

# دانشنامه‌های متقاضیان اولین دوره جایزه‌های همای‌تعالی بازرگانی

۱۳۹۸



انجمن شرکت‌های دانش بنیان  
استان اصفهان



اتاق بازرگانی، صنایع، معادن  
و کشاورزی اصفهان



مرکز تعالی مدیریت بازرگانی  
انجمن شرکت‌های دانش بنیان استان اصفهان



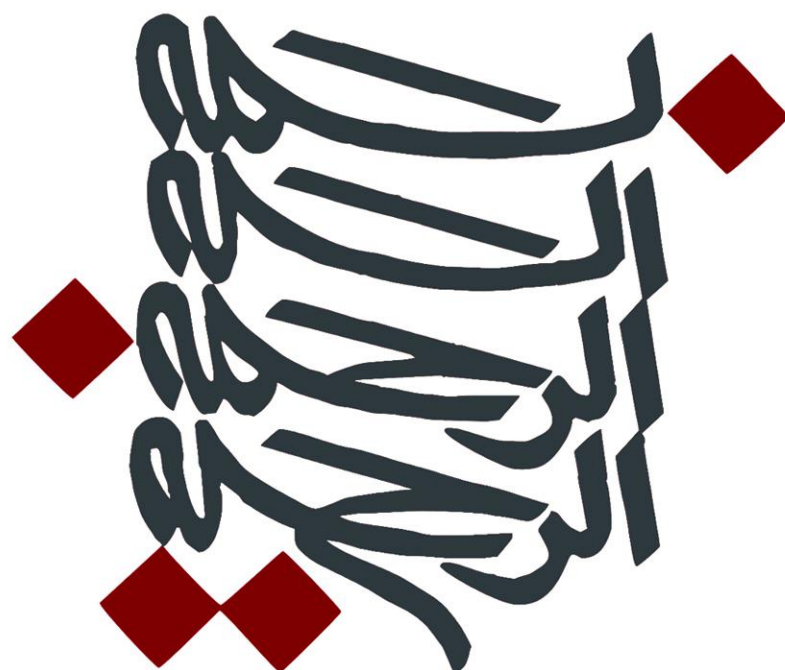
دانشگاه مدیریت دانشگاه اصفهان  
Management Research Institute - University of Isfahan



شرک علمی و تحقیقاتی اصفهان



با همکاری



# راهنمای متقاضیان اولی دوره جایزه مدله تعالی بازار گانه ۱۳۹۸

## فهرست عناوین

۲	مقدمه
۴	بخش اول (اهداف، اصول بنیادین و ارکان جایزه تعالی بازار گانه)
۸	بخش دوم: (مدل تعالی بازار گانه)
۲۲	بخش سوم (منطق امتیاز دهی)
۲۳	بخش چهارم (خودارزیابی)
۲۷	بخش پنجم (فرایند تقاضا)
۳۴	بخش ششم (مقررات عمومی)
۳۶	پیوست



## مقدمه

تغییرات مداوم و افزایش سرعت رقابت، فضای بی نهایت متغیری را پیش روی کسب و کارها قرار داده است. در این راستا واحد بازرگانی شرکت ها از یک طرف وظیفه مستقیم دستیابی به اهداف تجاری هر شرکت را به عهده دارند و از طرف دیگر نقش موثری در همگام سازی کسب و کارها با تغییرات اقتصادی و پیشرفت های سریع علمی و فناوری در بازار ایفا می نمایند، به گونه ای که در اختیار داشتن سیستم بازرگانی چابک، کیفی و حائز توانمندی های خاص، از مهم ترین مزیت های رقابتی شرکت ها محسوب می گردد. با پدید آمدن چنین وضعیتی جای شگفتی نیست که مدیران عامل سازمان ها نگران عملکرد حوزه بازرگانی خود باشند و بر این اساس توسعه زیرساخت های تخصصی، توانمند سازی و تلاش برای دستیابی به نقطه تعالی در واحدهای بازرگانی به یکی از دغدغه های اصلی رهبران سازمان ها تبدیل شده است.

تعالی به مفهوم کامل شدن و بهتر شدن می باشد، و خوب ماندن، سد راه تعالی است، این گونه دیدگاه است که می تواند واحد بازرگانی را در پشت سر قرار دادن فراز و نشیب ها و مخاطرات مسیر تعالی تقویت نموده و راه آن ها را به سوی تعالی هموار سازد.

مدل تعالی بازرگانی<sup>1</sup> (MEM) با تاثیر پذیری از مدل های تعالی موفق دنیا، مخصوصاً مدل تعالی سازمانی بنیاد مدیریت کیفیت اروپایی<sup>2</sup> (EFQM)، با رویکردی بومی و با محوریت ایجاد، توسعه و بهبود زیر ساخت های علمی و به کارگیری آن ها در واحد بازرگانی شرکت های ایرانی مبتنی بر توسعه صادرات، متناسب سازی شده و هدف از طراحی و تدوین این مدل، ارائه راهنمایی برای ارتقاء بهره وری، تبادل تجربیات موفق و ایجاد فضای رقابتی برای تعالی واحد بازرگانی شرکت هاست.

این مدل به گونه ای طراحی شده است که از یک سو مدیران بالادستی بتوانند با استفاده از آن، به ارزیابی واحد بازرگانی زیرمجموعه خود بپردازند و از سوی دیگر، واحد بازرگانی شرکت ها، بر اساس این مدل قادر به خودارزیابی باشند. توجه به نیازهای خاص واحد بازرگانی در حوزه های مختلف مفاهیم بنیادین مدل و معیارهای آن و نیز تمرکز بر خودارزیابی به کمک این مدل، ارائه جهت و روشی مشخص برای دستیابی به نقطه تعالی در واحد بازرگانی و رشد و بالندگی شرکت های ایرانی از ویژگی های بارز این مدل است. امید است اطلاعات و رویکردهای این مدل در جهت ارتقای بهره وری واحد بازرگانی شرکت ها، بتواند آن ها را در دستیابی به تعالی و نقش آفرینی فزاینده در مسیر پیشرفت همه جانبه همراهی نماید.

1. Marketing Excellence Model

2. European Foundation Quality Management



درست است که سخت کوشی، جدیت و همت عالی لازمه هر کاری است، اما میزان کیفیت و موثر واقع شدن آن، ریشه در دیدگاه و روش های برخورد با مسائلی دارد که نمی تواند ناشی از تجربه و توان یک یا چند نفر باشد، بلکه ناشی از کار و تجربه های جمعی از نسل هاست.

مدل تعالی بازار گانی نیز از این قائده مستثنی نیست و دیدگاه های پایه ای آن حاصل بررسی و مطالعه بیش از چهارصد شرکت ایرانی و نظرات و پیشنهادات جمع زیادی از اندیشمندان و فعالان حوزه بازار گانی کشور می باشد که به دور از علاقه اختراع مجدد چرخ، و براساس نیاز لمس شده در فضای مدیریت شرکت های ایرانی، سعی در ارائه مدل مذکور گردیده است.

پیاده سازی این مدل بر اساس روش های خود ارزیابی داخلی و نتایج حاصل از ارزیابی انجام شده توسط ارزیابان خارج از سازمان براساس معیارهای تخصصی و مشخص، واحد بازار گانی را در مسیری قرار خواهد داد تا دریابد که به راستی وضعیت موجود چیست و برنامه های بهبود خود را به چه سمتی و براساس چه معیارهایی، برنامه ریزی و عملیاتی نماید. همچنین در این مدل با روش های خاص، واحد بازار گانی و سازمان را به بهبود مستمر تشویق کرده تا واحدبازار گانی را برای رویارویی با تغییرات امروز و آینده آماده سازد.

توجه به نیازهای خاص واحدبازار گانی در حوزه های مختلف، مفاهیم بنیادین مدل، معیارها و زیرمعیارهای تخصصی و مرتبط با حوزه وظایف واحدبازار گانی و نیز تمرکز بر خودارزیابی و بازبینی نتایج خودارزیابی توسط ارزیابان خارج از سازمان، ارائه جهت و روشی مشخص برای دستیابی به نقطه تعالی در واحدبازار گانی و رشد و بالندگی شرکت های ایرانی از ویژگی های بارز این مدل است. مدل تعالی بازار گانی در هر سازمانی می تواند از یک سو، به مثابه چارچوبی برای خودارزیابی واحد بازار گانی و از سوی دیگر، همچون روشی نظاممند در ارزیابی آن واحد در سازمان به کار رود. نکته در خور اشاره درمورد این مدل، جامعیتش در به کارگیری در هر شرکتی و با هر نوع فعالیت و ابعادی است.

”جایزه ملی بازار گانی“؛ نیز مبتنی بر ارزیابی رویکرد ها و نظام های مدیریتی بخش بازار گانی سازمانها و نتایج موفقیت آن ها می باشد که بر اساس ارزیابی گروهی، از ارزیابان خبره این رشته و براساس الگوی مدل تعالی بازار گانی طراحی شده، که به عنوان نماد شایستگی و برتری واحدهای بازار گانی موفق در یک مقطع زمانی مشخص اعطا می گردد و پس از اعلام نتایج حاصل از هر دوره ارزیابی به واحدهای بازار گانی، به منظور استمرار بخشیدن به برنامه های بهبود در طول سال در واحدهای بازار گانی، برنامه های توانمندسازی، انتقال تجربه و توسعه فرهنگ به کارگیری بیشتر از مدل، توسط مرکز تعالی مدیریت بازار گانی به صورت مداوم ادامه می یابد. این جایزه به منظور تشویق سازمان هایی است که با تلاش و هم افزایی کارشناسان و مدیران شاخص خود در حوزه بازار گانی، با بکارگیری مدل تعالی بازار گانی، زمینه ساز توسعه شرکت و موفقیت در بازار شده اند.



## ۱. جایزه تعالی بازرگانی

جایزه تعالی بازرگانی براساس مفاد دستورالعمل های آن به برترین شرکت های ایرانی که حائز شرایط لازم برای قرار گرفتن در یکی از سطوح تعالی حوزه مدیریت بازرگانی می باشند، اعطاء می گردد.

این جایزه برای تشویق شرکت هایی است که با به کارگیری مدل تعالی بازرگانی برای ایجاد و تقویت زیرساخت های لازم برای توسعه و افزایش رقابت پذیری واحد بازرگانی شان با رویکرد صادرات محور تلاش نموده و در مسیر تعالی قرار گرفته و موفق شده اند، واحد بازرگانی خود را به تعالی برسانند.

## ۲. اهداف جایزه تعالی بازرگانی

- ایجاد فضای رقابتی برای تعالی بازرگانی شرکت ها
- ایجاد فضای مناسب برای تبادل تجربیات موفق بخش بازرگانی و متخصصین بازرگانی
- تشویق شرکت ها و متخصصین برای خودارزیابی
- ارتقا سطح کیفی مدیریت بازرگانی در کشور مبتنی بر رقابت پذیر کردن بنگاه های اقتصادی نوآور
- ترغیب شرکت ها به ایجاد و توسعه واحد تخصصی مدیریت بازرگانی با محوریت صادرات
- تشویق نخبگان و استعداد های برتر جامعه برای ورود به حوزه بازرگانی سیستماتیک
- ترغیب شرکت ها به انجام خودارزیابی مستمر در حوزه بازرگانی بر اساس معیارهای مشخص ((مدل تعالی بازرگانی))
- تشویق شرکت ها به همکاری مشترک، انتقال تجربه و تشریک مساعی در طیف گسترده ای از موضوعات مهم و حساس حوزه مدیریت بازرگانی



### ۳. اصول بنیادین جایزه تعالی بازرگانی

- ماهیت جایزه آموزشی، کنترلی، تشویقی و انتقال تجربه می باشد.
- جایزه فقط متعلق به بخش خصوصی می باشد.
- ماهیت جایزه به صورت تخصصی در حوزه مدیریت بازرگانی است.
- فرآیند ارزیابی و تعیین سطوح به هیچ عنوان مقطعی نیست. (مستمر می باشد)

### ۴. ارکان جایزه

جایزه تعالی بازرگانی دارای پنج رکن اصلی ذیل است:

۱. شورای راهبردی
۲. شورای علمی
۳. شورای داوری
۴. مدیر جایزه
۵. دبیرخانه

شکل (۱-۱) چارت سازمانی جایزه تعالی بازرگانی را نشان می دهد.



### ۱. شورای راهبری

وظیفه این شورا سیاست گذاری، راهبری و هدایت جایزه تعالی بازرگانی است.

### ۲. شورای علمی

این شورا وظیفه اجرای سیاست‌های کلان، پیشنهاد تغییرات در شاخص‌ها، فرایندها و ساختار جایزه، پایش و بروزرسانی مدل تعالی جایزه بازرگانی را بر عهده دارد.

### ۳. شورای داوری

این کمیته متشکل از افراد متخصص، خوش‌نام و دارای سابقه عملیاتی و تحصیلات مرتبط دانشگاهی غیر ذی‌نفع که براساس فرایند اختصاصی شناخته شده‌اند، می‌باشد و پس از دریافت آموزش‌های لازم به کارگیری خواهند شد. و بررسی و اعلام نتایج نهائی ارزیابی سازمان‌های شرکت کننده در فرایند جایزه را عهده دار هستند.

### ۴. مدیر جایزه

ایجاد هماهنگی‌های بیشتر میان شورای داوری، شورای علمی و دبیرخانه با شورای راهبری با رویکرد کنترل کیفیت برعهده دارد.

### ۵. دبیرخانه جایزه

دبیرخانه وظیفه تهیه برنامه زمانی عملیات اجرایی هر دوره فرایند، تهیه و تدوین آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های اجرایی، جذب و پرورش ارزیاب، ارزیابی و داوری، ابلاغ مصوبات شورای راهبری به شورای علمی و شورای داوری، اجرای کلیه فعالیت‌های کارشناسی مورد نیاز شوراهای مختلف، اطلاع‌رسانی مستمر در خصوص اعطاء جایزه به کلیه شرکت‌ها، انجام فراخوان عمومی و در صورت نیاز برگزاری همایش به نحو مقتضی و سایر فعالیت‌های مرتبط با امور اجرایی فرایند اعطای جایزه را برعهده دارد.

## ۶. چارت سازمانی جایزه تعالی بازرگانی



شکل (۱-۱) چارت سازمانی جایزه تعالی



## ۱.۲ ساختار مدل تعالی بازرگانی:

مدل های تعالی دارای معیارها و زیرمعیارهایی هستند که مبنای ارزیابی یک سازمان یا ارزیابی موضوع مرتبط با مدل قرار می گیرند.

مدل تعالی بازرگانی شامل ۳ بخش اصلی است که عبارتند از:

الف) راهبردها

ب) توانمندسازها

ج) نتایج

راهبردها تعیین کننده و جهت دهنده هستند و توانمندسازها، بخش ها و ابزارهای مهم و اثرگذاری هستند که امکان توسعه زیرساخت های لازم برای تعالی واحد بازرگانی را فراهم می نماید و نتایج، بر روی آن چه که یک واحد بازرگانی و حتی سازمان در حوزه بازرگانی تمرکز نموده و به دست می آورد را پوشش می دهند.

نتایج بر اثر حمایت راهبردها و توانمندسازها به دست می آیند و راهبردها با گرفتن بازخورد از نتایج حاصل از اجرا و توسعه توانمندسازها، بهبود می یابند. مدل تعالی بازرگانی دارای ۱۱ معیار و ۴۲ زیرمعیار به همراه تعدادی نکات راهنما می باشد که هسته و قلب این مدل هستند و مبنای ارزیابی واحد بازرگانی سازمان قرار می گیرند.

هریک از معیارها درصدی از ارزش کل وزن (۱۰۰٪) و کل امتیاز (۱۰۰۰ امتیاز) را در مدل به خود اختصاص می دهند، که این تقسیم بندی نشان دهنده تاکید مدل بر اهمیت تعیین راهبردها و اجرای آن در قالب توانمندسازها جهت تبدیل شدن به نتایج واحد بازرگانی است.

در مدل تعالی بازرگانی، اهمیت و تاکید مدل بر جهت گیری واحد بازرگانی و سازمان، به سمت فعالیت در بازارهای صادراتی است، به همین منظور و به صورت مشخص، امتیاز راهبردها، توانمندسازها و نتایج در ۲ قسمت اصلی به صورت ذیل ارائه می گردند:

## قسمت اول: فعالیت در بازارهای داخلی

### قسمت دوم: فعالیت در بازارهای بین المللی (صادراتی)

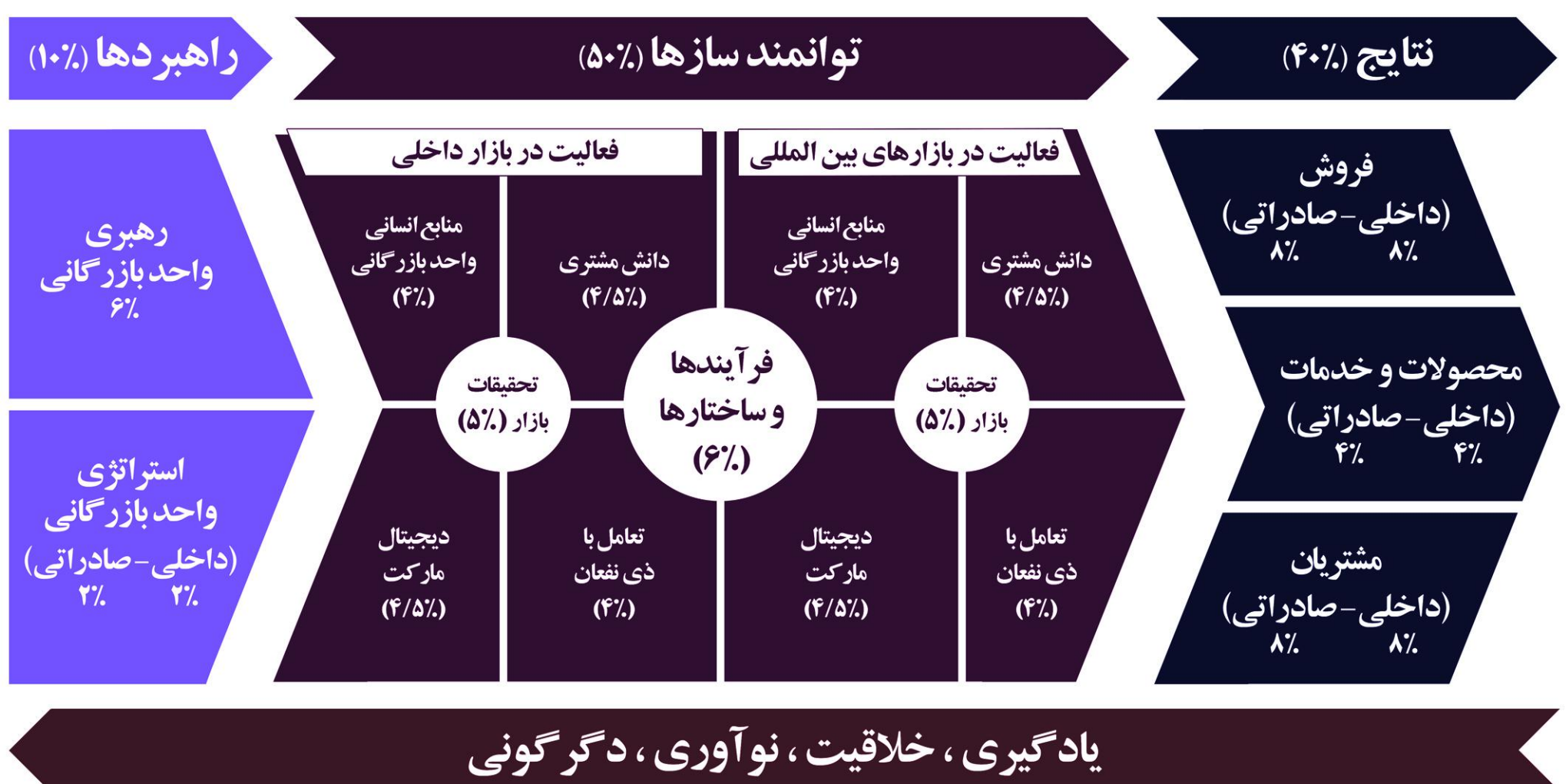
البته در صورتیکه سازمانی بادلایل منطقی اثبات نماید که لزومی به فعالیت در یکی از قسمت ها را ندارد، هیئت داوران امتیازات یک بخش را به صورت ۱۰۰٪ محاسبه و در نظر خواهند گرفت.

راهبردها در مدل تعالی بازرگانی در قالب ۲ معیار رهبری و استراتژی دنبال می شود.

توانمندسازها در مدل تعالی بازرگانی از ۶ معیار که عبارتند از: سرمایه انسانی واحد بازرگانی، دانش مشتری، تحقیقات بازار، بازاریابی دیجیتال، فرایندها و ساختارها و تعامل با ذی نفعان تشکیل شده است.

نتایج در مدل تعالی بازرگانی نیز شامل ۳ معیار می باشد که عبارتند از: نتایج حاصل از فروش، نتایج محصولات و خدمات و نتایج مشتریان.

شکل (۱-۲) به صورت شماتیک مدل تعالی بازرگانی را نشان می دهد و جدول (۱-۲)، امتیازات مدل تعالی را بیان می کند.



شکل (۱-۲) شماتیک مدل تعالی بازرگانی

### جدول امتیازات مدل تعالی بازرگانی

بخش اصلی	فعالیت در بازار داخلی		فعالیت در بازارهای بین المللی (صادرات)		جمع امتیازات بخش
	عنوان معیار	امتیاز	عنوان معیار	امتیاز	
راهبردها	۱. رهبری واحد بازرگانی	۳۰	۱. رهبری واحد بازرگانی	۳۰	۱۰۰
	۲. استراتژی واحد بازرگانی	۲۰	۲. استراتژی واحد بازرگانی	۲۰	
توانمندسازها	۳. منابع انسانی واحد بازرگانی	۴۰	۳. منابع انسانی واحد بازرگانی	۴۰	۵۰۰
	۴. تحقیقات بازار	۵۰	۴. تحقیقات بازار	۵۰	
	۵. فرآیند و ساختارهای واحد بازرگانی	۳۰	۵. فرآیند و ساختارهای واحد بازرگانی	۳۰	
	۶. دانش مشتری	۴۵	۶. دانش مشتری	۴۵	
	۷. دیجیتال مارکت	۴۵	۷. دیجیتال مارکت	۴۵	
	۸. تعامل با ذی نفعان	۴۰	۸. تعامل با ذی نفعان	۴۰	
نتایج	۹. فروش	۸۰	۹. فروش	۸۰	۴۰۰
	۱۰. محصولات و خدمات	۴۰	۱۰. محصولات و خدمات	۴۰	
	۱۱. مشتریان	۸۰	۱۱. مشتریان	۸۰	
جمع کل امتیاز در ۲ بخش فعالیت در بازار داخلی و فعالیت در بازارهای بین المللی (صادرات)					۱۰۰۰

جدول (۱-۲) امتیازات مدل تعالی

## ۲.۲ معرفی معیارها و زیرمعیارهای مدل تعالی بازرگانی

### ۱. معیار رهبری<sup>۳</sup>

معیار رهبری واحد بازرگانی نشان دهنده این است که، در این واحد ضمن شناخت جهت گیری های کلی سازمان، واحد بازرگانی را در جهت تحقق اهداف و پایداری آن ها هدایت می کند. این معیار همچنین به چگونگی رفتار رهبران واحد بازرگانی در ایفای نقش به عنوان الگوهای اخلاقی و ارزشی واحد بازرگانی، الهام بخشی، توسعه فضای اعتماد، انعطاف پذیری، مراعات قوانین و مقررات، مسئولیت پذیری و تعامل فعال با ذی نفعان مرتبط با واحد بازرگانی می پردازد. همچنین نقش فعالی در توسعه فرهنگ بازار محوری در سازمان را دارد.

زیر معیارهای معیار رهبری موارد به شرح ذیل می باشد:

۱-۱ مشارکت رهبری واحد بازرگانی در فرایند طراحی و استقرار استراتژی سازمان

۱-۲ ایجاد نقش فعال در توسعه فرهنگ بازار محوری و فرهنگ تعالی به عنوان یک الگوی رفتاری در سازمان

۱-۳ ایجاد اطمینان از اجراء کارآمد و اثربخش فرایندهای واحد بازرگانی، پایش، بازنگری و بهبود آن ها

۱-۴ ایجاد نقش موثر در تعیین مأموریت، چشم انداز و ارزش های سازمان و واحد بازرگانی به عنوان نمادی از الگوی اخلاقی در این حوزه از سازمان

## ۲. معیار استراتژی<sup>۴</sup>

سازمان متعالی، استراتژی واحد بازرگانی خود را متناسب با مقتضیات درونی و محیط سازمان به گونه ای طراحی و مستقر می نماید تا سیاست ها، برنامه ها و فعالیت های واحد بازرگانی در راستای تحقق چشم انداز، اهداف و استراتژی های محوری سازمان باشد.

در این بخش واحد بازرگانی متعالی، نه تنها کلیه فعالیت های خود را جهت دستیابی به اهداف و استراتژی های سازمان پیگیری و اجرا می نماید، بلکه جهت هماهنگ نمودن واحد بازرگانی با سایر واحدهای سازمان و همچنین ایجاد بهبود مستمر تعاملات بین این واحد با سایر واحدها برنامه ریزی می کند و برای برقراری تعامل و یکپارچگی در اجرای برنامه های استراتژیک بین واحدهای دیگر تلاش سیستماتیک می نماید.

زیر معیارهای معیار استراتژی موارد به شرح ذیل می باشد:

۱-۲ همسو بودن استراتژی واحد بازرگانی با مأموریت و اهداف استراتژی سازمان

۲-۲ استراتژی واحد بازرگانی در قالب برنامه های کوتاه مدت، میان مدت، بلند مدت و برنامه های عملیاتی استقرار می یابد.

۳-۲ استفاده از روش های مشخص برای ارتقاء تعهد و انگیزه کارکنان واحد بازرگانی برای استقرار استراتژی ها

۴-۲ بازنگری و به روزرسانی استراتژی های واحد بازرگانی از طریق یک فرایند مشخص و مستمر

### ۳. معیار سرمایه های انسانی<sup>۵</sup> واحد بازرگانی

واحد بازرگانی متعالی در یک سازمان با همکاری سایر واحدهای مرتبط، در راستای اهداف سازمان دارای برنامه های مشخصی برای تامین منابع انسانی متخصص بوده و با رویکردها و فنون پیشرفته آن ها را جذب و استخدام نموده و یا منابع انسانی موجود درون سازمان را پرورش می دهد. همچنین نظام های جبران خدمات منابع انسانی واحد بازرگانی را به گونه ای نظام مند و موثر، متناسب با فرهنگ سازمانی و در جهت انگیزش، رضایت و نگهداشت منابع انسانی، طرح ریزی و مستقر می نماید.

یک واحد بازرگانی متعالی با همکاری سازمان اقدام به طراحی و اجرای برنامه های مدیریت دانش، آموزش و یادگیری و مدیریت عملکرد می نماید. این واحد با مشارکت دادن کارکنان در تصمیم گیری ها سعی در ایجاد رویه های موثر و نوآورانه برای ارتباطات فی مابین کارکنان خود، در راستای اهداف سازمان می کند.

زیر معیارهای، معیار سرمایه های انسانی موارد به شرح ذیل می باشد:

۱-۳ داشتن برنامه مشخص جهت تامین سرمایه های انسانی متخصص واحد بازرگانی

۲-۳ تحت کنترل داشتن مستمر نظام های جبران خدمت سرمایه های انسانی واحد بازرگانی با رویکرد ایجاد انگیزش، رضایت و نگهداشت آنان در سازمان

۳-۳ توسعه کارکنان متخصص در واحد بازرگانی برای جاری سازی برنامه های مدیریت دانش، آموزش و یادگیری

۴-۳ داشتن اهداف و برنامه های مشخص برای تعادل در تعامل بین کارکنان واحد بازرگانی و سازمان و مشارکت دادن بیشتر آن ها در تصمیم گیری



## ۴. معیار تحقیقات بازار<sup>۶</sup>

واحد بازرگانی متعالی، معیار تحقیقات بازار، را به عنوان راهنمایی ارزشمند در حوزه مسائل مربوط به سبد محصولات و خدمات تلقی نموده و از طریق آن به راهکارهای ماهرانه و ارزش آفرینی در این حوزه می پردازد. واحد بازرگانی متعالی فرایند جمع آوری، تحلیل و تفسیر اطلاعات درباره بازار و مشتریان کنونی، قدیمی و بالقوه یک محصول یا خدمت را به دقت و با رعایت اصول علمی آن برنامه ریزی و اجراء نموده و از این طریق در مورد خصوصیات، نیازها و اندازه بازار هدف و همچنین ویژگی های رقبا و صنعتی که در آن فعالیت صورت می گیرد، اطلاع پیدا کرده و آن ها را رصد می نماید و این فرهنگ را در بدنه واحد بازرگانی و رهبران سازمان ایجاد نموده، که ارزش های یک بازار و سلیقه مشتریان همواره در حال تغییر است و آگاهی کامل از آن، ضروریست و همواره باید برای داشتن درک صحیح از مشتریان و نیاز بازار، از طریق افزایش کیفیت تحقیقات بازار تلاش نمود.

تحقیقات بازار ممکن است توسط واحد بازرگانی و یا از طریق ارجاع کل و یا بخشی از آن به متخصصان خارج از سازمان، برون سپاری شود.

در این معیار سعی می شود چارچوب مرتبط با جاری سازی موثر تحقیقات بازار مورد ارزیابی قرار گیرد. زیر معیارهای، معیار تحقیقات بازار موارد به شرح ذیل می باشد:

۴-۱ رعایت مراحل تحقیقات بازار برای پیش بینی، شناسایی و بهبود سبد محصولات و خدمات

۴-۲ وجود اهداف و حوزه فعالیت مشخص در تحقیقات بازار و مدیریت شفاف هزینه ها در این

بخش

۴-۳ مشخص بودن محدوده اختیارات بخش تحقیقات بازار با دیگر بخش ها، مخصوصا

تحقیقات بازاریابی، بازاریابان، مدیریت دانش مشتری و... و عدم موازی و تداخل بین آن ها



## ۵. معیار ساختار و فرایندها<sup>۲</sup>

واحد بازرگانی متعالی با همکاری دیگر واحدهای مرتبط سازمان، فرایندها و ساختارهایی را برای واحد بازرگانی طراحی، و مدیریت کرده و بهبود می دهد تا به این واحد توانمندی انجام، ارزیابی و درک و پایش مأموریت های خود را در راستای اهداف سازمان ارائه نماید.

زیر معیارهای، معیار ساختار و فرایندها موارد به شرح ذیل می باشد:

۱-۵ همکاری موثر در طراحی و بهبود ساختار و فرایندهای واحد بازرگانی و استانداردسازی آن ها به صورت مستمر و توانمندسازی سرمایه های انسانی واحد بازرگانی برای ارزیابی، درک و پایش فرایندها و اجرای آن ها

۲-۵ همکاری واحد بازرگانی با واحدهای مرتبط برای جاری سازی فرایندها، رعایت ساختار و توسعه فرهنگ فرایندمحوری در واحد



## ۶. معیار دانش مشتری<sup>۸</sup>

معیار دانش مشتری نشان می‌دهد که واحد بازرگانی تا چه اندازه در تبدیل دانش ضمنی به دانش صریح و اشتراک آن در کل واحد و سازمان، در حوزه فعالیت تخصصی خود و در جهت اهداف استراتژیک سازمان فعالیت می‌نماید و تا چه اندازه با به کارگیری ابزارها و تکنیک‌های مدیریت دانش، برای پشتیبانی از تبادل دانش مشتری بین سازمان و مشتریان و نیز توانمند ساختن واحد بازرگانی و سازمان برای اخذ تصمیمات مناسب تجاری موفق می‌باشد.

در این معیار سعی می‌شود میزان بلوغ واحد بازرگانی نسبت به فرایند شناسایی (تشخیص)، دستیابی (کسب)، استفاده، توزیع (تسهیم) و نگهداری دانش مربوط به مشتریان، به منظور افزایش فروش، بهبود محصولات، بهبود خدمات به مشتری، بهبود نگه‌داری، حفظ و رضایت مشتری، افزایش مشتری و در نهایت افزایش وفاداری مشتریان و افزایش مزیت رقابتی سازمان سنجیده شود.

زیر معیارهای، معیار دانش مشتری موارد به شرح ذیل می‌باشد:

۱-۶ دانش استراتژی مشخص برای بلوغ فرایند دانش مشتری همسو با مأموریت و اهداف سازمان تا سطح استراتژی‌های کارکردی

۲-۶ وجود جریان دانش مشخص برای مدیریت دانش مشتری و ایجاد نقش موثر واحد بازرگانی در سیستماتیک نمودن مرحله جذب تا تجزیه و تحلیل و بهره‌برداری از آن‌ها

۳-۶ داشتن منابع و کانال‌های مشخص برای جذب دانش مشتریان و داشتن برنامه‌های مشخص برای توسعه و بهبود مستمر این منابع

۴-۶ استفاده از ابزارهای مختلف مبتنی بر فناوری‌های نوین در حوزه دانش مشتری با در نظر گرفتن اندازه سازمان و نیازهای آن

## ۷. معیار دیجیتال مارکتینگ<sup>۹</sup> :

معیار بازاریابی دیجیتال (دیجیتال مارکتینگ) نشان می‌دهد که واحد بازرگانی تا چه اندازه برای دستیابی به اهداف بازاریابی، از روش‌ها و ابزارهای تکنولوژی دیجیتال استفاده می‌نماید و آیا در راستای اهداف سازمان خود در حوزه بازاریابی دیجیتال دارای استراتژی و برنامه ریزی‌های عملیاتی مشخص می‌باشد.

در این معیار سعی می‌شود بلوغ واحد بازرگانی نسبت به نحوه مدیریت واحد بازرگانی در حوزه شناخت، انتخاب و میزان به کارگیری موثر از تکنولوژی دیجیتال بررسی گردد.

زیر معیارهای، معیار دیجیتال مارکتینگ موارد به شرح ذیل می‌باشد:

۷-۱ داشتن استراتژی مشخص برای استفاده از ابزار قدرتمند دیجیتال مارکتینگ و همچنین برنامه‌های مشخص عملیاتی

۷-۲ داشتن دیدگاه "دارایی محور" به محتواهای تولید شده در سازمان و داشتن فرایندها و نظام‌های مشخص و سیستماتیک برای تولید محتوا

۷-۳ شناسایی به روز ابزارهای حوزه دیجیتال مارکتینگ و به کارگیری به موقع آن‌ها بر اساس نوع و اندازه کسب و کار و پیشگیری از روش‌های آزمون و خطا

۷-۴ ارزیابی و تجزیه و تحلیل مستمر فعالیت‌های بخش دیجیتال مارکت

۷-۵ استفاده از روش‌های مشخص و سیستماتیک جهت افزایش ترافیک وب‌سایت و شبکه‌های اجتماعی

## ۸. معیار تعامل با ذی نفعان<sup>۱۰</sup>

بر اساس تعاریف متعدد از "ذی نفعان سازمان" واحد بازرگانی به عنوان بخش مهمی از یک سازمان، در چهارچوب وظایف و مأموریت‌های خود، با ذی نفعان متعدد و حساسی مواجه است و تحت تاثیر آن‌ها قرار دارد. در این راستا واحد بازرگانی متعالی اعتقاد دارد شناخت علمی نقش و جایگاه ذی نفعان، طبقه بندی درست، و اتخاذ راهبرد مناسب برای تعامل با آن‌ها، در عملکرد واحد بازرگانی و سازمان می‌تواند تاثیرات مثبت داشته باشد، زیرا که موفقیت واحد بازرگانی و سازمان، بدون حمایت آن‌ها متوقف شده و در بلندمدت نیز به حمایت ذی نفعان، وابسته است.

در این معیار سعی می‌شود میزان بلوغ واحد بازرگانی در نحوه شناسایی و نوع تعامل با ذی نفعان مرتبط با حوزه وظایف واحد بازرگانی مورد ارزیابی قرار گیرد.

زیر معیارهای معیار تعامل با ذی نفعان موارد به شرح ذیل می‌باشد:

۸-۱ داشتن استراتژی، برنامه‌ها و فرایند مشخص برای شناسایی، مستندسازی، تجزیه و تحلیل و برنامه‌های راهبردی برای آن دسته از ذی نفعان سازمان که می‌بایست واحد بازرگانی با آن‌ها تعامل داشته باشد.

۸-۲ بازبینی نوع کیفیت تعامل و بهبود روش‌های تعاملی با ذی نفعان مرتبط با حوزه فعالیت واحد بازرگانی



## ۹. معیار نتایج فروش<sup>۱۱</sup>

معیار نتایج فروش نشان دهنده‌ی این است که عملکرد واحد بازرگانی و همچنین تعامل این واحد با سازمان در ارتباط با جاری سازی موفق استراتژی‌ها، خط مشی‌های پشتیبان و همچنین اجرای سامانه‌ها و فرایندها در جهت پاسخ گویی به نیازها و انتظارات ذی نفعان کلیدی، به چه دستاوردهای مالی از طریق فروش محصولات و خدمات دست یافته‌اند. واحد بازرگانی به منظور تحقق اهداف و بهبود دستاوردهای کلیدی استراتژیک و شاخص‌های کلیدی فروش (مالی) مرتبط با رویکردها و فرایندها را در دوره‌های زمانی مناسب اندازه‌گیری و تحلیل می‌نماید.

زیر معیارهای معیار نتایج فروش موارد به شرح ذیل می‌باشد:

۹-۱ میزان فروش

۹-۲ روند صعودی یا نزولی فروش

۹-۳ درصد سود خالص

۹-۴ میزان فروش حوزه محصولات تجاری سازی شده

۹-۵ روند صعودی یا نزولی ریالی سهم بازار محصولات و خدمات

## ۱۰. معیار نتایج محصولات و خدمات<sup>۱۲</sup>

معیار نتایج محصولات و خدمات نشان می‌دهد که عملکرد واحد بازرگانی و همچنین تعامل این واحد با سازمان در ارتباط با جاری سازی موفق استراتژی‌ها، خط مشی‌ها و اجرای رویکردهای مرتبط با ارائه محصولات و خدمات قابل رقابت در بازار، به چه نتایجی دست یافته‌اند.

واحد بازرگانی در یک سازمان متعالی با هدف ارتقای سبد محصولات و خدمات از همه امکانات و توانمندی‌های آن سازمان استفاده نموده و دستاوردهای نهایی مرتبط با رویکردها را در خصوص سبد محصولات و خدمات در دوره‌های زمانی گوناگونی، متناسب با اهداف و نوع فعالیت‌های آن سازمان اندازه‌گیری و تحلیل می‌کند.

زیر معیارهای معیار نتایج محصولات و خدمات موارد به شرح ذیل می‌باشد:

۱-۱۰ تعداد محصولات و خدمات

۲-۱۰ حجم تعداد محصولات و خدمات فروخته شده

۳-۱۰ تعداد محصولات و خدمات جدید در سبد محصولات و خدمات سازمان

۴-۱۰ روند صعودی یا نزولی تعدادی سهم بازار هر محصول یا خدمت

۵-۱۰ تعداد محصولات و خدمات تجاری سازی شده

۶-۱۰ روند صعودی یا نزولی سهم بازار هر محصول یا خدمت نوآورانه (تجاری سازی شده)

## ۱۱. معیار نتایج مشتری<sup>۱۳</sup>

معیار نتایج مشتری، نگرش‌ها و برداشت‌های مشتریان از خدمات و محصولات ارائه شده به آن‌هاست و ممکن است از طریق منابع مختلفی از جمله: نظرسنجی، گروه‌های کانونی، رتبه‌بندی‌ها، تقدیر و تشکرها و شکایات به دست آید و در دوره‌های زمانی مناسب، نیز اندازه‌گیری و تحلیل گردد.

این نتایج درک روشنی از اثربخشی جاری سازی موفق استراتژی، خط‌مشی‌های پشتیبانی و فرایندهای سازمانی مرتبط با نیازها و انتظارات مشتریان ارائه می‌کند. همچنین این معیار بر تعداد و انواع مشتریان و روندهای افزایشی یا کاهش‌ی مشتریان تمرکز نموده و بر میزان کیفیت و نحوه‌ی مدیریت مشتریان و پاسخ‌گویی به آن‌ها تاکید دارد.

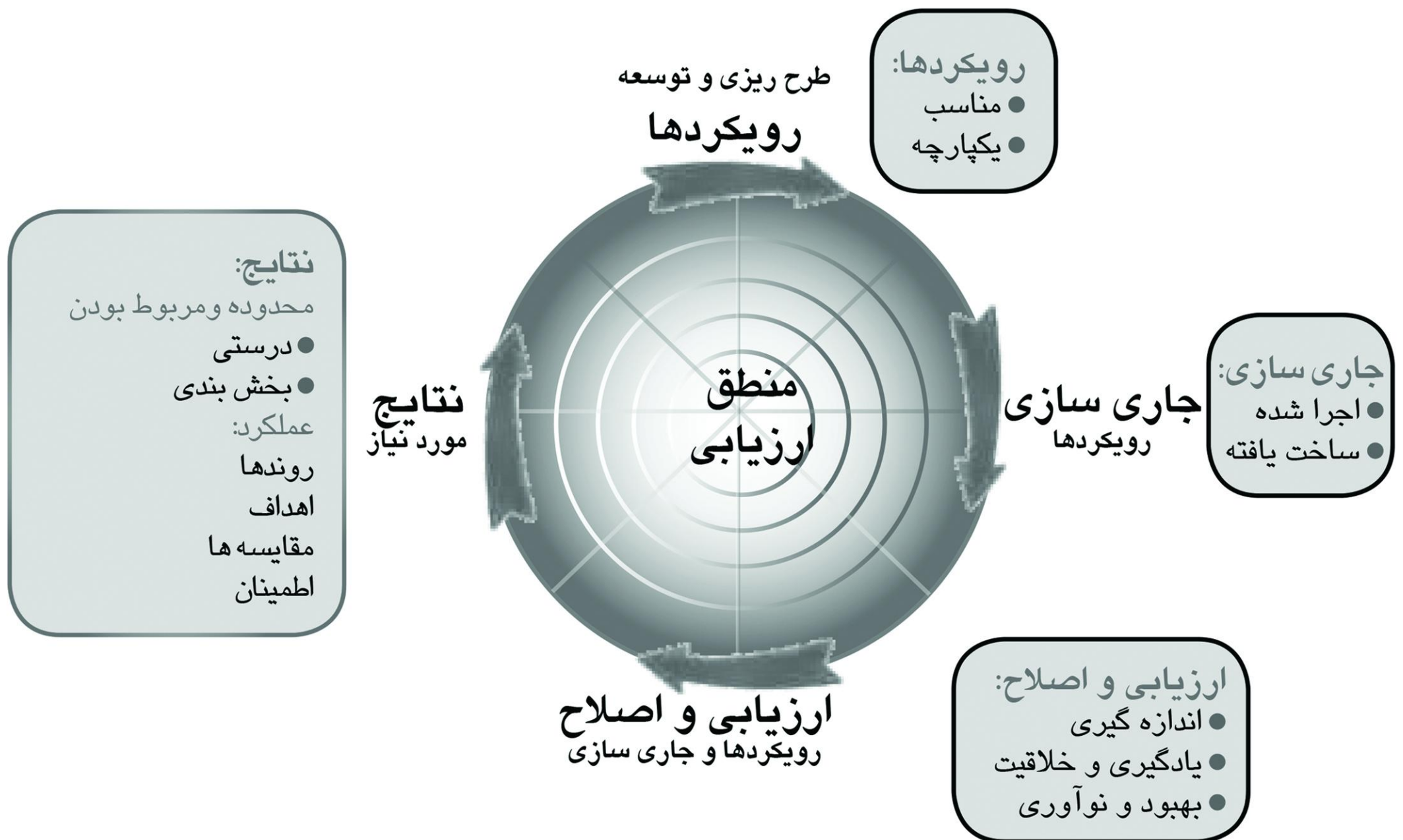
زیر معیارهای معیار نتایج مشتری موارد به شرح ذیل می‌باشد:

- ۱-۱۱ تصورات و استنباط‌های مشتریان نسبت به سازمان و روش‌های به دست آوردن آن‌ها
- ۲-۱۱ شاخص‌های داخلی هر واحد بازرگانی که برای پایش، درک، پیش‌بینی و بهبود عملکرد سازمان نسبت به مشتریان و پیش‌بینی تصورات مشتریان نسبت به سازمان استفاده می‌شود و بیانگر میزان کارآیی و اثربخشی رویکردها هستند.
- ۳-۱۱ تعداد روندهای صعودی یا نزولی، تعداد سطح‌بندی مشتریان

### ۱.۳ منطق ارزیابی و امتیاز دهی رادار (RADAR)

منطق ارزیابی و امتیاز دهی تعالی بازرگانی براساس منطق رادار (RADAR) است و شامل عناصر زیر می باشد، شکل (۱-۳)، منطق ارزیابی رادار را نشان می دهد.

- نتایج مورد انتظار
- طرح ریزی و توسعه رویکردها
- جاری سازی رویکردها
- ارزیابی و اصلاح رویکردها و جاری سازی



شکل (۱-۳) منطق ارزیابی رادار

## ۱.۴ تعریف خود ارزیابی

خودارزیابی، یک بازنگری منظم، سیستماتیک و جامع از فعالیت‌های سازمان و نتایج آن بر اساس یک مدل سرآمدی عملکرد مانند EFQM یا مدل تعالی بازرگانی است.

## ۲.۴ معرفی خود ارزیابی در مدل تعالی بازرگانی

در خود ارزیابی، موقعیت یابی وضعیت موجود واحد بازرگانی یک سازمان نسبت به مدل انجام می‌شود و این امر یا توسط خود سازمان صورت می‌گیرد و یا سازمان با استفاده از یک متخصص بیرونی، خودارزیابی را اجرا می‌کند. در خودارزیابی، تمرکز بر روی نقاط قوت و زمینه‌های بهبود می‌باشد و هم گذشته نگر و هم آینده نگر بوده، همچنین تیم خود ارزیابی صاحب گزارش بازخورد است و تلاش این تیم در جهت تشویق سازمان برای ایجاد بهبود می‌باشد.

دقت شود که مرحله خود ارزیابی، قبل از اینکه ممیزی یا ارزیابی بیرونی از سازمان صورت گیرد، بایستی توسط خود سازمان انجام گیرد.

سازمان‌ها همواره علاقه دارند ارزیابی کنند که چگونه هستند، زیرا چنین تصور می‌شود که اگر بدانند چگونه اند، بهتر می‌توانند برای آینده برنامه ریزی کنند و تصمیم بگیرند که "چگونه باشند". یکی از بهترین روش‌های ارزیابی سازمانی، خود ارزیابی است که در مدل تعالی بازرگانی به آن توجه ویژه‌ای شده است.

فرایند خود ارزیابی در مدل تعالی بازرگانی به سازمان اجازه می‌دهد به طور شفاف نقاط قوت و نیز حوزه‌های نیازمند بهبود را شناسایی کند، و امکان تدوین برنامه‌هایی جهت توسعه ابعاد مختلف در واحد بازرگانی را فراهم آورد.



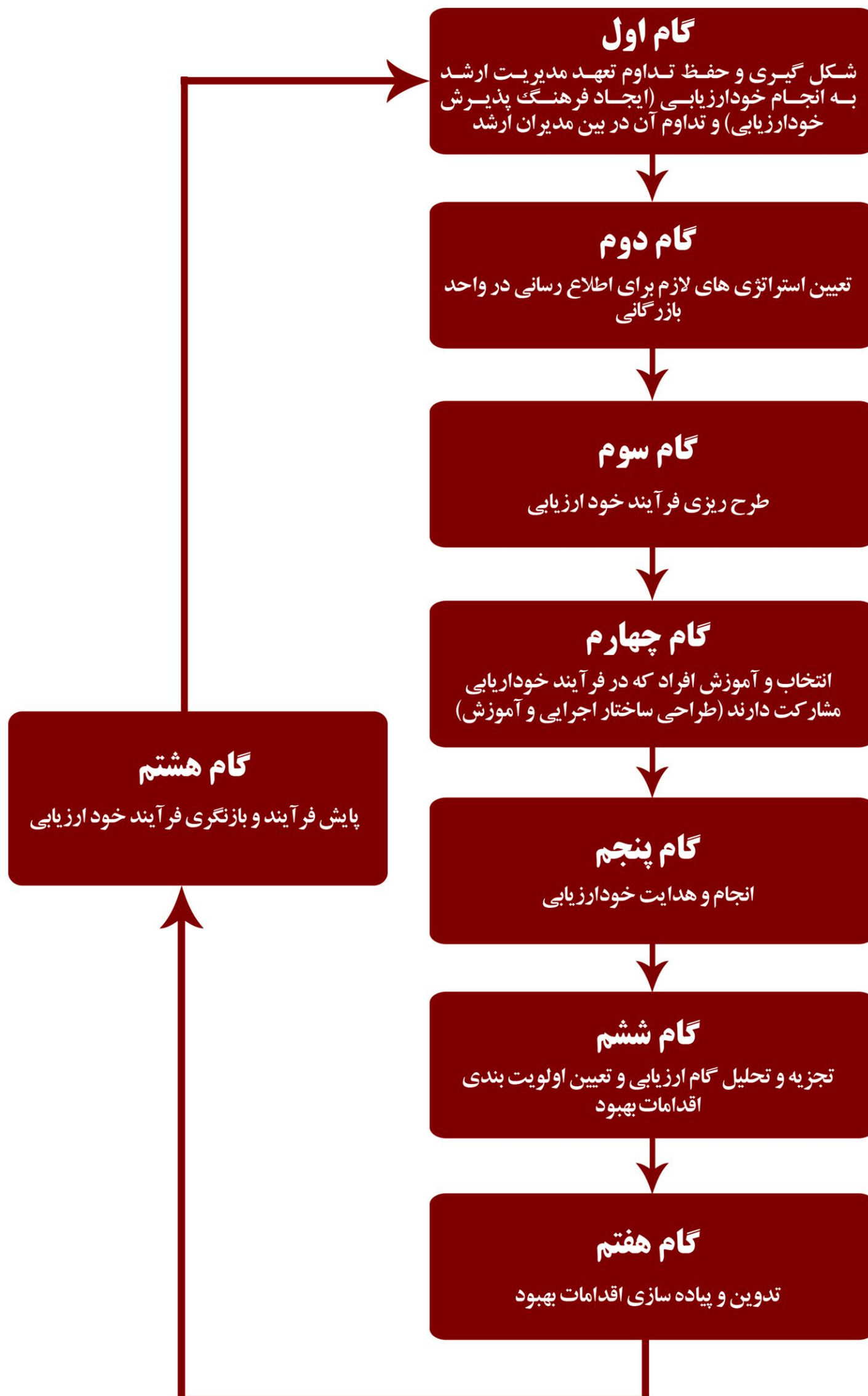


### ۳.۴ مزایای خود ارزیابی برای واحد بازرگانی یک سازمان

- استفاده از مدل سرآمدی عملکرد تعالی بازرگانی، برای خود ارزیابی منافع قابل توجهی برای سازمان دارد، از جمله:
- نقاط قوت و حوزه های نیازمند بهبود در واحد بازرگانی را به صورت تخصصی شناسایی می کند.
- یک رویکرد کاملاً ساخت یافته و مبتنی بر واقعیات سازمانی به وجود می آورد تا توسط آن واحد بازرگانی سازمان را بدرستی شناخته، ارزیابی کرده و روندهای پیشرفت را مرتب و به صورت دوره ای اندازه گیری نماید.
- یک زبان مشترک و چارچوب مفهومی در شیوه مدیریت و انجام بهبودها در واحد بازرگانی سازمان ایجاد می کند.
- به افراد واحد بازرگانی سازمان، مفاهیم اصلی سرآمدی و چگونگی ارتباط این مفاهیم با مسئولیت هایشان را آموزش می دهد.
- کارکنان واحد بازرگانی سازمان را در تمامی سطوح و کلیه واحدها در فرآیند بهبود درگیر می کند.
- سازمان را به شیوه ای هماهنگ و منسجم در سطح خرد در حوزه بازرگانی و در سطح کلان در سطح رهبری و استراتژی ها ارزیابی می کند.
- تجربیات مفید را در واحد بازرگانی سازمان شناسایی کرده و اشاعه می دهد.
- با استفاده از مجموعه ای از معیارهای فراگیر، مقایسه واحد بازرگانی سازمان را با واحد بازرگانی دیگر سازمانها (با زمینه ای مشابه یا متفاوت) تسهیل می کند.
- اقدامات خود جوش برای بهبود عملیات روزمره در واحد بازرگانی سازمان را هماهنگ و یکپارچه می کند.
- باعث بهبود در توسعه استراتژی و برنامه کلان کسب و کار می شود.
- از طریق شکل دهی پاداش های داخل سازمانی، فرصت های مناسبی را به وجود می آورد تا هم از پیشرفت های مناسب در بهبود واحد بازرگانی سازمان و هم از نتایج برجسته عملکردی، قدردانی به عمل آید.

## ۴.۴ فرآیند عمومی خودارزیابی :

شکل (۴-۱)، هشت گام اصلی فرآیند عمومی خودارزیابی را نشان می‌دهد.



شکل (۴-۱) هشت گام اصلی فرآیند عمومی خودارزیابی

## ۵.۴ رویکردها (روش‌ها) ی خودارزیابی در مدل سرآمدی تعالی بازرگانی

مدل تعالی بازرگانی، روش‌های مختلفی برای انجام خودارزیابی پیشنهاد می‌کند که به آن‌ها رویکرد (رهیافت) گفته می‌شود.

این روش‌ها عبارتند از:

- رویکرد پرسشنامه<sup>۱۴</sup>
- رویکرد کارگاهی<sup>۱۵</sup>
- رویکرد پروفورما<sup>۱۶</sup>
- رویکرد شبیه‌سازی جایزه<sup>۱۷</sup>

## ۱.۵ سطوح تعالی در مدل تعالی بازرگانی

در مدل تعالی بازرگانی همانند اکثر مدل های تعالی جهت قرار گرفتن در مسیر تعالی، و نیز به منظور تشویق و ترغیب واحد بازرگانی سازمان ها سطوحی تحت عنوان "سطوح تعالی" در نظر گرفته شده است. این سطوح میزان موفقیت واحد بازرگانی سازمان ها را در دستیابی به تعالی نشان می دهد و باعث مشخص شدن وجوه تمایز واحد بازرگانی سازمان ها از یکدیگر می شود.

در این مدل، واحد بازرگانی وارد مراحل از پیش تعیین شده خواهد شد که در اصطلاح به آن "سطح بلوغ" گفته می شود. هر سطح بلوغ، مجموعه ای از زمینه هایی را شامل می شود که یک واحد بازرگانی می بایست برای بهبود خود، آن زمینه ها را فراهم نماید. ارزیابی ها در مدل تعالی بازرگانی بر اساس اینکه در واحد بازرگانی چه تعداد از زمینه های تعالی محقق شده است، انجام می گردد و در پایان ارزیابی نیز یک سطح بلوغ برای آن واحد تعیین خواهد شد.

به طور مثال، هنگامی که واحد بازرگانی یک سازمان در سطح ۳ قرار دارد، بدین معناست که: پس از ارزیابی از واحد بازرگانی آن سازمان، مشخص شده است که تمام اهداف مرتبط با مدل در سطوح قبلی (سطوح ۱ و ۲) در آن واحد پیاده سازی و تحقق یافته است.

### جایزه تعالی بازرگانی دارای سه سطح به صورت زیر می باشد:

۱. سطح یک: این سطح شامل: "گواهی تعهد به تعالی" می باشد.

۲. سطح دو: این سطح شامل: "تقدیر برای تعالی" می باشد.

۳. سطح سه: این سطح شامل: "تندیس های بلورین، سیمین و زرین" می باشد.

فرایند اخذ جایزه در هریک از سطوح فوق درجایزه ملی تعالی بازرگانی به تفکیک به اجرا گذاشته می شود و برندگان هر یک از سطوح در هر گروه، نیز به طور جداگانه انتخاب و معرفی خواهند گشت.

## ۲.۵ سطوح تعالی جایزه

سطوح تعالی جایزه همانطور که در جدول (۱-۵) مشاهده می شود دارای ۱۱ سطح بوده و در حقیقت میزان موفقیت واحد بازرگانی شرکت ها در راه رسیدن به تعالی را نشان می دهد.

دامنه امتیازات	سطوح تعالی	
احراز شرایط تعیین شده	سطح گواهینامه	
۲۵۰ تا ۲۰۰	★	تک ستاره
۳۰۰ تا ۲۵۱	★★	دو ستاره
۳۵۰ تا ۳۰۱	★★★	سه ستاره
۴۰۰ تا ۳۵۱	★★★★	چهار ستاره
۴۵۰ تا ۴۰۱	★★★	بلورین سه ستاره
۵۰۰ تا ۴۵۱	★★★★	بلورین چهار ستاره
۵۵۰ تا ۵۰۱	★★★	سیمین سه ستاره
۶۰۰ تا ۵۵۱	★★★★	سیمین چهار ستاره
۶۵۰ تا ۶۰۱	★★★	زرین سه ستاره
بیشتر از ۶۵۰	★★★★	زرین چهار ستاره

جدول (۱-۵) سطوح تعالی جایزه



### ۳.۵ تواتر اعطای جایزه

تواتر اعطای جایزه به صورت سالانه بوده و به واحد بازرگانی شرکت هایی که مطابق این نظامنامه و دستور العمل و برنامه زمانی آن مورد ارزیابی قرار گرفته و دارای شرایط لازم برای دریافت جایزه باشند، اعطاء می گردد.

### ۴.۵ فرایند اعطای جایزه

مراحل اعطای جایزه تعالی بازرگانی به واحدهای بازرگانی شرکت های متقاضی به شرح زیر است.

۱. فراخوان عمومی جایزه تعالی بازرگانی
۲. تکمیل فرم تقاضای جایزه توسط متقاضیان
۳. تدوین و تکمیل اظهارنامه تعالی بازرگانی توسط متقاضی و ارسال آن به دبیرخانه و حصول اطمینان از کامل بودن مدارک توسط دبیرخانه
۴. ارزیابی اولیه اظهارنامه ارسالی توسط دبیرخانه
۵. ارزیابی انفرادی ارزیابان و ارزیابی تیمی توسط تیم ارزیابی
۶. در صورت کسب امتیاز لازم، بازدید از محل برای رفع ابهامات و شفاف شدن درک حاصله از وضعیت واحد بازرگانی شرکت متقاضی انجام می شود.
۷. تهیه و تنظیم گزارش بازخورد عملکرد، تخصیص امتیاز نهایی
۸. تایید نتیجه نهایی ارزیابی و سطح تعالی واحدهای بازرگانی شرکت های متقاضی توسط شورای علمی و داوری
۹. اعطای جایزه به واحدهای بازرگانی شرکت های برتر
۱۰. ارسال گزارش بازخورد از سوی دبیرخانه برای واحد بازرگانی شرکت متقاضی

## ۵.۵ مراحل اجرای فرایند اعطای جایزه

جدول (۲-۵) مراحل اجرای فرایند اعطای جایزه را بیان می کند.

ردیف	مراحل اجرا
۱	فراخوان ارزیابان
۲	جذب و آموزش ارزیابان
۳	فراخوان شرکت های متقاضی
۴	پذیرش شرکت های متقاضی
۵	ارزیابی شرکت های متقاضی
۶	اختتامیه اولین دوره جایزه
۷	معرفی شرکت های برتر در حوزه بازرگانی

جدول (۲-۵) مراحل اجرای فرایند اعطای جایزه

## ۶.۵ روش ارزیابی متقاضیان شرکت در جایزه تعالی بازرگانی

ارزیابی شرکتهای متقاضی حضور در فرآیند جایزه از طریق ارزیابی اولیه اظهارنامه ارسالی توسط دبیرخانه انجمن، و ارزیابی تیمی توسط تیم ارزیابی، و در صورت کسب امتیاز لازم، بازدید از محل برای رفع ابهامات و شفاف شدن درک حاصله از وضعیت واحد بازرگانی شرکت متقاضی انجام می شود.

**تذکر:** فرآیند بازدید از محل برای سطح گواهینامه یک روز، تقدیرنامه ۲ روز و برای تندیس ها ۳ الی ۴ روز خواهد بود.

## ۷.۵ مشخصات اظهارنامه ها

### ۱.۷.۵ مشخصات اظهارنامه سطح تندیس (زرین، سیمین و بلورین)

برای شرکت در فرآیند سطح تندیس لازم است تا گزارشی از وضعیت واحدبازرگانی شرکت در پاسخ به معیارها و زیر معیارهای تدوین شده در قالب یک اظهارنامه تهیه شود. این اظهارنامه حداکثر ۶۵ صفحه (A۴) یک رو است.

اظهارنامه باید ۵ بخش زیر را در بر داشته باشد:

۱. تصویر فرم درخواست تندیس که در قسمت پیوست های این دفترچه راهنما آمده است.
۲. لازم است تا در ابتدای اظهارنامه تصویری از صفحات فرم درخواست برای تندیس ها که امضای بالاترین مقام رسمی شرکت و مدیر واحدبازرگانی را دارد قرار گیرد. این امضا مشخص می کند که تمامی نیازمندی ها و مقررات عمومی و الزامات رعایت شده است و هزینه لازم توسط شرکت پرداخت خواهد شد.
۳. فهرست مطالب، کلیات و مشخصات سازمان. کلیات شامل مقدمه ای از وضعیت واحدبازرگانی شرکت و فعالیت آن بوده و برای مثال می تواند شامل موارد ذیل باشد:

- تاریخچه
- نمودار سازمانی
- خدمات و محصولات اصلی
- ارزشها و اهداف اصلی
- مشتریان و تأمین کنندگان اصلی
- ابتکارهای کیفی یا شبیه آن
- چگونگی همکاری تجاری
- تکنولوژی و مواد اولیه،
- شرایط عمومی محیط کسب و کار
- شرایط محیطی قانونی.

۴. تشریح راهبردها، توانمندیها و نتایج حاصله از استقرار مدل در واحدبازرگانی شرکت در ارتباط با تمامی معیارها به تفکیک زیرمعیارها.

۵. یک صفحه شامل تعریف واژه های خاص به کار رفته در متن اظهارنامه.



## ۲.۷.۵ مشخصات اظهارنامه سطح تقدیرنامه

اظهارنامه برای متقاضیان دریافت تقدیرنامه نیز ساختار و قالبی مشخص و مشابه با اظهارنامه فرایند کسب تندیس ها دارد که امکان ارائه اطلاعات از سوی متقاضیان را هر چه ساده تر می سازد. این اظهارنامه دارای حداکثر ۳۵ صفحه (A۴) یک رو است. این اظهارنامه در مجموع باید ساختار ذیل را داشته باشد:

۱. تصویر فرم درخواست تقدیرنامه که در قسمت پیوست های این دفترچه راهنما آمده است.
  ۲. تصویر فرم درخواست تقدیرنامه
  ۳. فهرست مطالب، ارائه داده ها و اطلاعات اصلی سازمانی.
- که این اطلاعات مربوط به معیارها و زیرمعیارها، نمودار سازمانی، مثال هایی از فعالیت های بهبود که به عنوان نتیجه ای از خودارزیابی های به عمل آمده به اجرا گذاشته شده است.
۴. تعریف واژه های خاص مطالب ارائه شده در متن اظهار نامه.

## ۳.۷.۵ مشخصات اظهارنامه سطح گواهینامه

واحدبازرگانی شرکت های متقاضی دریافت گواهینامه می توانند بدون محدودیت زمانی در طی سال در صورت احراز شرایط لازم، فرم درخواست گواهینامه و گزارش خود را که شامل فهرست مطالب، اطلاعات اصلی سازمانی، نمودار سازمانی، برنامه آموزشی، اهم رویدادها، برنامه های حوزه واحد بازرگانی در ارتباط با هر یک از معیارهای مدل می باشد، را حداکثر در ۱۵ صفحه (A۴) یک رو برای دبیرخانه ارسال نمایند.

## ۱.۳.۷.۵ ویژگی های متقاضیان سطح گواهینامه

- انجام خود ارزیابی در حوزه واحدبازرگانی بر اساس مدل تعالی بازرگانی
- آموزش مدل تعالی بازرگانی حداقل در سطح مدیران حوزه مرتبط
- اولویت بندی برنامه های بهبود
- ارائه یکی از برنامه های بهبود در حال اجرا

## ۸.۵ جدول فرمت ارائه اظهارنامه

کلیه اظهار نامه ها ( سطوح تندیس، تقدیرنامه و گواهینامه) با مشخصات جدول (۳-۵) ارائه گردد.

مشخصه	مقادیر و ویژگی ها	مشخصه	مقادیر و ویژگی ها
نوع فونت متن اصلی	BNazanin یا BZar	سمت راست صفحه	۲.۵cm
نوع فونت عناوین اصلی و فرعی	BTitr	سمت چپ صفحه	۲.۵cm
اندازه فونت متن اصلی	۱۴	از بالای صفحه	۲.۵cm
اندازه فونت عناوین اصلی	۱۶	از پایین صفحه	۲.۵cm
اندازه فونت عناوین فرعی	۱۴	فاصله خطوط	۱.۵ cm
حاشیه ها			
نسخه نرم افزار Word ۲۰۱۳ به بالا			

جدول (۳-۵) فرمت ارائه اظهارنامه

## ۹.۵ چگونگی ارائه اظهار نامه

۱. تمامی شرکت های متقاضی سطح تندیس و تقدیرنامه باید ۴ نسخه اظهارنامه که به صورت فوری مجلد شده است را تهیه و به همراه یک CD حاوی فایل کامپیوتری تایپ گزارش در دو قالب Word و Pdf به دبیرخانه ارسال کنند.

۲. تمامی شرکت های متقاضی سطح گواهینامه باید ۲ نسخه اظهارنامه که به صورت فوری مجلد شده است را تهیه و به همراه یک CD حاوی فایل کامپیوتری تایپ گزارش در دو قالب Word و Pdf به دبیرخانه ارسال کنند.

## ۱.۶ شرایط عمومی انتخاب

برنده نشان طلایی برای مدت ۲ سال از شرکت مجدد در فرایند اعطای جایزه منع می شود تا برای سایر متقاضیان فرصت رقابت بیشتری فراهم شود.

## ۲.۶ عدم افشا و محرمانه تلقی شدن مدارک

نام متقاضیان، نوشته ها و هرگونه اطلاعات دیگری از جمله امتیازات آنها در ضمن فرایند ارزیابی توسط دبیرخانه و ارکان جایزه محرمانه تلقی می شود.

## ۳.۶ حق رد متقاضیان از سوی دبیرخانه

متقاضیانی که شرایطشان با الزامات ذکر شده در دامنه شمول و الزامات مشخص شده مطابقت نداشته باشد توسط دبیرخانه جایزه رد می شوند.

## ۴.۶ گزارش بازخورد

در پایان فرایند ارزیابی و بر اساس ارزیابی های انجام شده توسط تیم ارزیابی گزارش بازخورد ارزیابی از سوی دبیرخانه برای متقاضیان ارسال می شود. در صورت درخواست متقاضی، دبیرخانه جایزه همچنین می تواند جلسه ای را جهت تفهیم و تبیین گزارش بازخورد هماهنگ نماید.

هدف از این امر اطمینان از دریافت گزارش معتبر و قابل استفاده توسط شرکت های متقاضی بوده و شرکت ها هیچگونه حقی برای اعتراض به میزان امتیاز و سطح تعالی شناخته شده برای خود ندارند.

## ۵.۶ چگونگی انجام ارزیابی

اظهارنامه شرکت متقاضی توسط تیم ارزیابان ارزیابی می شود. برای اطمینان از همگونی امتیازاتی که توسط این ارزیابان داده می شود، تمامی این ارزیابان تحت آموزشهای جمعی قرار می گیرند.

اظهارنامه ها بر اساس نقاط قوت و زمینه های قابل بهبود ارزیابی شده و امتیازی تا سقف ۱۰۰۰، بر اساس مدل تعالی بازرگانی و جدول امتیازدهی کسب می کنند، سپس تیم ارزیابان، بازدید از محل را انجام داده و بر این اساس فرایند ارزیابی سازمان تکمیل می شود. سپس با تشکیل جلسه اجماع و قطعیت نظر تیم ارزیابی امتیاز نهایی تعیین و مراتب به شورای علمی و داوری اعلام می شود. این شورا تصمیم نهایی را در خصوص سطح تعالی سازمان متقاضی و دستیابی به سطوح مختلف، شامل گواهینامه، تقدیرنامه و تندیس (بلورین، سیمین و زرین) اتخاذ خواهد کرد.

## ۶.۶ تعهدات جایزه

برندگان تندیس ها به عنوان شرکت های الگو شناخته شده و در دوره های بعدی در ارائه روش های موفق خود به سایر متقاضیان با انجمن همکاری می نمایند. این همکاری در قالب برگزاری بازدیدهای گروهی برنامه ریزی شده و سمینارها و کارگاه های مرتبط انجام می پذیرد.

## ۷.۶ دوره های آموزشی

دوره های آشنایی با مدل تعالی بازرگانی و دوره های تربیت ارزیاب به طور مستمر در حال اجرا می باشد و دبیرخانه آمادگی پاسخگویی به متقاضیان است. به منظور آشنایی بیشتر با مدل تعالی بازرگانی، کتاب "مدل تعالی بازرگانی" تالیف گردیده است که از دبیرخانه می توانید تهیه فرمائید.



**پیوست. فرم تقاضای جایزه تعالی بازرگانی**
**(متقاضیان می توانند این فرم را از سایت اتاق و انجمن دریافت و تکمیل نمایند)**

این بخش توسط شرکت متقاضی تکمیل گردد	
ردیف	شرح
۱	نام شرکت / سازمان
۲	نوع مالکیت: <input type="checkbox"/> سهامی عام <input type="checkbox"/> سهامی خاص <input type="checkbox"/> مسئولیت محدود
۳	عضو بورس اوراق بهادار: <input type="checkbox"/> بلی <input type="checkbox"/> خیر <input type="checkbox"/> سال بهره وری
۴	ابعاد سازمان: کوچک (کمتر از ۱۰۰ نفر) <input type="checkbox"/> متوسط (۱۰۰ تا ۲۰۰ نفر) <input type="checkbox"/> بزرگ ۲۰۰ نفر به بالا <input type="checkbox"/>
۵	آدرس کامل دفتر مرکزی: شماره تلفن دفتر مرکزی: نمابر:
۶	آدرس کارخانه: شماره تافن کارخانه: نمابر:
۷	Email: Website:
۸	مشخصات عالی ترین مقام شرکت نام و نام خانوادگی: سمت: شماره موبایل:
۹	Email:
۱۰	مشخصات مدیر واحد بازرگانی نام و نام خانوادگی: سمت: شماره موبایل:
۱۱	Email:
۱۲	فعالیت های اصلی شرکت شامل تاریخچه، مراحل تکامل مسیر تعالی واحد بازرگانی ( برنامه ها و فرایندها)، محصولات و خدمات و مشتریان را شرح فرمائید.
۱۳	نقشه پراکندگی جغرافیایی شرکت در مورد حوزه بازرگانی را در صورت وجود ارائه دهید.
۱۴	اگر شرکت متقاضی، زیرمجموعه ای از گروه یا سازمان دیگری است، بیان کنید.
۱۵	ارتباط میان متقاضی و سازمان مادر را توضیح دهید. و چارت این ارتباط را پیوست فرمایید.
۱۶	مهمترین موفقیت ها، جوایز و تقدیرنامه هایی که در زمینه بازرگانی دریافت کرده اید نام ببرید.
۱۷	مهمترین چالش های واحد بازرگانی شرکت خود را شرح دهید.
۱۸	سیستم بهبود عملکرد واحد بازرگانی شرکت خود را بیان فرمایید. ( از چه رویکرد و ابزارهایی استفاده نموده اید)

لطفا متقاضیان کسب جایزه تندیس و تقدیرنامه تعالی بازرگانی تکمیل فرمایند.

آیا سازمان شما علاقه مند است در صورتی که امتیاز لازم برای دریافت تندیس یا تقدیرنامه را کسب نکرد، در فرایند یک سطح پایین تر جایزه تعالی بازرگانی شرکت داده شود؟

بلی  خیر

تعهد نامه:

این بخش توسط عالی ترین مقام سازمان و مدیر بازرگانی تکمیل و امضا شود.

خواهشمند است با عنایت به حسن نظر جنابعالی مبنی بر صدور مجوز شرکت آن سازمان محترم در فرایند اولین دوره تعالی بازرگانی، صحت اطلاعات را تکمیل فرمایید.

دبیرخانه جایزه

بدینوسیله صحت تمامی اطلاعات این تقاضانامه و گزارش های ارسالی را تایید نموده و با تمامی خواسته ها و الزامات مدل جایزه تعالی بازرگانی و مقررات عمومی آن و حق رد تقاضا توسط دبیرخانه جایزه در صورت عدم احراز شرایط لازم موافقت دارم.

امضاء عالی ترین مقام سازمان:  
تاریخ:

امضا مدیر بازرگانی سازمان:  
تاریخ: