



**مدل جایزه کیفیت آسیاتک**  
**AQA**  
**ارزیابی عاملین فروش**



تهیه کننده : واحد سیستم ها و روش ها	
شماره ویرایش : سوم	تاریخ تهیه : بهمن 94
کد سند: QC-Pr-13/3	شرکت انتقال داده های آسیاتک



مقدمه :

نمای مدل جایزه کیفیت آسیاتک در شکل زیر نمایش داده شده است.



### مدل ارزیابی عاملین فروش

#### معیار 1- سیستم مدیریت و برنامه ریزی

مدیران ارشد از تدوین راهبردها و اهداف سازمان بر اساس نیازهای داخلی و در راستای استراتژی های آسیاتک اطمینان حاصل میکنند و ساز و کار مناسب برای بازنگری آن در صورت لزوم تعریف میشود. هم چنین در این راستا الزامات رگولاتوری را نیز مد نظر قرار می دهند.

#### زیرمعیار 1-1- استقرار سیستم مدیریت و برنامه ریزی

- برنامه ها و راهبردهای سازمان همراستا با راهبردها و اهداف آسیاتک تعریف می شوند.
- سازمان ساختاری مناسب جهت اجرای اهداف طرح ریزی شده ایجاد می نماید.
- سازمان عملیات و فرایندهای داخلی را طرح ریزی، اجرا می کند و آن ها را بهبود می بخشد.
- مدیران ارشد همواره با نظارت و کنترل چرخه بهبود مستمر، از تحقق اهداف اطمینان حاصل می نمایند.
- بازنگری اهداف و برنامه ها در صورت نیاز انجام می پذیرد.

#### زیرمعیار 1-2- طرح ریزی سامانه مدیریت عملکرد

- سازمان به وسیله تدوین شاخص های اندازه گیری، عملکرد فرآیند ها را مدیریت می نماید .
- از تحلیل شاخص های اندازه گیری، برای کنترل عملکرد فرایندها و سنجش میزان پیشرفت خود استفاده می کند.



- عملکرد سازمان به طور مستمر از لحاظ انطباق با الزامات آسیاتک کنترل می‌شود.
- عملکرد شبکه فروش زیر مجموعه به طور مستمر نظارت و کنترل می‌شود.
- نقاط قوت و ضعف عملکرد شناسایی، تحلیل و سپس تقویت یا اصلاح می‌شوند.
- ساز و کار مناسبی برای بهبود شاخص‌های ارزیابی عملکرد و اصلاح موارد عدم انطباق با برنامه‌ها و اهداف، طرحریزی و اجرا می‌شود.

### زیرمعیار 1-3- مدیریت منابع و دارایی‌ها

- زیرساخت‌های لازم بر اساس نیازمندی‌های سازمان تامین می‌شوند.
- دارایی‌هایی مانند ساختمان، تجهیزات و نرم افزارها مدیریت می‌شوند.
- منابع مالی برای پیشبرد اهداف آسیاتک و سازمان مدیریت می‌شوند.
- از گزارشات و تحلیل‌های مالی به منظور استفاده بهینه از دارایی‌ها و منابع بهره‌برداری می‌شود.
- نظام آراستگی محیط کار به نحو مناسبی اجرا می‌شود.

### زیرمعیار 1-4- مدیریت ارتباط با آسیاتک

- سازمان با ارتباط مستمر با آسیاتک نیازهای آن را شناسایی و مدیریت می‌نماید.
- سازمان به طور مستمر و شفاف به آسیاتک گزارش‌های ارائه می‌نماید.
- سازمان از نتایج بازدیدهای دوره‌ای و گزارش‌های دریافتی از آسیاتک، در جهت اصلاح و بهبود استفاده می‌نماید.
- سازمان به صورت مستمر از انطباق با الزامات آسیاتک اطمینان حاصل نموده و در صورت نیاز اقدامات اصلاحی لازم را تعریف و اجرا می‌نماید.
- سازوکار مناسب برای مدیریت اختراهای دریافتی از آسیاتک و تعریف اقدامات اصلاحی طرحریزی و اجرا می‌شود.

### زیرمعیار 1-5- پیاده‌سازی الزامات رگولاتوری و فرهنگ سازی قواعد

- برنامه‌ها و فرایندهای سازمان در راستای الزامات رگولاتوری تطبیق داده می‌شوند.
- ساز و کار مناسب به منظور حصول اطمینان از آگاهی کارکنان از الزامات رگولاتوری و جاری سازی فرهنگ رگولاتوری مدیریت می‌شود.
- ساز و کار کنترلی برای جلوگیری از ایجاد مغایرت اقدامات خود با الزامات رگولاتوری تعریف می‌شود.
- ساز و کار مناسب برای آگاه‌سازی مشتریان نسبت به قواعد رگولاتوری مرتبط با آنها طرحریزی و اجرا می‌شود.

## معیار 2- مدیریت منابع انسانی

سازمان در راستای تحقق اهداف خود نسبت به طرحریزی فرایندهای منابع انسانی با لحاظ کردن الزامات آسیاتک و رگولاتوری اقدام می‌کند و بر اساس آن، ساختار سازمانی مناسب تدوین می‌شود و در صورت لزوم تغییر و بهبود می‌یابد.

### زیرمعیار 2-1- مدیریت و برنامه‌ریزی منابع انسانی

- برنامه‌های کارکنان با اهداف و الزامات آسیاتک و سازمان همسوسازی می‌شوند.
- نظامی مناسب برای جذب کارکنان طرحریزی و اجرا می‌شود.
- با ارزیابی و بازنگری رویه جذب از اثربخش بودن آن حصول اطمینان می‌شود.
- مسئولیت‌ها و اختیارات کارکنان تدوین و به آن‌ها ابلاغ می‌شود.



- سطح رضایتمندی کارکنان به وسیله نظرسنجی و سایر اشکال بازخورد سنجش شده و برنامه های بهبود را تعریف می نمایند

### زیرمعیار 2-2- توسعه و توانمندسازی کارکنان

- از کارکنان در فعالیت های فردی و تیمی برای افزایش بهره وری سازمان استفاده می شود.
- برنامه های آموزشی برای کارکنان به منظور دستیابی به اهداف آسیاتک و سازمان تدوین می شوند.
- از ارتباطات عمودی و افقی برای به اشتراک گذاری دانش کارکنان با یکدیگر و آموزش غیرمستقیم آن ها استفاده می شود.
- از کارکنان به منظور مشارکت در تصمیم گیری ها و اتخاذ رویکردهای خلاقانه استفاده می شود.

### زیرمعیار 2-3- جبران خدمت و انگیزش کارکنان

- یک نظام ارزیابی کارآمد برای بهبود عملکرد کارکنان طرحریزی و اجرا می شود.
- ساز و کار پاداش دهی با در نظر گرفتن سیستم مدیریت عملکرد و سهم کارکنان در بهبود کیفیت در نظر گرفته می شود.
- تشویق و انگیزش کارکنان در جهت افزایش مشارکت و توانمندسازی آن ها با استفاده از پاداش های نقدی و غیر نقدی صورت می پذیرد.
- از دستاوردهای خلاقانه و نوآورانه کارکنان استقبال و قدردانی می شود.
- ساز و کار مناسب برای سنجش میزان اثربخشی سیستم جبران خدمت و اصلاح آن طرحریزی و اجرا می شود.

### معیار 3- بازاریابی، فروش و مدیریت ارتباط با مشتری

سازمان فرایندهای تحقیقات بازار، بازاریابی و فروش را بر اساس اهداف و ساختار خود، تدوین و اجرا می کند و ارتباط با مشتریان و تامین درخواست های آنان را به خوبی مدیریت می کند. سازمان به منظور ارزیابی اثربخشی فرایندها بازاریابی، فروش و مدیریت ارتباط با مشتری، شاخص های مناسبی را تعریف و بر اساس آن ها اقدام به اصلاح می نماید.

### زیرمعیار 3-1- برنامه ریزی تحقیقات بازار

- برنامه ریزی تحقیقات بازار بر اساس محدوده تحت پوشش صورت می گیرد.
- بازارهای هدف در محدوده تحت پوشش شناسایی می شوند.
- مشتریان بالقوه و بالفعل در محدوده تحت پوشش را شناسایی، طبقه بندی و نیازها و انتظارات آن ها را تحلیل می کنند.
- ساز و کار مناسب برای سنجش رفتار رقبا طرحریزی شده و بر اساس تحلیل آن برنامه ی مناسب تدوین می گردد.
- سهم بازار رقبا و عملکرد سازمان در بازارهای هدف بررسی و شناسایی و تحلیل می شوند.
- راهکارهای پیشنهادی بر اساس نتایج تحقیقات بازار برای برنامه ریزی بازاریابی و تبلیغات محیطی ارائه می شود.
- نیازسنجی برنامه های تبلیغاتی و تحلیل فعالیت های تبلیغاتی رقبا در محدوده تحت پوشش انجام می شود.

### زیرمعیار 3-2- مدیریت فرایند بازاریابی

- برنامه های بازاریابی بر اساس تحلیل محیط درونی و نتایج تحقیقات بازار طرحریزی و اجرا می شوند.
- طرح های تبلیغاتی و کانال های ارتباطی بر اساس تحلیل های صورت گرفته در تحقیقات بازار تدوین و اجرا می شوند.
- برنامه های بازاریابی اجرا شده به وسیله شاخص های اثربخشی تحلیل می شوند.
- بر اساس تحلیل های دوره ای صورت گرفته، ساز و کار اصلاح و بهبود برنامه های بازاریابی طرحریزی و اجرا می شود.



### زیرمعیار 3-3- مدیریت فرایندهای فروش

- برنامه‌های اجرایی فروش بر اساس برنامه‌های جامع بازاریابی آسیاتک و نتایج تحقیقات بازار، تدوین می‌شوند.
- فرآیند فروش و محدوده تحت پوشش آن‌ها سازماندهی شده و برنامه‌های اجرایی فروش به وسیله تیم فروش در مناطق تحت پوشش اجرا می‌گردد.
- ساز و کار مناسب به منظور نظارت بر اجرا برنامه‌های فروش در نظر گرفته شده و نتایج پیشبرد آن تحلیل می‌شود.
- پروژه‌های بهبود در جهت پیشبرد برنامه‌های فروش با توجه به ارزیابی‌های صورت گرفته از عملکرد فرآیند فروش، طرحریزی و اجرا می‌شوند.

### زیرمعیار 3-4- مدیریت ارتباط با مشتری

- با مشتریان به طور اثربخش ارتباط برقرار کرده و درخواست‌های آنها را شناسایی و پشتیبانی می‌کند.
- ساز و کار مناسب و اثربخش برای نگهداشت مشتریان در نظر گرفته می‌شود.
- سنجش میزان رضایتمندی از آسیاتک انجام شده و نتایج مرتبط تحلیل و اقدامات اصلاحی در صورت نیاز تعریف و اجرا می‌شود.
- انتقادات و شکایات مشتریان رسیدگی شده و به صورت بهینه مدیریت می‌شوند.
- ارائه راهکارهای اصلاحی و برنامه‌های بهبود در راستای ارتقاء سطح رضایت و نگهداشت مشتریان صورت می‌گیرد.

### معیار 4- نتایج مشتریان

سازمان‌های موفق بصورت مستمر نتایج فعالیتهای خود را در ارتباط با مشتریان، اندازه‌گیری کرده، بهبود می‌بخشند و به نتایج برجسته‌ای دست می‌یابند.

### 4-1- شاخص‌های برداشتی

این معیارها از نظرسنجی‌های آسیاتک، تقدیرها و شکایات‌های دریافتی از آسیاتک به دست می‌آیند و بایستی حداقل شامل موارد زیر باشند:

- **برداشتی اعلام شده از عاملین فروش ( نظرسنجی عامل فروش از آسیاتک ) :**
  1. میزان رضایت امور نمایندگان از عامل فروش (شامل در دسترس بودن، پیگیری درخواست‌ها، پیگیری شکایات، رعایت برنامه فروش، رفتار پرسنل عامل فروش و سایر...)
  - **برداشتی اعلام شده از آسیاتک ( نظرسنجی آسیاتک از کاربران):**
    1. رضایت مشتریان از اجرای صحیح امور مربوط به فروش سرویس
    2. رضایت از نحوه برخورد پرسنل نمایندگی
- **برداشتی واحد امور نمایندگان**
  1. ارزیابی‌ها و بازرسی‌ها بخصوص موارد رگولاتوری

### 4-2- شاخص‌های عملکردی

این معیارها از ارزیابی عملکرد سازمان حاصل می‌شود که عمدتاً داده‌های مربوط به آن‌ها از فرآیندهای سازمانی قابل استخراج هستند. شاخص‌های عملکردی حوزه مشتریان، حداقل بایستی شامل موارد زیر باشد:



فروش:

- تعداد کل کاربران
- تعداد مشتریان جذب شده در دوره
- ارتباط با مشتری و حفظ و نگهداشت:
- تعداد کانال های ارتباط با مشتری
- میانگین طول عمر مشتریان ( به روز )

شکایات :

- سرانه تعداد شکایت ها در محدوده تحت پوشش

جمع آوری خدمات:

- نرخ ریزش مشتری

### معیار 5- نتایج کارکنان

سازمان های موفق و برتر به نتایجی که انتظارات کارکنانشان را برآورده تامین می کند، دست می یابند.

#### 5-1- شاخص های برداشتی

- این شاخص ها از نظرسنجی های صورت گرفته از کارکنان به دست می آید و بایستی حداقل شامل موارد زیر باشد:
- رضایت از مدیریت عملکرد
  - رضایت از حقوق و مزایا
  - رضایت از روابط کارکنان با یکدیگر
  - رضایت از قدردانی و تشویق ها
  - آگاهی از ارزش ها، اهداف و قوانین شرکت

#### 5-2- شاخص های عملکردی

- این شاخص ها از ارزیابی عملکرد کارکنان حاصل می شود و در راستای بهبود مدیریت کارکنان استفاده می شوند. شاخص های عملکردی حوزه کارکنان حداقل بایستی شامل موارد زیر باشد:
- تعداد کارکنان جذب شده به تفکیک رده شغلی
  - تعداد کارکنان خارج شده از شرکت به تفکیک رده شغلی
  - نرخ وفاداری کارکنان
  - سرانه نفر ساعت آموزش تیم فروش و بازاریابی
  - میانگین اثربخشی آموزشها
  - تعداد تخلفات عوامل فروش و بازاریابی در رعایت الزامات رگولاتوری
  - متوسط نفر ساعت آموزش شبکه فروش و بازاریابی در رعایت الزامات رگولاتوری
  - نرخ پیشنهادهای کارکنان
  - درصد اجرای پیشنهادهای کارکنان
  - متوسط نمره ارزیابی عملکرد کارکنان
  - درصد تشویق کارکنان
  - درصد تخلف کارکنان



- سرانه پاداش ارائه شده به کارکنان

## معیار 6- نتایج کلیدی عملکرد

سازمان ها به منظور دستیابی به اهداف کلیدی استراتژیک، شاخص های کلیدی عملکرد خود را بصورت مستمر، اندازه گیری و تجزیه و تحلیل نموده و به نتایج برجسته دست می یابند.

### 6-1- شاخص های کلیدی مالی

این شاخص ها عملکرد سازمان را از بعد مالی مورد ارزیابی قرار می دهند و حداقل بایستی شامل موارد ذیل باشند:

- فروش ریالی کل
- متوسط درآمد به ازای هر مشترک
- میزان جرایم پرداختی به آسیاتک به تعداد مشتری

### 6-2- شاخص های کلیدی غیر مالی

این معیارها جهت ارزیابی عملکرد سازمان در حوزه های غیر مالی مورد استفاده قرار می گیرد.

- تعداد اخطارهای دریافتی از آسیاتک به تعداد مشتری
- تقدیرنامه ها و جوایز دریافتی از آسیاتک
- تعداد پیشنهادهای داده شده به آسیاتک
- میزان مشارکت در آموزش ها و برنامه های پیشنهادی آسیاتک

توجه: در امتیاز دهی قسمت نتایج 70٪ امتیاز مربوط به شاخص های ارائه شده مدل و 30٪ امتیاز مربوط به نتایج مازاد بر مدل می باشد .