه دارای کمترین درصد است. در حالی که در شرکت‌های منتخب کشور مالزی بعد کارکنان و خودانگاره دارای کمترین درصد و مشتری بیشترین درصد را دارد. برای کشور آمریکا، بر بعد محصول تمرکز شده است. همچنین بر اساس مقایسه هر یک از ابعاد در سه کشور دو شاخص کارکنان و مشتری تا حد زیادی قابل اغماض است که تفاوت‌های آنها در نمودار ۲ آورده شده است.



نمودار ۲. مقایسه محوریت مشتری و کارمند در سه کشور منتخب

بر اساس نمودار ۲ هر کدام از کشورهای منتخب در تمرکز بر ابعاد ماموریت در کارمندمحوری و مشتریمحوری با یکدیگر اختلاف داشته و مبانی متفاوتی را گزینش کرده‌اند.

**تحلیل ارزش‌ها.** نهایتاً ارزش‌های شرکت‌های توزیعی دارو مورد تحلیل قرار گرفته است که مدل مبنایی آن بر اساس سه پژوهش [۳۰]، [۴۸]، [۵۳] و در قالب ۱۰ ارزش به شرح جدول ۹ گزینش شد.

جدول ۹. چارچوب انتخابی برای بررسی ارزش کشورهای منتخب

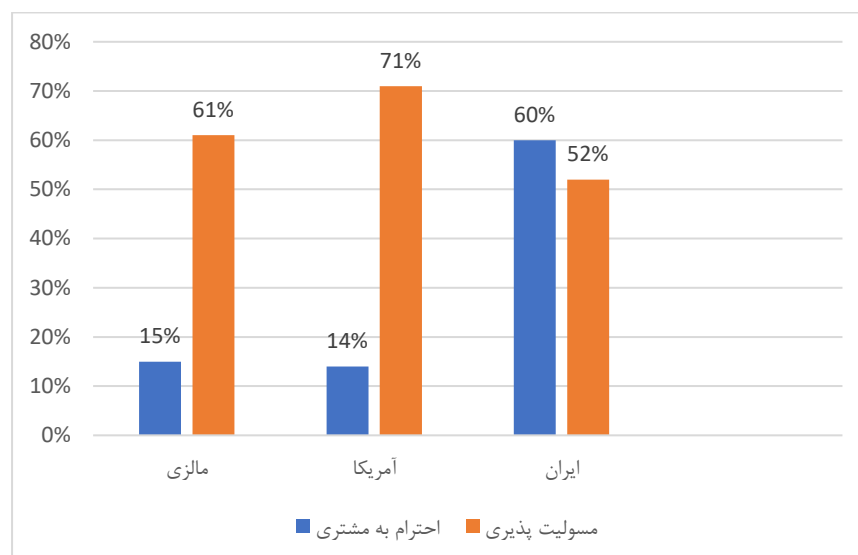
قبل از بررسی شرکت‌های منتخب و صرفاً با اتکا به مبانی نظری نظری	صداقت	امانتداری	امنیت	شفافیت	تعالی	احترام به مشتری	احترام به کارکنان	مسئولیت پذیری (جامعه)	نوآوری	کار تیمی
بعد از بررسی شرکت‌های منتخب	✓	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

بر اساس جدول ۹، برای ارزش‌ها پس از انتخاب ده عنصر ارزش از تجمیع مدل‌های گزینش شده در مبانی نظری، دو ارزش به دلیل عدم دارا بودن فراوانی حذف شدند و مابقی در پژوهش باقی مانده‌اند. ۸ عنصر نهایی عبارتند از صداقت، شفافیت، تعالی، احترام به مشتری، احترام به کارکنان، مسئولیت‌پذیری، نوآوری و کار تیمی. در ادامه تحلیل هر یک به صورت مجزا آورده شده است.

طبق جدول ۱۰، در کشور ایران مشتری‌مداری و مسئولیت‌پذیری، جهت‌گیری‌های اصلی ارزش‌ها انتخاب شدند در حالی که برای کشور مالزی مسئولیت‌پذیری در اولویت بوده است. برای کشور آمریکا هم مسئولیت‌پذیری دارای بیش‌ترین درصد است. همچنین در نمودار ۳ به مقایسه سه کشور بر اساس دو بعد (مسئولیت‌پذیری و احترام به مشتری) پرداخته شده است.

جدول ۱۰. فراوانی توزیع ابعاد ارزش‌ها در کشورهای منتخب

جمع کل شرکت‌ها هر کشور	کار تیمی	نوآوری	مسئولیت پذیری (جامعه)	احترام به کارکنان	احترام به مشتری	تعالی	شفافیت	صداقت	
۲۳	(%۲۱)۵	(%۳۴)۸	(%۵۲)۱۲	(%۳۰)۷	(%۶۰)۱۴	(%۱۴)۳	(%۲۸)۶	(%۲۱)۵	ایران
۱۳	(%۷)۱	(%۱۵)۲	(%۶۱)۸	(%۷)۱	(%۱۵)۲	(%۷)۱	(%۲۳)۳	(%۷)۱	مالزی
۷	-	(%۴۳)۳	(%۷۱)۵	(%۲۸)۲	(%۱۴)۱	-	(%۱۴)۱	(%۱۴)۱	امریکا



نمودار ۳. مقایسه ارزش‌های احترام به مشتری و مسئولیت‌پذیری در سه کشور منتخب

بر اساس نمودار ۳ احترام به مشتری در شرکت‌های منتخب ایرانی دارای بیشترین درصد بوده و در بعد مسئولیت‌پذیری هم شرکت‌های منتخب آمریکایی بیشترین اولویت را به خود اختصاص داده‌اند.

## ۵- نتیجه‌گیری و پیشنهاد

پژوهش حاضر به بررسی عناصر بیانیه مأموریت در سه کشور منتخب ایران، آمریکا و مالزی پرداخته است. بعد از جمع‌آوری شرکت‌هایی که دارای بیانیه مأموریت در وبسایت خود بودند نهایتاً تعداد ۲۳ شرکت برای ایران، ۱۳ شرکت برای مالزی و ۷ شرکت آمریکایی مورد تحلیل و بررسی قرار گرفتند. نتایج نشان دادند که برای چشم‌انداز در کشور ایران بعد رقابت‌محوری مینا بوده و بعد از آن هم بعد هیجانی و جغرافیایی قرار دارند در حالی که در کشور مالزی بعد مشتری‌محوری مبنای عمل بوده است و نکته جالب عدم حضور بعد ملی‌گرایی در شرکت‌های منتخب می‌باشد. برای کشور آمریکا هم رقابت‌محوری مینا بوده است. برای مأموریت در شرکت‌های ایرانی بعد کارکنان دارای بیشترین درصد بوده و بعد مربوط به فلسفه و توجه به تصور مردم دارای کمترین درصد است. در حالی که در شرکت‌های منتخب کشور مالزی بعد کارکنان دارای کمترین درصد است. برای شرکت‌های منتخب کشور آمریکا هم از بین نمونه‌های منتخب بعد محصول دارای بیشترین درصد است. برای ارزش‌ها هم در کشور ایران احترام به مشتری و مسئولیت‌پذیری به عنوان جهت‌گیری‌های اصلی ارزش‌ها انتخاب شدند در حالی که برای کشور مالزی مسئولیت‌پذیری در اولویت بوده است. در کشور آمریکا هم مسئولیت‌پذیری بیشترین درصد را به خود اختصاص داده است.

از مقایسه از پژوهش‌های پیشین می‌توان به موارد زیر اشاره کرد: سپاهی و همکاران (۲۰۱۱)، ۱۱ عارضه را برای شبکه توزیع دارو شناسایی کرده‌اند که شامل در دسترس نبودن یا کمبود دارو، عرضه داروهای نزدیک به انقضاء، عرضه داروهای تقلبی، فروش بی رویه داروهای بدون نسخه، فعالیت بازار سیاه، نوسانات شدید قیمتی، عدم تعامل کافی با مصرف‌کننده در داروخانه، هزینه‌های زیاد توزیع، عملکرد پایین شبکه در تحویل‌های اضطراری، زمان زیاد برای جستجو و یافتن دارو (در مورد داروهای خاص) و کیفیت پایین پاسخگویی به شکایات مصرف‌کنندگان است [۴۹]. بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر در بیانیه ماموریت شرکت‌های ایرانی و مالزی هم مشتری‌محوری یکی از اجزای اصلی بیانیه ماموریت بوده و برای کشور آمریکا هم محصول به عنوان عاملی که دارای بیشترین اهمیت است مینا بوده که با نتایج پژوهش سپاهی و همکاران سازگار است. مس‌مچیکا و همکاران (۲۰۱۷) هم به این نتیجه رسیدند که بین مؤلفه‌های بیانیه مأموریت شرکت‌های اجتماعی در اسپانیا و ایالات متحده تفاوت معناداری وجود دارد. بیانیه ماموریت در اسپانیا بر مشتریان تمرکز داشته در حالی که شرکت‌های آمریکایی بر محصولات، خدمات و فلسفه شرکت تأکید دارد [۳۹]. در پژوهش حاضر هم شرکت‌های توزیعی دارو منتخب در آمریکا بر محصول و خدمت تمرکز کرده‌اند. همچنین عزیزی و حسین‌آبادی (۲۰۱۴) شرکت‌های تولیدی دارو در ۴ کشور منتخب را مینا قرار دادند که نتایج نشان داد که دو بعد نقشه ادراکی شامل: تمرکز مأموریت (خروجی یا ورودی/خروجی) و تمرکز عناصر مأموریت (بازار یا پشتیبانی) است. شرکت‌های ایرانی در ربع توان عملیاتی/پشتیبانی، شرکت‌های آمریکایی و ترکیه‌ای در ربع توان عملیاتی/بازار و شرکت‌های هندی در ربع ورودی و خروجی/بازار قرار گرفتند [۴]. در پژوهش حاضر هم در بعد ماموریت در شرکت‌های منتخب توزیعی دارو، توجه ویژه‌ای به عنصر بازار شده است.

بر اساس یافته‌های پژوهش در بعد ارزش‌ها برای کشورهای مالزی و آمریکا مسئولیت‌پذیری (جامعه محوری) اولویت داشته در حالی که برای کشور ایران مشتری‌مداری مبنای اصلی بوده است. این موضوع حاکی از آن است که کشورهای توسعه یافته عملاً این فرایند را طی کرده و مبنای خود را بر اساس جامعه طراحی و تدوین کرده‌اند. پیشنهاد می‌گردد که شرکت‌های توزیعی دارو در ایران، که ماهیت و فلسفه وجودی خود را بر بعد مشتری‌محوری متمرکز کرده‌اند، به تدریج در کنار مشتری‌محوری اولویت خود را در راستای ایجاد جامعه سالم قرار دهند و همچنین به اقتضا این صنعت توجه به عوامل زیست محیطی اهمیت زیادی دارد که باید شرکت‌های توزیعی دارو به آن توجه زیادی داشته باشند. در بعد ماموریت هم در کشور ایران کارکنان مبنای عمل بوده است در حالی که کشورهای توسعه یافته محصول و مشتری را مبنای عمل قرار داده‌اند. در نتیجه شرکت‌ها باید به تدریج با تمرکز بر بعد کارمندان به سمت ایجاد هم‌آفرینی ارزش با مشتریان کلیدی خود گام بردارند و این مورد در کلیه مسیر سازمان و در ارکان جهت‌ساز آن نیز قابل مشاهده باشد. نهایتاً برای بعد چشم‌انداز هم در کشور ایران و آمریکا بر رقابت‌محوری تکیه داشته‌اند در حالی که در کشور مالزی مشتری‌محوری مبنای بوده است. پیشنهاد می‌گردد که شرکت‌های توزیعی در آینده نزدیک با محوریت قرار دادن بعد رقابت مزیت خود را مشخص کرده و در مسیر ایجاد یک جایگاه منحصر به فرد گام بردارند. همچنین در پژوهش حاضر صرفاً از هر گروه کشورهای توسعه یافته، در حال توسعه و اقتصادهای نوظهور صرفاً یک کشور به عنوان نمونه انتخاب شده است. پیشنهاد می‌گردد که محققان در پژوهش‌های آتی با بررسی چندین کشور در هر گروه بر اساس توسعه یافتگی الگوی جامعی ارائه دهند که می‌تواند نتایج پژوهش حاضر را تحت تأثیر قرار دهد. همچنین پیشنهاد می‌گردد محققان در پژوهش‌های آتی بر روی الگوی پیشنهاد شده در مورد ارزش‌ها و چشم‌انداز تحقیق کرده و بتوانند اعتبارسنجی مدل را تا حد زیادی ارتقا داده و آن را تقویت کنند؛ نهایتاً با توجه به دسته‌بندی‌های مختلف از دارو و درجه اهمیت متفاوت آن‌ها پیشنهاد می‌گردد که محققان در پژوهش‌های آتی بر اساس درجه اهمیت هر یک از شرکت‌ها آن‌ها را خوشه‌بندی کرده و بیانیه‌های ماموریت را در آن شرکت‌ها مورد بررسی قرار دهند. از محدودیت‌های اصلی پژوهش می‌توان به عدم الگوی بهینه در مورد ارزش‌ها و چشم‌انداز اشاره کرد که محققان صرفاً بر اساس مبانی نظری و یک فرایند مهندسی معکوس با بیانیه‌های ماموریت شرکت‌ها توانسته‌اند الگوی مفهومی را مینا قرار دهند.

## منابع

1. Abdrahman, S., Senik, Z., & Nadzari, S. (2020). Content analysis on vision and mission statements of selected companies in Malaysia. *International Journal of Business and Economy*, 2(4), 170-184.
2. Abedini, A., hasanzadeh, K., & Yazdani, H. (2021). Providing a framework for formulating desirable vision components: studying top companies visions. *Strategic Management Researches*, 27(81), 95-122 [In Persian] DOI: 20.1001.1.22285067.1400.27.81.4.5.
3. Alexander, L., & Moore, M. (2016). Deontological Ethics. In E. N. Zalta (Ed.), *Stanford Encyclopedia of Philosophy*, Stanford. *Metaphysics Research Lab, Stanford University*. <https://plato.stanford.edu/entries/ethics-deontological/#DeoThe>
4. Azizi, S., & Hosseinabadi, V. (2014). A Content Analysis of The Mission Statements of Iran, Turkey, India and United States Pharmaceutical Companies. *Management & Marketing*, (1), 52-66. RePEc: aio: manmar: v:xii:y:2014:i:1:52-66.
5. Bart, C.K. (2007). A comparative analysis of mission statement content in secular and faith-based hospitals. *Journal of Intellectual Capital*, 8(4), 682-694. doi.org/10.1108/14691930710830837
6. Bart, C.K., Bontis, N., & Taggar, S. (2001). A model of the impact of mission statements on firm performance. *Management Decision*, 39(1), 19-35. doi.org/10.1108/EUM0000000005404
7. Bezirgan, M. (2020). Analysis of the Vision and Mission Statements in the Websites: A Research on Five-Star Hotels in Istanbul, Ankara, and Izmir. In *Digital Marketing Strategies for Tourism, Hospitality, and Airline Industries*, 179-196. doi.org/10.4018/978-1-5225-9783-4.ch009
8. Bratianu, C. (2008). A dynamic structure of the organizational intellectual capital, in: Naaranoja, M. (ed.) *Knowledge management in organizations*, 233-243.
9. Braun, V., Clarke, V., & Rance, N. (2014). How to use thematic analysis with interview data. In: Vossler A, Moller N, editors. *The counselling and psychotherapy research handbook*. London, 183-197. <http://www.uk.sagepub.com/textbooks/Book239261>
10. Braun, V., & Clarke, V. (2019) (Mis)conceptualising themes, thematic analysis, and other problems with Fugard and Potts' sample-size tool for thematic analysis. *International Journal of Social Research Methodology*, 739-743. doi.org/10.1080/13645579.2016.1195588
11. Campbell, A., & Yeung, S. (1991). Creating a sense of mission. *Long Range Planning*, 24(4), 10-20. doi.org/10.1016/0024-6301(91)90002-6
12. Clayton, S. (1997). *Sharpen your team's skills in developing strategy*. Maidenhead, UK: McGraw-Hill Publishing Co.
13. Collins, C., & Porras, J. I. (1996). Building your company's vision. *Harvard Business Review*, 74(5), 65-77. <https://www.gsb.stanford.edu/faculty-research/research/publications/building-your-companys-vision>.
14. David, M.E., David, F.R., & David, F.R. (2014). Mission statement theory and practice: A content analysis and new direction. *International Journal of Business, Marketing, and Decision Sciences*, 7(1), 95-109. <https://pdf4pro.com/view/mission-statement-theory-and-practice-a-7a8b33.html>.
15. De, T., Jain, R., & Dikkatwar, K. (2021). Content analysis of vision, mission and value statements in indian financial services sector. *International Journal of Modern Agriculture*, 10(2), 1303 -1313. [journals.com/index.php/ijma/article/view/856](https://journals.com/index.php/ijma/article/view/856)
16. Dess, G., Lumpkin, G., & Eisner, A. (2008). *Strategic management: Text and cases*. 4th Edition, McGraw-Hill/Irwin, Boston.
17. Dixit, A., Routroy, S., & Dubey, S. (2020). A strategy to improve resource utilization: Case study of generic drug distribution in Rajasthan. *Materials Today: Proceedings*, 28(2): 562-7. doi.org/10.1016/j.matpr.2019.12.219
18. Eivazinezhad, S., Akbari, M., & Parishani, A. (2022). Providing a model for Formation of Ambidextrous Diversification in Multi-Business Corporations in Iran. *Public Management Researches*, 15(56), 281-305. doi: 10.22111/jmr.2021.36790.5316.
19. Finkelstein, S., Harvey, C., & Lawton, T. (2008). Vision by design: a reflexive approach to enterprise regeneration. *Journal of Business Strategy*, 9(2). 4-13. doi.org/10.1108/02756660810858107
20. Fitzsimmons, A. B., Sunny, Q., & Heffron, E.R. (2022). Purpose vs mission vs vision: persuasive appeals and components in corporate statements. *Journal of Communication Management* Pub Date: 2022-04-13. doi.org/10.1108/JCOM-09-2021-0108.
21. Grujic, J., Moraca, S., & Fajsi, A. (2020). Analysis of risk factors in the channels of drug distribution. *Professional Perspectives*, 12(11), 4787; <https://doi.org/10.3390/su12114787>
22. Hasannezhad, R. (2011). *Distribution management*. Tehran: Imam Hossein University; Tehran, Iran. [In Persian]
23. Hofstede, G., Neuijen, B., Ohayv, D. D., & Sanders, G. (1990). Measuring organizational cultures: a qualitative and quantitative study across twenty cases. *Administrative Science Quarterly*, 35(2), 286-316. doi.org/10.2307/2393392
24. Hofstetter, H., & Harpaz, I. (2014). Declared versus actual organizational culture as indicated by an organization's performance appraisal. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(4):445-466. doi.org/10.1080/09585192.2011.561217

25. Hunger, J.D., & Whalen, T. L. (2013). Basics of strategic management. Translated by Seyyed Mohammad Arabi and Daoud Ezadi, 7th edition, Cultural Research Office Publications, Tehran, Iran.
26. Interactives.commonwealthfund. or (2017). *International Journal of Arts Management*, 11(1), 28-41. <https://interactives.commonwealthfund.org/2017/mar/state-scorecard/>
27. Jahormi, A. (2016). Content analysis of the mission statement of top universities in Iran and the world. *Approach*, 27(66), 89-107. [In Persian]
28. Janatyan, N., Zandieh, M., Alem Tabriz, A., & Rabieh, M. (2019). Optimizing sustainable pharmaceutical distribution network model with evolutionary multi-objective algorithms (Case Study: Darupakhsh Company). *Research in Production and Operations Management*, 10(1), 133-153. doi: 10.22108/jpom.2019.110116.1123. [In Persian]
29. Joachim, A. J. (2010). Interface between corporate vision, mission and production and operations management. *Global Journal of Management and Business Research*, 10 (2), 18-22. <http://eprints.covenantuniversity.edu.ng/id/eprint/5431>
30. Kabanoff, B., Waldresee, R., & Cohen, M. (1995). Espoused values and organizational change themes. *Academy of Management Journal*, 38(4): 1075-1104. doi.org/10.5465/256621
31. Kantabutra, S. (2008). What do we know about vision? *Journal of Applied Business Research*, 24(2), 127-138. <https://doi.org/10.19030/jabr.v24i2.1359>
32. Kemp, S., & Dwyer, L. (2003). Mission statements of international airlines: A content analysis, *Tourism Management* 24(6):635-653. doi.org/10.1016/S0261-5177(03)00049-9
33. Khlilzade, R., Saeidi, P., Naderian, A., & Abbasie, I. (2021). Designing a model for financial agility of supply chain process. *Journal of Decisions and Operations Research*, 6(3), 445-463. doi: 10.22105/dmor.2021.240415.1189 [In Persian]
34. Klemm, M., Sanderson, S., & Luffman, G. (1991). Mission statements: Selling corporate values to employees. *Long Range Planning*, 24(3), 73-78. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(91\)90187-S](https://doi.org/10.1016/0024-6301(91)90187-S)
35. Lawler, E.E. (1995). *The Ultimate Advantage: Creating the High-Involvement Organization*, Jossey-Bass, San Francisco, CA. 1st Edition.
36. Lin, Q., Huang, Y., Zhu, R., & Zhang, Y. (2019). Comparative analysis of mission statements of Chinese and American Fortune 500 companies: A study from the perspective of linguistics. *Sustainability*, 11(18), 4905. doi.org/10.3390/su11184905
37. Lynch, R., (2011). *Strategic Management: Prentice Hall*, Six edition.
38. Macedo, I.M., Pinho, J.C., & Silva, S. (2015). Revisiting the link between mission statements and organizational performance in the non-profit sector: The mediating effect of organizational commitment. *European Management Journal*, 34(1), 36-46. doi.org/10.1016/j.emj.2015.10.003
39. Mas-Machuca, M., Ballesteros-Sola, M., & Guerrero, A. (2017). Unveiling the mission statements in social enterprises: a comparative content analysis of US-vs. Spanish-based organizations. *Journal of Social Entrepreneurship*, 8(2), 186-200. McGraw-Hill: New York, NY, USA, 2005. DOI: 10.1080/19420676.2017.1371629
40. Mirvis, P.H., Bradley, G., & Sylvia, K. (2010). Vision, mission, values. *Organizational Dynamics*, 39(4):316-324. DOI: 10.1016/j.orgdyn.2010.07.006.
41. Mollahosseini, A., Jabbarzadeh Karbasi, B., & Abdolzahraei, M. H. (2012). Vision building for profitable organizations. *Management Studies in Development and Evolution*, 21(67), 227-244 [In Persian]
42. Peters, T., & Waterman, R.H. (1982). *In Search of Excellence – Lessons from America's Best – run Companies*, Harper Collins Publishers, London.
43. Piercy, N.F., & Morgan, N.A. (1994). Mission analysis: an operational approach. *Journal of General Management*, 19(3). doi.org/10.1177/030630709401900301
44. Ravlin, E. C., & Meglino, B. M. (1987). Effect of Values on Perception and Decision Making. A Study of Alternative Work Values Measures. *Journal of Applied Psychology*, 72(4): 666-673. doi.org/10.1037/0021-9010.72.4.666.
45. Rezvani, H., & Akbarzadeh, Z. (2009). Content analysis and quality comparison of the mission statement of Iran's top industrial and service companies. *Business Management Perspective*, 9(1)95-108 [In Persian]
46. Rushton, A., Croucher, P., & Baker, P. (2014). *The handbook of logistics and distribution management: understanding the supply chain. Fifth Ed. London: Kogan Page Publishers.*
47. Schein, E.H. (2004) *Organizational culture and leadership*. 3rd edition. San Francisco: JosseyBass. A wiley Imprint
48. Scott, C. (2008). Using "Values" to Position and Promote Museums. *International journal of arts management*, 11(1), 28-41. <https://www.jstor.org/stable/41064973>
49. Sepahi, T., Shahbazi, M., Shafiei, M. (2011). Drug distribution system in Iran: a multi-method study of harms and solutions. *Depiction of Health*, 11(4), 324-343 [In Persian] <https://doi.org/10.34172/doh.2020.41>.
50. Shafei Nikabadi, M., & Karbasi Kheyr, A. (2018). A comparative analysis of mission and vision statements of top fortune companies and Iranian companies in food industry using text mining and clustering. *Future study Management*, 28(111), 29-52. [In Persian]

51. Vaasan, Y., & Bratianu, C. (2007). An integrative perspective on the organizational intellectual capital. *Review of Management and Economical Engineering*, 6(5). 107-113.
52. visiongain.com
53. Wallach, E. J. (1983). Individuals and organizations: The cultural match. *Training and Development Journal*, 37(2), 29-36. DOI: 10.4236/ojl.2020.91003
54. Wilkerson, E.A., & Evans, C.A. (2018). A content analysis of mission statements in nonprofit education. *Journal of Nonprofit Education and Leadership*, 8(1), 80-92. doi.org/10.18666/JNEL-2018-V8-I1-7321
55. Wilson, I. (1992). Realizing the Power of Strategic Vision. *Long Range Planning*, 25(5):18-28. doi.org/10.1016/0024-6301(92)90271-3
56. Zainul, A.A., & Fazeeda, M. (2018). Recent trends and practices in Malaysian pharmaceutical supply chain -a qualitative case study. *Journal of Modelling in Management* (ahead-of-print).