

شماره تیم :	زمان : ۳۰ دقیقه
نام و نام خانوادگی اعضای تیم :	

دستورالعمل :

لطفاً پس از مطالعه هر یک از موضوعات زیر، ارتباط آنها با عناصر و ویژگی های منطق ارزیابی RADAR را مشخص نمایید.
الف) درک ارزیابی و امتیازدهی به معیارهای راهبردها و توانمندسازها

ردیف	جملات اظهارنامه / گزارش بازخورد	رویکرد		جاری سازی		ارزیابی و اصلاح		
		مناسب	بکارگیری	اجرا شده	نظام مند	الزام گیری	پادگیری و خلاقیت	بهبود و نوآوری
۱	هر چند بخشی از پزشکان جامعه هدف در برنامه ویزیت علمی توسط بازاریابان شعبه ویزیت می شوند، با این حال برنامه فعلی تمامی پزشکان جامعه هدف را پوشش نمی دهد.							
۲	هر چند نسبت به برگزاری جلسات آموزشی توسط نمایندگان علمی برای بازاریابان در زمینه محصولات جدید اقدام می گردد، با این حال برنامه ای برای افزایش توانمندی های بازاریابان در فرایند ویزیت علمی و افزایش میزان دانش بازاریابی تهیه و اجرا نگردیده است.							
۳	عملکرد شعب پخش در زمینه جمع آوری و ارائه اطلاعات تحقیقات بازار به ستاد شرکت بر اساس شاخص های مناسبی از جمله: کامل بودن اطلاعات، زمان ارائه اطلاعات و صحت اطلاعات جمع آوری شده مورد پایش و اندازه گیری قرار نمی گیرد.							
۴	به منظور بهبود روش تبلیغات تصمیم گرفتیم نسبت به اجرای طرح تحقیقاتی فرایند تبلیغات با اهداف: تعیین روش های مناسب تبلیغات متناسب با ماهیت صنعت پخش و توزیع، تعیین اقلام تبلیغاتی مورد نیاز، تصمیم گیری در خصوص حذف، توسعه و یا بهبود برخی از اقلام تبلیغاتی و ... اقدام کنیم. نتایج حاصل از اجرای طرح مذکور منجر به انجام بازنگری در روش تبلیغات ما گردید.							
۵	به منظور کنترل عملکرد فروش، در اکثر شعب جلسات منظم در ابتدا و نیمه ماه با حضور کلیه مسئولین ذیربط برگزار می شود. در جلسات مذکور موضوعاتی از جمله: روند فروش محصولات، پروموشن ها، طرح های انگیزشی بازاریابانها، روند وصول مطالبات و ... مورد بحث و بررسی قرار می گیرند. گزارشات مذکور در قالب فایل داشبورد فروش در جلسات مهندسی فروش مورد بررسی، تحلیل و تصمیم گیری قرار می گیرند.							
۶	به منظور افزایش وصول مطالباتمان در بهمن ماه ۹۷ تصمیم گرفتیم تخفیف ۴٪ به مشتریان برای خرید بالای ۵۰۰۰۰۰۰ تومان را در نظر بگیریم. این موضوع منجر به بازنگری در «دستورالعمل شرایط پرداخت نقدی فروش» شد. این دستورالعمل به مدت یک ماه و به صورت آزمایشی در یکی از شعب اجرا و منجر به افزایش وصول مطالبات آن شعبه گردید.							
۷	در حال حاضر پورسانت ماهیانه بازاریابان شعب بر اساس میزان وصول مطالبات محاسبه و پرداخت می گردد. این روش صرفاً محدود به شاخص های وصول مطالبات فروش بوده و سایر شاخص های مرتبط به عنوان نمونه: در صد تحقق هدف، رشد و افت فروش، میزان ویزیت مثبت، تعداد مشتریان اذ دست رفته، تعداد مشتریان جدید و ... را شامل نمی گردد.							
۸	گزارشی مبنی برپایش کیفی شرایط ماشین های حمل و توزیع توسط شعب پخش تهیه نمی گردد و این موضوع می تواند در مواردی که شکایت کیفی از مشتری دریافت می شود منجر به ایجاد سردرگمی در ریشه یابی علت بروز مشکل کیفی شود. به بیان دیگر امکان تعیین اینکه علت بروز مشکل کیفی شرایط نامناسب حمل و توزیع بوده یا سایر شرایط نامناسب نگهداری، وجود ندارد.							

ردیف	جملات اظهارنامه / گزارش بازخورد	رویکرد		جاری سازی		ارزیابی و اصلاح		
		مناسب	یکپارچگی	اجرا شده	نظام مند	مدیریت	یادگیری و خلاقیت	بهبود و نوآوری
۹	ارتباط بین بودجه سالانه با استراتژی‌های بازاریابی و فروش و همچنین بودجه ماهانه با برنامه‌های عملیاتی کوتاه‌مدت برقرار نشده است. همچنین بررسی میزان انحرافات بودجه به صورت ادواری انجام نمی‌گردد.							
۱۰	هر چند محتوای مقالات علمی برخی از محصولات نیازمند اصلاح می باشد، با این حال شواهد مناسبی دال بر برنامه ریزی و انجام بازنگری در مقالات علمی مشاهده نگردید. این موضوع از طرق مختلف مانند نتایج نظرسنجی از پزشکان در خصوص مقالات علمی، گزارش های نظارتی، بازخوردهای دریافتی از پزشکان مبنی بر اصلاح محتوای علمی مقالات دریافت شده و همچنین فاقد مقاله بودن برخی از محصولات که می بایست دارای مقاله باشند و ... به مدیر شعبه منتقل گردیده است.							

ب) درک ارزیابی و امتیازدهی به معیارهای نتایج

ردیف	جملات اظهارنامه / گزارش بازخورد	محدوده و قابلیت استفاده		عملکرد			
		محدوده و ارتباط	صحت و اعتبار	پیش بینی	روندها	اهداف	مقایسه ها
۱	روند مثبت سه ساله برای برخی از نتایج مشاهده نمی‌گردد. به عنوان نمونه: میزان فروش صادراتی، میزان فروش محصولات مصرفی داخلی و ...						
۲	به استثنای حدود ۳۰٪ از نتایج که مقایسه با شرکت‌های داخلی برای آنها صورت گرفته است، برای سایر نتایج مقایسه‌ها انجام نگردیده‌اند. به عنوان نمونه: عدم مقایسه نتایج با شرکت پژو.						
۳	دامنه نتایج اندازه‌گیری رضایت مشتریان صرفاً محدود به معاونت سواری سازی، معاونت سیستم جامع تولید و خریداران خودرو بوده و سایر مشتریان داخلی و سازمان‌های مرجع در حوزه کیفیت به عنوان نمونه رضایت دفاتر منطقه‌ای ایساکو، نتایج بازرسی کیفیت و ... را پوشش نمی‌دهد. همچنین موضوعات نظرسنجی‌ها تمامی نکات راهنمای مدل به عنوان نمونه: «میزان رضایت از کیفیت قطعات در نمایندگی‌ها» را پوشش نمی‌دهد.						
۴	هرچند نسبت به تعیین حدود قابل قبول و اهداف عملکردی برای برخی از شاخص‌های فرایندهای اصلی از جمله میزان فروش، دوره وصول مطالبات، میزان مرجوعی‌ها، زمان حمل و توزیع محصولات و ... اقدام گردیده است، باین حال روش تعیین حدود قابل قبول و اهداف عملکردی در راستای اهداف استراتژیک شرکت مشخص نشده است.						
۵	با توجه به آنکه بر اساس نتایج نظرسنجی‌ها از مسافران، پایین‌ترین سطح رضایت مسافران در کلیه پایانه‌ها از «کیفیت مواد غذایی در رستوران و سطح غرفه‌ها مستقر در پایانه» هست، لازم است به روابط علت و معلولی بین شاخص‌های عملکردی و برداشتی مشتریان توجه گردد. به عنوان نمونه افزایش قیمت در واگذاری غرفه‌ها و تأثیر منفی آن در افزایش قیمت و کاهش کیفیت کالا و خدمات قابل ارائه توسط غرفه داران.						

تعداد پاسخ صحیح:	تعداد پاسخ غلط / بدون پاسخ:
------------------	-----------------------------