

فهرست مطالب

عنوان	شماره صفحه
سخنی از نویسنده کتاب	۴
مقدمه	۵
هدف خدمات پس از فروش	۶
فصل اول: چارت واحد	
مقدمه ای بر چارت واحد	۷
چارت واحد	۸
فصل دوم: آیین نامه واحد	
مقدمه ای بر آیین نامه واحد	۹
آیین نامه واحد	۱۰
فصل سوم: لیست کارهای روتین روزانه، هفتگی و ماهیانه	
مقدمه ای بر چک لیست کارهای روزانه، هفتگی و ماهیانه	۱۲

۱۳	چک لیست کارهای کارهای روتین روزانه
۱۳	چک لیست کارهای روتین هفتگی
۱۴	چک لیست کارهای روتین ماهانه
فصل چهارم: گزارشات	
۱۵	مقدمه ای بر گزارشات واحد
۱۶	گزارشات روزانه، هفتگی و ماهیانه
فصل پنجم: چک لیست ممیزی سمتهای واحد	
۱۷	مقدمه ای بر چک لیست ممیزی سمتهای واحد
۱۸	چک لیست ممیزی
فصل ششم: بانک های اطلاعاتی واحد	
۲۰	مقدمه ای بر بانک اطلاعاتی واحد
۲۲	بانک اطلاعاتی واحد
فصل هفتم: فرم ها و صورتجلسات واحد و کاربرد آنها	

۲۴	مقدمه ای بر فرم های واحد
۲۴	لیست فرم های واحد و علت استفاده از آن
فصل هشتم: نام بایگانی ها	
۲۵	مقدمه ای بر نام بایگانی های واحد
۲۵	لیست بایگانی های واحد
فصل نهم: نام تجهیزات و ابزارهایی که باعث ایجاد سرعت و دقت در انجام کارها می شود.	
۲۶	مقدمه
۲۶	لیست تجهیزات و ابزارآلات مربوط به واحد

سخنی از نویسنده کتاب :

من با توجه به مشکلات تمام واحدها به این نتیجه رسیدم که اگر برای هر واحدی این کتاب نوشته شود مشکلات آن واحد به حداقل میرسد و هر نیروی جدیدی با مطالعه این کتاب به راحتی میتواند ۷۰٪ کار آن واحد را پیش ببرد و این کتابها باید به طریقی نوشته شوند که در هر شرکتی در رابطه با آن واحد کاربرد داشته باشند و بتواند حداقل ۷۰٪ به آن واحد کمک کند و مطالب آن باید بقدری شفاف و گویا باشد که نیاز به توضیح نداشته باشد و باز هم تاکید میکنم به جای کلمات زیبا و با کلاس و انگلیسی و کلاسیک از کلمات شفاف و روان که مطلب را برساند استفاده شود زیرا قرار است این کتاب را شخصی بخواند مانند خود من که سواد تا سوم راهنمایی بیشتر ندارد و کلمات باید روان باشد تا سردر بیاورم و خواهشی که دارم این را بدانید که شما دارید برای من کتاب مینویسید پس این نکات حتما رعایت شود و درگیر این نباشید که اگر شخص باسوادی این را بخواند به ما می خندد و و اگر قرار بود واحدها و صنعت آنها را درست کند تا حالا درست کرده بود پس باز هم میگویم روان و شفاف و گویا . با توجه به مشکلات دیده شده در کارها به این نتیجه رسیدیم که اگر برای هر واحد کتابی نوشته شود که هم ساده باشد و هم کاربردی و روان که تجربه این همه آزمون و خطایمان را در آن بیاوریم با در نظر گرفتن اینکه نیروی جدید که می آید بتوانیم در مدت ده روز ، صفر تا صد کارکرد آن واحد را به نیروی جدید آموزش دهیم و هم بتوانیم در سایر شرکتهای این برنامه را اجرا کنیم و من برای این تجربه خیلی هزینه گزافی متقبل شدم و تجربه زیادی را برای این کتاب صرف کرده ام و حال با توجه به اینکه هر انسانی برای هر چیزی که هزینه میکند قدر آن را میداند و چنانچه هزینه نکند قدر آنرا نمیداند و من اگر بخواهم برای این کتاب هزینه بگیرم به خداوندی خدا قسم کمتر از ۵۰ میلیون تومان دریافت نمیکنم ولی حال بر اساس هدفم که رشد صنعت کل کشور میباشد این کتاب را رایگان در اختیار صنعت میگذارم ولی شما را با وجدان خودتان هر چقدر این کتاب به شما کمک کرده است همان مبلغ را به شماره حساب صادرات ۰۲۱۳۰۱۳۱۶۰۰۰۵ که به نام داود رضایی میباشد واریز نمایید که این مبلغ را بین پرسنل شرکت که در نوشتن این کتابها و دراختیار گذاشتن تجاربشان در اختیار شما و صنعت که خیلی همکاری کرده اند تقسیم میشود و صادقانه بگویم چنانچه هزینه کنید مطمئنا قدر این کتاب را میدانید و ۱۰۰٪ نتیجه میگیرید و چنانچه هزینه نکنید مطمئنا قدر این را نمیدانید حال امیدوارم این کتاب واقعا برای شما کاربردی باشد و در بهبود این واحد شما حداقل ۷۰٪ تاثیرگذار باشد و هرگونه پیشنهادی در راستای بهبود این کتاب داشتید با این آدرس ایمیل با ما در ارتباط باشید. Email: info@nemat-co.ir

مقدمه:

این کتاب بیشتر به منظور دادن خط مشی است که بدانید واحد شما باید چه بیس های کاری داشته باشد و سعی کنید این بیس ها را برای واحد خود طراحی و تکمیل کنید. مانند چارت واحد ، آیین نامه ها ، فرآیندها و..

و چنانچه مسئول هر واحد و هر شرکتی این کتاب (منظور همان بیس های کاری این سمت) را طراحی و تکمیل کند به جرات می توانم بگویم که آن واحد کارش بدون خطا و با بازدهی بالا پیش می رود. مثال جدول زیر:

۱- قبل از اجرای این دستورالعمل ها

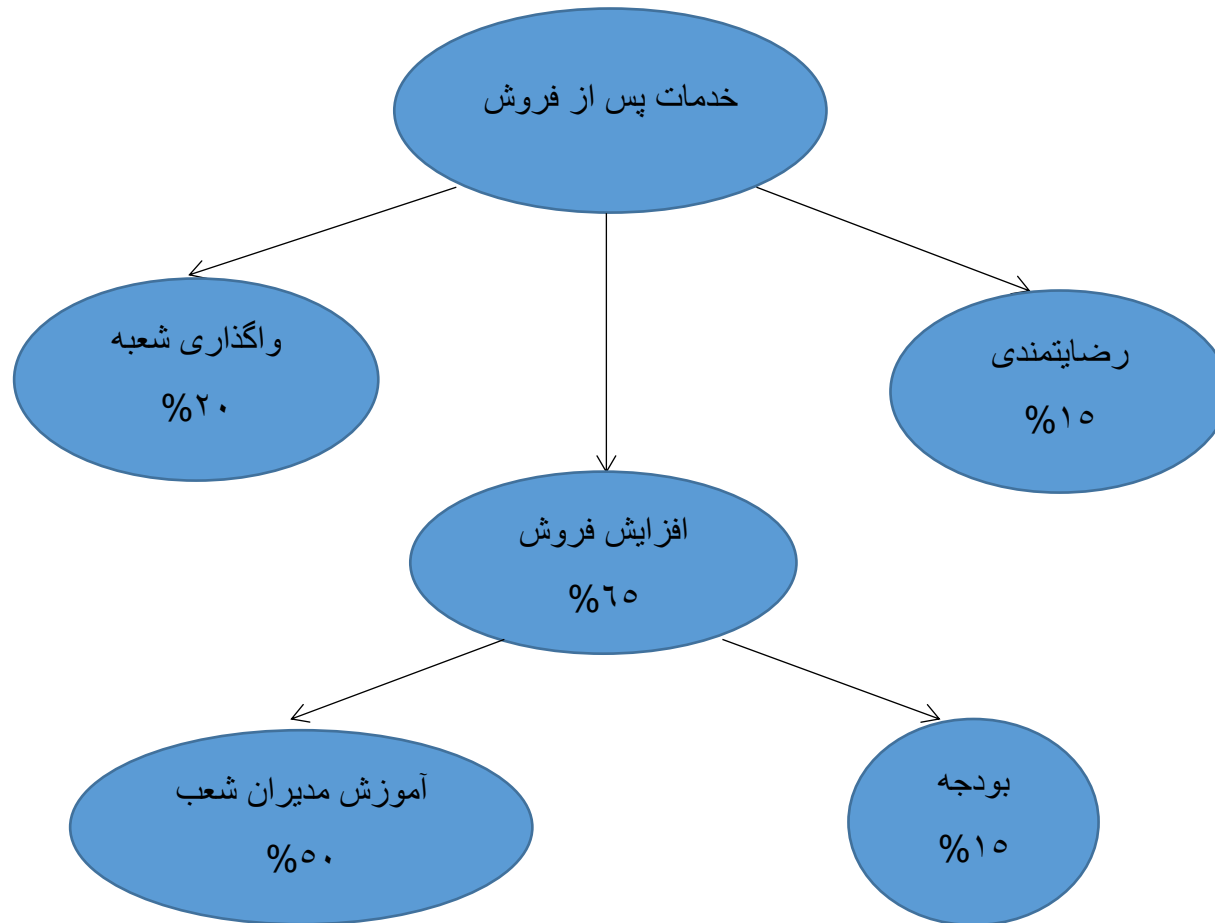
توانمندی پرسنل	ساعت کاری	خروجی کار
۷۰٪	۸ ساعت کاری که به اضافه کاری هم کشیده می شد	۳۰٪

۲- بعد از اجرای این دستورالعمل ها

توانمندی پرسنل	ساعت کاری	خروجی کار
۳۰٪	۴ ساعت کار	۷۰٪

### هدف خدمات پس از فروش:

خدمات پس از فروش کلیه خدماتی می باشد که در فروش تاثیرگذار است، از نوشتن قرارداد تا راه اندازی مغازه، تمام خدماتی که می دهیم و هرچه آن خدمات تکمیل تر باشد، بی نهایت در فروش شعبه تاثیرگذار است. لذا هدف خدمات پس از فروش سه چیز می باشد: ۱-افزایش نمایندگی ۲-افزایش فروش شعبات ۳-افزایش رضایتمندی شعبات



## چارت واحد:

مقدمه ای بر چارت واحد:

بر خلاف اینکه دیدگاه اکثریت از چارت، سلسله مراتب و مشخص شدن نیروهای زیر مجموع میباشد، هدف ما از تهیه ی چارت واحد این است که بدانیم در این واحد چه تعداد نیرو مورد نیاز است و تا حدودی شرح وظایف هر کدام در نگاه اول در چارت مشخص باشد یعنی باید توی چارت حداقل امکان شرح وظایف اصلی و تقسیم کار توضیح داده شود.

در تهیه چارت ما سعی کرده ایم که حداقل امکان کارهای اصلی سمت های آن واحد را در چارت نمایش دهیم تا وقتی که نیروی تازه واردی به آن مجموعه وارد می شود در همان نگاه اول بداند که کدام کارها را باید انجام دهد و در این واحد چه کارهایی در حال انجام است و با چند نفر این کارها را باید انجام دهد

متأسفانه هم قبلاً شرکت ما هم در مجموعه های دیگر پیش می آید که نیرو ۳ ماه کار می کند ولی کامل نمی داند که چه کارهایی را باید انجام دهد و مسئولیت انجام کدام کارها با خودش است و چنانچه نیروی همکار کاری را به ایشان ارجاع می دهد فکر می کرد که آن نیروی قدیمی کار اضافه ای از ایشان می خواهد و کارهای خودش را از ایشان می خواهد و چه بسیار مواقع که واقعیت هم همین بوده است . خلاصه همه ی هدف ما این است که مسئولیت انجام کارها تفکیک شده باشد و سلیقه ای نباشد و همه در یک نگاه بدانند که مسئولیت + تا ۱۰۰ انجام هر کاری بر عهده ی کدام سمت می باشد.

## چارت واحد:

### خدمات پس از فروش

- ۱- بالا بردن فروش شعبات
- ۲- بالا بردن رضایتمندی شعبات
- ۳- استفاده از جلسات ماهیانه با مشاوران
- ۴- آموزش مدیران شعب طبق جزوه آموزش مدیران شعب
- ۵- کنترل برنامه بودجه
- ۶- گزارش دادن به شعبات طبق برنامه بودجه
- ۷- گزارش دادن به شرکت طبق برنامه بودجه
- ۸- برنامه ریزی برای تحقق برنامه بودجه
- ۹- کنترل مشاوران بابت پکهای ارسالی طبق برنامه سالیانه
- ۱۰- برنامه ریزی و برگزاری همایش های فصلی
- ۱۱- برگزاری همایش شعبات طبق آیین نامه و چک لیست
- ۱۲- اجرای ایده های جذاب مطابق با لیست ایده های جدید هرماه
- ۱۳- راه اندازی باشگاه مشتریان
- ۱۴- تعیین شاخص فروش افتتاحیه و سهیم شدن پرسنل در آن
- ۱۵- کارت مهمان و کارت هدیه
- ۱۶- کنترل واحدهای درگیر در افزایش فروش طبق برنامه ای که به واحد خدمات پس از فروش می دهند.



## مقدمه ای بر سر فصل آیین نامه واحد

### آیین نامه واحد

تهیه ی آیین نامه واحد به افرادی که در آن واحد فعالیت میکنند کمک میکند تا بتوانند با قوانین تعریف شده آن واحد آشنا شوند و آگاهی بیشتری نسبت به چگونگی انجام کارها پیدا کنند و همه افراد در یک جهت گام بردارند و یکسو باشند . در آیین نامه ها بیشتر دنبال درست کردن ذهنیت افراد هستیم تا بدانند که چه دیدگاهی باید داشته باشند تا در کارشان موفق شوند .

همچنین در آیین نامه ، قوانین و مقررات کار در آن واحد کاملا مشخص است و نیروها در یک چارچوب تعیین شده کار خود را انجام میدهند که منجر به ایجاد نظم در واحد می گردد. چون برای بدست آمدن هر بند از این آیین نامه مبلغ بالایی هزینه شده تا این تجربه بدست آمده است

آیین نامه واحد بسیار در زمان تاثیر گذار است زیرا به جای اینکه نیرو پس از شش ماه از تاریخ ورودش به سازمان، بخواهد با قوانین و مقررات واحد آشنا شود در همان بدو ورود و مطالعه آیین نامه به موارد فوق آگاهی پیدا میکند.

و باید به هر مشکلی که برخورد می کنیم و برای آن مورد یا مشکل آیین نامه نداریم ابتدا آیین نامه نوشته شود و طبق آیین نامه رفتار شود که چند نتیجه می گیریم: ۱-دیگر سلیقه ای رفتار نمی کنیم ۲-این مشکل برای همیشه حل می شود یعنی یکبار برای همیشه

## آیین نامه واحد خدمات پس از فروش

- ۱- پرسنل واحد خدمات پس از فروش برند باید بدانند که اولویت تمام کارهایشان ارائه خدمات به شعبات و پاسخگویی به شعبات می باشد و هیچ تماس و درخواستی نباید نادیده گرفته شود و حتما باید همان روز به درخواست کننده جواب داده شود
- ۲- حساس ترین واحد، واحد خدمات پس از فروش می باشد که قبلا اسامی متفاوت و اسمهای دیگری برای این واحد در نظر گرفته بودیم مانند واحد بازرگانی، روابط عمومی، واحدگذاری شعبات، مدیریت برند و با توجه به اینکه نام هر نفر در ساخت شخصیت هر نفر تاثیر می گذارد به این نتیجه رسیدیم نام واحد را واحد خدمات پس از فروش نامگذاری نماید که چون واحد خدمات پس از فروش هم از وظیفه کاریش اطلاع پیدا کند تا این واحد بداند فقط و فقط کارش خدمت کردن به شعبات است خدماتی که باید به شعبات انجام بدهد
- ۳- واحد خدمات پس از فروش باید بداند که خط قرمز آن این است که با هیچ شعبه ای وارد مسائل مالی برای بدهی یا سفارش بار آن نشود چون این امر اصلا و اصلا مربوط به واحد خدمات پس از فروش نمی شود و به واحد فروش مربوط است و چنانچه درگیر این مسئله شوید هم از چشم واحد فروش می افتیم و هم از چشم مدیر شعبات
- ۴- ماهیانه حدود ۲۰ میلیون تومان هزینه شامل حقوق، کرایه ماشین های هزینه ها سفر مشاورها و کارشناسی ها و کارمندان خود خدمات پس از فروش و تعمیر تابلوها و ... شرکت پرداخت میکند بابت خدمات دادن به شعبه ها و هدف شرکت این است که این واحد ۱۰۰٪ به شعبات کمک بکند و خدمات بدهند و نفرات این واحد از جزء تا کل باید بدانند که فقط و فقط کارشان دادن خدمات باشد و همین خواسته را باید به شعبات انتقال بدهیم و چنان چه شرکت نظرش این باشد که در همین سطح بماند مطمئن باشید اون این واحد را حذف می کند که ماهانه حداقل ۲۰ میلیون به نفع شرکت شود پس شرکت دارد این هزینه را انجام می دهد که روز به روز رشد بکند هم خود شرکت و هم شعبات و پرسنل خدمات پس از فروش باید بدانند که منافع ما بعد از منافع شعبات است یعنی باید خواسته با نا خواسته یه کاری بکند که آنها موفق شوند یعنی فروش بیشتر سود بیشتر و هزینه کمتر داشته باشد و رسالت این واحد این است و باید مدام به این فکر بکند که چکار بکند که آنها افزایش فروش داشته باشد.

- ۵- وقت و انرژی و هزینه را صرف این کنیم که ماهی گیری نشانشان دهیم منظور از ماهی گیری یعنی کمک کنیم که فروش شعبات بالا برود که با این کار بهترین خدمت را به شعبات داده ایم و مدیر خدمات پس از فروش باید تمام سعی اش این باشد که فروش شعباتی که بالا هستند به هیچ عنوان پایین نیاید با کنترل کردن و کمک کردن به آنها
- ۶- گرفتن گزارش از سیستم فروش خود شعبات که باید همه شعبات از سیستم فروش یکپارچه استفاده کنند که بروز بتوانیم فروش شعبات را کنترل کنیم و چنانچه فروش شعبه ای داشت کاهش پیدا میکرده موقع بتوانیم کمکش کنیم نه اینکه نوش دارو بعد از مرگ سهراب باشد
- ۷- کمک کردن به شعباتی که فروش آنها کم است یا فروش آنها پایین آمده است از طریق زیر: تجربه گرفتن از شعبات پر فروش و به آنها انتقال دادن ، فرستادن مشاور و کارشناس برای اینکه کمک کنند و اشکالهای شعبه را برطرف کنند که فروش شعبه بالا برود مانند تعداد سطل زباله از حداقل کمتر نباشد یا تعداد نیرو و روشنایی شعبه و غیره که کارشناسان با برطرف کردن این مشکلات می توانند فروش شعبه را بالا ببرند. ، دادن روحیه و انگیزه برای بالا بردن فروش آنها ، آموزش دادن مدیرها و کلاسهای آموزشی برای آنها برگزار کردن ، فیلم شعبه های آنها را برر سی کردن و برطرف کردن مشکلات شعبه از طریق فیلم
- ۸- درست کردن پاور پوینت جدید از کارخانه و فرستادن برای شعبات : یک تعداد از شعبات تابلوی الودی با قابلیت نشان دادن فیلم دارند و همه شعبات ال سی دی دارند که در معرض دید مشتری می باشد و با درست کردن پاور پوینت و فرستادن برای شعبات ، شعبات آنها را نمایش می دهند که هم در روحیه خودشان و هم در روحیه پرسنل آن شعبه تاثیر میگذارد و قطعا در فروش آنها هم تاثیر گذار است.
- ۹- راه اندازی و بروز نگه داشتن سایت قوی برای شرکت : سایت هر شرکت نشان دهنده نظم و انضباط و مدیریت و بروز بودن آن شرکت می باشد و باید سایتمان آنقدر قوی و بروز باشد که هرکسی با مراجعه به سایتمان بتواند بهترین و بالاترین نمره را به سایتمان بدهد
- ۱۰- واحد خدمات پس از فروش باید این ذهنیت را داشته باشد که از کارخانه تا منزل نهایی چیزی به نام مدیر شعبه نداریم نباید به امید مدیر شعبه برای مدیریت مغازه بمانید با خودمان از شرکت روی سیاستهای فروش شعبه و کنترل هزینه های شعبه و تبلیغات شعبه و بدست آوردن شماره تلفن منزل های هر شعبه وو و اقدام نمایم و اگر به امید مدیر شعبه بمانیم هم شعبه شکست می خورد و هم شرکت ولی اگر مدیر شعبه را ندیده بگیریم برای انجام این برنامه ها می شینیم و فکر می کنیم و سیستم درست می کنیم و راه حل و راه کنترل آن را هم پیدا می کنیم.

## مقدمه چک لیست کارهای روتین روزانه-هفتگی و ماهیانه

لیست کارهای روتین روزانه، هفتگی و ماهیانه یعنی کارهایی که باید در زمانهای مشخصی از روز، هفته یا ماه باید انجام شود. اگر هر سمتی لیستی از کارهایی که روزانه باید انجام دهد تهیه کند به راحتی میتواند کارهایش را اولویت بندی کرده و برای انجام آنها برنامه ریزی کند و تا پایان روز کل آنها را انجام دهد..

همچنین تهیه ی لیست کارهای هفتگی و ماهیانه نیز باعث ایجاد نظم بیشتر در انجام کارها میشود و برای افرادی که برنامه ریزی ندارند و ممکن است بخشی از کارشان را فراموش کنند بسیار مفید است و باعث افزایش کیفیت خروجی کار میشود.

از مزایای دیگر تهیه ی لیست کارهای روزانه و هفتگی و ماهیانه هر سمت این است که نیروی جدیدی که وارد مجموعه میشود سریعتر با کار آشنا میشود هر سمتی میتواند برای هر کار تکرار شونده ای یک چک لیست تهیه کند و برخی از وظایفی که نادیده گرفته میشوند را در آن لحاظ کند و باید مشخص شود که این کارها روزانه باید انجام شود یا هفتگی و یا ماهیانه و اینکه در کدام روز از هفته یا ماه باید انجام شود به عنوان مثال در واحد کیفیت یکی از کارهای هفتگی مسئول کنترل کیفیت گرفتن تست فینگر از پرسنل تولید میباشد که اگر مشخص نشود در چه روزی از هفته باید آن کار را انجام دهد نمیتوان کنترل نمود که آیا آن کار انجام شده است یا خیر زیرا ممکن است روز یکشنبه از او بپرسیم تست فینگر را انجام داده و بگویند روز بعد انجام میدهم و روز بعد بپرسیم بگویند روز قبل انجام داده ام لذا جهت کنترل و پیگیری انجام شدن کارها باید روز انجام آن کار را مشخص نماییم.

سمت واحد خدمات پس از فروش

چک لیست کارهای روزانه

شماره	شرح	روز	درجه اهمیت
۱	درخواست ها و پیشنهادات شعبات همان روز باید پاسخ داده شود.	هر روز	۲
۲	پیگیری برای شعباتی که سیستم فروش آنها مشکل دارد.	هر روز	۲

سمت واحد خدمات پس از فروش

چک لیست کارهای هفتگی

شماره	شرح	روز	درجه اهمیت
۱	بارگذاری آموزش های شعبات در برنامه فروش		۱
۲	نظرسنجی از شعبات بابت دیدن و دریافت فایل های آموزشی از طریق		۲

سمت واحد خدمات پس از فروش			
چک لیست کارهای ماهیانه			
شماره	شرح	روز	درجه اهمیت
۱	ارسال گزارشات شعبات بر اساس برنامه بودجه پیش بینی		۲
۲	گزارش به شرکت طبق برنامه بودجه پیش بینی		۲
۳	ارسال پک های مشاوران براساس برنامه سالیانه		۲
۴	ارسال ارزش افزوده هر ماه شعبات		۳
۵	هماهنگی با واحد آرندی به جهت تبلیغات محصول جدید طی هفته کنترل بکنیم که آیا محصول جدیدی توسط آرندی تولید شده است و نیاز به تبلیغات و اطلاع رسانی دارد یا خیر؟ و باید پیگیری بکنیم که آیا مدیر شعبه اطلاع یافته یا خیر چون این امر فوق العاده در فروش محصول جدید تاثیرگذار است و توی شاخص مسئول خدمات پس از فروش تاثیر دارد.		۴

## مقدمه ای بر گزارشات روزانه هفتگی و ماهیانه

گزارش روزانه هفتگی و ماهیانه : طبق وظایف کاری هر پرسنل باید گزارش روزانه آنها توسط خود پرسنل تهیه و تنظیم گردد و این گزارش های روزانه بیش از اندازه مهم است به همین خاطر مدیر باید تمام گزارشات روزانه پرسنل زیر مجموعه خود را کنترل نماید از لحاظ اینکه تمام ثبت ها درست و کامل انجام می شود یا نه؟؟ تمام کارهایی که برای این سمت تعریف شده است انجام شده است یا نه ؟ در صورتی که این گزارشات انجام نشود به هیچ عنوان چارچوب کار مشخص نیست و پرسنل امکان دارد کارهایی را انجام دهند و کارهای دیگری را فراموش کنند یا ثبت های خود را روزانه انجام ندهند این گزارشات باعث می شود در تمام قسمت ها برای کارها ردپا برای کنترل و پیگیری داشته باشیم در غیر این صورت به هیچ عنوان نمی توانیم خیلی از کارها را پیگیری و علت را برطرف کنیم.

هر مدیر باید از پرسنل زیر مجموعه خود گزارشات روزانه و هفتگی و ماهیانه بگیرد که با توجه به همین گزارشات می تواند بفهمد که :

الف: پرسنل خود اصلاً کار کرده اند و یا کم کاری داشته اند و چند درصد امروز کار کرده اند چون سیاست شرکت بر آن است که تا کار نکرده باشند نمی توانند گزارش بدهند.

ب: مسیر را درست رفته اند و یا خیر یعنی مدنظر مدیر چیز دیگری نباشد و مدنظر نیرو کاملاً متفاوت با نظر مدیریت سوالات گزارشات به این صورت طراحی شده است که بعضی از آنها حجم کاری پرسنل را نشان می دهند و بعضی دیگر کاری را که باید در آن روز انجام و ثبت می شده است را کنترل و نمره دهی می کند و به آن سمت از ۱۰۰ نمره یک نمره ای می دهد که مدیر واحد با دیدن یک عدد بداند که چند درصد از کارهای سمت به درستی انجام شده است.

ردیف	شرح گزارش	نمره روزانه	نمره هفتگی	نمره ماهانه	درجه اهمیت
۱	تعداد پاسخ های ارسالی برای شعبات از کارخانه	*	*	*	۲
۲	میانگین درصد رضایت شعبات از کارخانه	*	*	*	۲
۳	تعداد شعباتی که مشکل سیستمی آنها توسط خدمات پس از فروش حل شده	*	*	*	۲
۴	تعداد پیامک های ارسال شده به مشتریان نهایی که از شعبات شکایت داشتند	*	*	*	۳
۵	تعداد کارت های مهمان و هدیه که برای شعبات ارسال شده است	*	*	*	۳
۶	تعداد اقدامات صورت گرفته برای فرآیند محصول جدید	*	*	*	۳
۷	میانگین درصد موفقیت شعبات	*	*	*	۱
۸	وزن فروش رفته بستنی در سال گذشته با وزن سال جاری (برای همین ماه جاری) با در نظر گرفتن سهم هر شعبه (یعنی وزن بستنی فروش رفته در سال گذشته بابت همین ماه تقسیم بر تعداد شعبات و امسال هم به همین صورت)	*	*	*	۲
۹	سهم فروش این ماه هر شعبه طبق برنامه بودجه پیش بینی چه وزنی بوده و الان چه وزنی است و (مغایرت آن)	*	*	*	۲



۱۰	چه شعباتی بیشتر از سهم فروششان از برنامه بودجه پیش بینی فروخته اند و وزن آن چقدر است و دلایل آن چه بوده است	*	*	*	۲
----	---	---	---	---	---

## ممیزی سمت ها

### ممیزی یعنی شناخت مشکلات و حل مشکلات

برای اینکه بتوانیم مشکلات هر سمت را شناسایی کرده و آنها را به صورت ریشه ای حل کنیم باید در فواصل زمانی هر سمت را ممیزی نماییم. برای انجام صحیح و دقیق ممیزی باید برای هر سمت چک لیستی تهیه شود و در آن چک لیست سؤالاتی توسط مسئول ممیزی طرح گردد و این سؤالات به گونه ای باشد که کل کار آن سمت را پوشش دهد تا نتیجه ی درستی از ممیزی بدست آید.

هر سمت نقاط کلیدی دارد که با کنترل آن نقاط کلیدی متوجه میشوید که آن سمت کار کرده است یا خیر و با تهیه ی آیتم های ممیزی، سلیقه ای بودن کنترل ها از بین میرود و هر شخصی از هر سازمان بیرونی یا داخلی بیاید با کنترل کردن همان آیتم ها می تواند متوجه شود که نیرو از لحاظ کاری در چه وضعیتی قرار دارد. در چک لیست ممیزی با توجه به درجه اهمیت آن کار برای هر سوال نمره ای در نظر گرفته شده است و در پایان ممیزی نمره سمت بدست میآید و مشکلات سمت مشخص میشود و ممیز برای آن سمت زمانی را جهت اقدام اصلاحی و رفع آن مشکل تعیین میکند و پس از گذشت زمان تعیین شده مجدد برای ممیزی میرود تا ببیند آیا آن مشکل حل شده است یا خیر.

موارد ممیزی باید تغییر پیدا کند و بهتر است ممیزی ها ماهانه انجام شود و هر ماه چکش کاری و بازنگری گردد و آن سمت هم بداند که توسط شرکت و واحد با چه آیتم هایی کنترل میشود و بهتر است خود شخص بداند این ماه نمره ممیزی اش چیست و چه آیتم هایی برای ماه گذشته تغییر یافته و ماه آینده با چه آیتم هایی کنترل میشود تا نیرو بداند که او نیز باید به روز باشد و خود را ارتقا دهد.

ممیزی سمت مسئول خدمات پس از فروش			
ردیف	شرح ممیزی	درجه اهمیت	نمره کامل
۱	آیا برنامه ای برای افزایش فروش توسط خود واحد خدمات پس از فروش بصورت ۱-سالیانه ۲-ماهیهانه موجود می باشد؟ (منظورمان درست کردن یک چک لیست است که بتوانیم با همان لیست کار بکنیم؟)	پراهمیت غیر فوری	۱۰
۲	آیا مسئول خدمات پس از فروش از همه واحدها برنامه کاری سالیانه واحد خودشان را گرفته است؟	پراهمیت غیر فوری	۱۰
۳	آیا واحد خدمات پس از فروش، طبق برنامه کاری سالیانه واحدهای ۱-آرندی ۲-بازرگانی برای ملزومات ۳-راننده ها و انبار محصول ۴-فروش ۵-واحد واگذاری نمایندگی و ۶-خود واحد خدمات پس از فروش کنترل کرده است که آیا برنامه را انجام داده اند و چنانچه انجام داده اند چه تاثیری در فروش داشته و چه مقدار بوده و اگر انجام نداده اند به چه دلیل بوده است؟	پراهمیت غیر فوری	۱۵
۴	آیا گزارشات تحلیلی عوامل عدم رضایت شعبات تهیه شده است؟ ماهانه (منظورمان درست کردن یک چک لیست است که بتوانیم با همان لیست کار بکنیم)	کم اهمیت فوری	۵

۵	کم اهمیت فوری	تعداد اقدامات انجام شده در خصوص افزایش رضایتمندی مشتریان صورت پذیرفته است؟ (منظورمان درست کردن یک چک لیست است که بتوانیم با همان لیست کار بکنیم)	۵
۱۰	پراهمیت فوری	آیا از طریق کانال برنامه فروش برای افزایش دانش مدیر شعبات اقداماتی انجام شده است که تجربه را در اختیار سایر مدیر شعبات بگذارید که آنها هم دانش و تجربه شان افزایش یابد و فروش آنها رشد بکند (حداقل ۶ مورد در ماه آموزش در کانال برنامه گذاشته شود).	۶
۱۰	پراهمیت فوری	آیا فیلم ها یا کتابهای آموزشی که باید در برنامه فروش گذاشته شود ۱- شستشوی دستگاه گل خامه ۲- نانی ولیوانی ۳- مدیریتی حاجی ۴- تبلیغاتی قرار داده شده است؟ و هر ماه باید برای این کتابها و آموزش ها ورژن جدید بروزرسانی شود.	۷
۱۰	پراهمیت غیرفوری	پیگیری و اشراف کامل روی برنامه بودجه برای انجام اینکه آیا طبق برنامه بودجه سهم هر شعبه چه وزنی در سیستم می باشد و هر شعبه چه مقدار سیستمی می فروشد و مغایرت آنها چه مقدار می باشد؟	۸
۱۰	پراهمیت غیرفوری	آیا شعبات کم فروش براساس گزارش برنامه بودجه مشخص شده است؟ و برای آنها گفته شده است که علت اینکه فروش آنها کم می باشد به چه علت است؟	۹

۵	پراهمیت غیرفوری	این ماه نسبت به سال گذشته آیا افزایش فروش داشته ایم یا خیر؟ میزان آن چقدر بوده است؟	۱۰
۱۰	پراهمیت فوری	آیا مشاوران بابت هر مسیر یک ارائه می دهند به شعبات یا خیر؟	۱۱

## بانک های اطلاعاتی

بانک اطلاعاتی که سیستم کامپیوتری برای ذخیره و نگهداری اطلاعات است، هر اطلاعاتی که روی یک فرم قابل یادداشت باشد را میتوان به شکل یک بانک اطلاعاتی پیاده سازی کرد. از دفتر تلفن با نام و نام خانوادگی و شماره تلفن گرفته تا جداول دفتر حسابها و ... را میتوان وارد بانک اطلاعاتی نمود

هنگامی که داده ها و اطلاعات را به شکل مشخص و منظم در یک نرم افزار جمع آوری کنیم دیگر نه آن اطلاعات از بین میرود و نه توسط افراد مختلف و طبق سلیقه شخصی آنها تغییر پیدا میکند و اگر نیرویی نیاز داشت که به اطلاعات اضافه کند و یا اصلاحاتی انجام دهد این کار توسط مسئول مربوطه و طبق ضوابط انجام میشود

در تمام سمت ها نیاز به بانک اطلاعاتی داریم زیرا این بانک اطلاعات را به طور منظم نگهداری میکند، قابل محاسبه میباشد و گزارشات را به دلخواه ما ارائه میدهد. هر سمتی باید عملکرد روزانه خود را بر اساس شرح فعالیت آن واحد در یک جا گردآوری کند که هر زمان به آن اطلاعات نیاز داشت در کمترین زمان دسترسی داشته باشد.

از دیگر مزایای ایجاد بانک اطلاعاتی این است که هر اطلاعاتی فقط یکبار وارد سیستم میشود و هیچ اطلاعاتی دوبار وارد سیستم نمیشود به عنوان مثال هر مشتری هزاران بار هم که از ما خرید کند اطلاعات آن مشتری فقط یکبار در اولین خرید وارد میشود و در خریدهای بعدی از کد مشتری برای ارتباط مشتری با فاکتور استفاده میشود و یا در واحد کنترل کیفیت به عنوان مثال بانک اطلاعاتی لیست محصولات و تاریخ اعتبار آنها که فقط یکبار لیست کل محصولات با تاریخ اعتبار آنها وارد میشود و هر بار که نیاز به این اطلاعات باشد در کمترین زمان به آن دست میابیم و فقط زمانی که محصول جدیدی تولید شود نام آن محصول به

بانک اضافه میشود و همچنین میتوان به کاربرانی که به این اطلاعات نیاز دارند دسترسی مشاهده داد یعنی اطلاعات خیلی سریع و همزمان برای کاربران قابل مشاهده میباشد

تهیه ی بانک اطلاعاتی و استفاده از آن باعث میشود بتوان اکسل و محدودیت هایش را از سیستم حذف کرد زیرا اگر کاربران با اکسل کار کنند و داده هایشان را در آن ذخیره کنند پس از مدت زمان کمی حجم بالایی از داده و اطلاعات به وجود میآید که بسیاری از این اطلاعات غیر ضروری و اضافه هستند و منجر میشود که در حجم زیادی از اطلاعات مفید و غیر مفید گم شویم و یک بی نظمی در نگهداری و تبادل اطلاعات به وجود میآید زیرا هر کاربری طبق سلیقه شخصی خود فرم های مختلفی که شاید در واحدهای دیگر مشابه آن وجود داشته باشد میسازد، داده اضافه میکند، اطلاعات کاری و غیر کاری در قسمت های مختلف سیستم ذخیره میکند و ...

به عنوان مثال اگر لیستی از نام بانک های اطلاعاتی و درجه اهمیت آن ها و شرح علت ایجاد آن بانک (همانند آن لیستی که برای بایگانی و ذونکن ها ساختیم) نداشته باشیم نیروی جدید به علت اینکه از بانک های اطلاعاتی نفر قبلی اطلاعی نداشته است و به آنها اشراف نداشته است و نمیداند که هر کدام از بانک های اطلاعاتی به چه منظور و برای چه بوده است تمام آنها را بر اساس نام نفر قبلی در سیستم بایگانی میکند و مجدد بر اساس سیاست و سلیقه شخصی خودش در سیستم بانک اطلاعاتی ایجاد میکند و دوباره با عوض شدن آن سمت و آمدن نیروی جدید این روند تکرار میشود و بدتر از همه کپی پیست کردن اطلاعات و بانک هاست که ابتدا ۱۰ بانک بوده اما با مرور زمان و جابجایی افراد به ۳۰۰۰ عدد هم رسیده و نمیداند که آخرین بانک اطلاعاتی آن کدام است که باید این مورد مهم حتما ممیزی شود یعنی به گونه ای باشد که نیرو نتواند بانک اطلاعاتی درست کند که راه حل آن همان نوشتن برنامه جامع برای شرکت خودتان و حذف آفیس از روی سیستم ها میباشد.

تهیه ی بانک های اطلاعاتی مورد نیاز برای هر سمت در برنامه جامع و حذف اکسل از سیستمش به نیرو کمک میکند تا با استفاده از این بانکها سرعت و دقت کارش بالا رود، هر بار نیاز به وارد کردن چند باره اطلاعات نداشته باشد، به سرعت به داده هایش دسترسی پیدا کند، کارش نظم پیدا کند و در نهایت از ساعت کاریش کم شود.

بانک های اطلاعاتی اصلی سمت که مسئولیت تکمیل و به روز رسانی آن با این سمت است (سمت مسئول برنامه ریزی)				
ردیف	بانک اطلاعاتی اصلی	شرح کاربرد	درجه اهمیت	مشترک بین چه سمت هایی و چه سمت هایی از این بانک استفاده میکنند
۱	اطلاعات شعب	کلیه اطلاعات شعبات اعم از اینکه کدام شعبات از سیستم فروش استفاده میکنند و کدام ها استفاده نمی کنند، رمز عبور و نام کاربری آنها چیست و..	۱	خدمات پس از فروش-راهبردی
۲	خدماتی که به شعبات داده ایم	به جهت خدماتی که شعبات درخواست کرده اند و شرکت برای آنها انجام می دهد مثل ارسال فاکتور غیر، برگشتی ملزومات،؟ کم کردن هزینه شارژ و... تمام این موارد باید برای شعبه ذخیره گردد.	۲	خدمات پس از فروش - راهبردی - مالی
۳	آیتم های تاثیرگذار در فروش شعبه	تمام موارد و آیتم های تاثیرگذار در فروش شعبات که به آنها انتقال می دهیم را باید ذخیره و بایگانی کنیم تا به سایر شعبات هم انتقال دهیم.	۲	خدمات پس از فروش - راهبردی - مشاوران-مدیران شعب
۴	آموزش شعبات	به جهت داشتن یک آرشیو کامل از جزوه، فیلم و... آموزش مربوط به شعبات که باید در اختیار شعبات قرار بگیرد.	۱	خدمات پس از فروش - راهبردی

خدمات پس از فروش - راهبردی - مالی	۲	هر ماه باید در اختیار شعبات قرار بگیرد تا شعبات بدانند که چه میزان در ارزش افزوده باید پول می داده اند و ما چه میزان به آنها تخفیف داده ایم هم چنین این مورد خیلی در دانستن بدهی بروز شعبات کمک می کند.	ارزش افزوده	۵
خدمات پس از فروش - راهبردی	۲	میزان فروش هر شعبه به وزن و ریال باید مشخص باشد تا وضعیت هر شعبه را بدست بیاوریم	بودجه پیش بینی	۶

## فرم های مورد نیاز

برای هر واحد باید مشخص شود که چه فرمهایی مورد نیاز است و این فرمها چه کاربردی دارد و چه سمتهایی باید این فرمها را امضا و تایید کنند تا کار انجام شود و چنانچه بانک اطلاعاتی فرم ها را نداشته باشیم، با عوض شدن نیروها، تمام فرمها را کنار گذاشته و فرمهای جدیدی بر اساس سلیقه خود تهیه میکنند غافل از اینکه شرکت یا آن واحد بر اساس کلی تجربه به این فرم رسیده است.

نیروهای جدید بدون در نظر گرفتن این مورد به راحتی فرم ها را کنار میگذارند و به دلخواه خودشان فرم میسازند و بدتر از آن اینکه تمام فرمها با همان شکل قبلی میباشد و فقط آیتمها و امضاها را تغییر میدهند که در نتیجه کاربرد فرم صد در صد بر عکس میشود.

باید بانک اطلاعاتی آن واحد در رابطه با فرمها را داشته باشیم اینکه ابتدا از عملکرد آن فرمها اطلاع داشته باشیم سپس از تعداد آنها و سوم اینکه از تمام فرمها یک کپی داشته باشیم.

لیست فرم های خام و صورتجلسات واحد و دلیل استفاده از آنها				
ردیف	نام فرم	نوع	چه کسانی باید امضا کنند	به چه دلیل این فرم مورد نیاز است
۱	فرم تحویل گزارشات ماهیانه فروش این ماه نسبت به بودجه و فروش سال قبل همین ماه	فرم واحد	۱- مسئول خدمات پس از فروش ۳- نماینده ی راهبردی	به جهت اینکه مشخص شود که شعبات نمودار بودجه پیش بینی شعبه خود را تحویل گرفته اند.
۲	فرم آموزش های اختصاصی شعبات	فرم واحد	مسئول خدمات پس از فروش	باید هر شعبه ای که هر آموزشی را می بیند تیک آن را بزنیم.



## فلوچارت بایگانی(روش انجام دادن بایگانی ها در واحد)

با توجه به مشکلاتی که در نحوه ی بایگانی مستندات وجود داشت و هر نیرویی که جذب میشد طبق سیاست و سلیقه ی خودش بایگانی میکرد به عنوان مثال:فرم ها بدون امضای مسئول انجام و مدیر واحد بایگانی میشد، نظم در انجام بایگانی ها وجود نداشت و یا مستندات قبل از اینکه توسط مسئول مربوطه بررسی شوند بایگانی میشد، به منظور جلوگیری از به وجود آمدن مشکلات فوق از هر واحدی درخواست شد تا فلوچارتی برای بایگانی مستندات خود تهیه نماید که در آن روش صحیح بایگانی ها مشخص شود و در واحد نصب گردد تا نیروهایی که در آن واحد مشغول به کارند بدانند قبل از بایگانی چه مراحل را باید طی کنند و برای بایگانی نیاز به آموزش نداشته باشند و کلیه ی پرسنل موظف هستند طبق فلوچارت تهیه شده و بر اساس یک سیاست و یک سلیقه بایگانی ها را انجام دهند که همان سیاست شرکت است نه بر اساس سیاست و سلیقه ی شخصی.

استاندارد زونکن های شرکت	
شرح نام زونکن	ردیف
برنامه های سالیانه و ماهیانه ای که از واحدهای دیگر گرفته شده است باید با امضا بایگانی شوند	۱
برنامه آموزش خدمات پس از فروش (یک برنامه سالیانه و ماهیانه)	۲

## لیست تجهیزات و ابزارهایی که باعث ایجاد سرعت و دقت و کنترل در کارها میشود:

برای انجام دادن کار نیاز به یکسری ابزارها داریم که این ابزارها (منظور اموال نمی باشد) در سرعت کار ما یا در دقت کار یا در کنترل کار اهمیت زیادی دارد مانند جی پی اس برای کنترل کردن راننده ها یا دستگاه کارت زنی برای واحد اداری یا برنامه ی اموال برای واحد انبارداری یا برنامه پی ام برای واحد خدمات تعمیر و نگهداری و... و منظورمان از این ابزارها این هاست که در سرعت و دقت و کنترل آن واحد تاثیر دارد و باید نام آنها مشخص شود و بگوییم در دقت و سرعت و کنترل کدام قسمت تاثیر دارد.

لیست ابزارهای کاربردی واحد خدمات پس از فروش			
ردیف	نام ابزارها	به چه بابت (دقت، سرعت، کنترل)	درجه اهمیت
۱	برنامه فروش شعبات	ابزاری است که بتوانیم به همه شعبات کمک بکنیم که بتوانیم مغازه خودشان را مدیریت بکنند، برنامه فروش توسط برنامه نویس نگارش و در اختیار شعبات قرار داده ایم و نصب و راه اندازی آن رایگان می باشد و امکان بروزرسانی آن هم سریع و بصورت لحظه ای و بدون واسطه از طریق شرکت می باشد. قسمت های این برنامه در کتاب تجربیات و اطلاعات واحد خدمات پس از فروش بصورت کامل نگارش شده است.	۱
۲	برنامه بودجه شعبات	سهم هر شعبه به لحاظ خرید تناژ بستنی و ریالی در هر ماه می باشد که به شعبات نشان می دهد که نسبت به هدف که افزایش فروش بوده و چه مقدار فروش کرده اند و فروش ماهیانه را به آنها اطلاع می دهد که آیا نسبت به هدف خوب پیش رفته اند یا خیر. آموزش برنامه بودجه پیش بینی به تمام شعب و با در نظر گرفتن اینکه شعبات ماهیانه به آن مقدار فروش برسند و هم مدیر و هم پرسنل جایزه بگیرند.	۲

۳	برنامه بودجه کارخانه	باید گزارشی به کارخانه جهت بودجه پیش بینی شعبات داده شود.	۲
۴	پک های ارسالی	مشاوران هر ماه که به شعبات می روند باید با خودشان پک ببرند که این پک ها ابزاری است که میتوانیم حسن نیت خود را به آنها نشان بدهیم و همچنین در جهت رشد شعبات می باشد.	۲
۵	گزارش هایی که به شعبات می دهیم	یکسری گزارش بصورت ماهیانه برای شعبات از طریق مشاوران ارسال می شود که در رابطه با مقایسه فروش آنها با پارسال (همان ماه) و با بودجه پیش بینی می باشد.	۲
۶	کارت هدیه (قبل افتتاحیه)	یکسری کارت برای شعباتی که تازه افتتاح میشوند طراحی شده است و شعبات این کارتها را در سطح شهر پخش می کنند تا افراد با تحویل این کارتها بستنی رایگان بخورند این عامل سبب ازدحام جمعیت جلوی شعبه می شود بعد از آن شعبات با تحویل این کارتها مبلغ خود را دریافت می کنند.	۳
۷	کارت مهمان	یکسری کارتها بین ارگان های دولتی توزیع می شود که روی این کارتها تاریخ وجود دارد و این ارگانها می توانند با تحویل این کارتها به شعبات بستنی نعمت، بستنی رایگان بخورند و یا می توانند این کارت ها را به نزدیکان خود بدهند و شعبات با تحویل این کارتها به کارخانه هزینه بستنی خود را از کارخانه دریافت می کنند.	۳
۸	آموزش های شعبات طبق جزوه آموزشی	همه مشکل اینجا می باشد که فروش شعبات افت کرد که شعبات آموزش ندیدند و اگر ذهنیت خود حاجی بعنوان کسی که این برند را آفرید را داشتند به هیچ عنوان شعبات بستنی نعمت فروششان افت پیدا نمی کرد و روز به روز فروش آنها بالاتر هم می رفت حال باید توی جزوه آموزشی تمام مطالبی که شعبات باید بدانند به آنها آموزش داده شود که از همه آنها مهم تر آن لیست آموزش و درجه اهمیت آموزش می باشد.	۱

۱	کتابی در حوزه کارآفرینی به تالیف خود حاج آقا وجود دارد که بینهایت در فروش و آموزش های شعبات موثر است که این کتاب باید در اختیار شعبات قرار بگیرد.	کتاب کارآفرینی	۹
۲	آموزش خدمات پس از فروش در رابطه با فرآیندهای واحد خدمات پس از فروش در شناسنامه فرآیندهای سازمان	آموزش فرآیندهای واحد خدمات پس از فروش	۱۰
۲	آموزش و ایجاد فرآیندهای لازم برای محصول جدید که شعبه چکار بکند برای فروش آن	تکمیل فرآیند محصول جدید	۱۱
۱	سیستمی که خود سیستم به ما بگوید کدام شعبه چه نواقصی دارد که در فروش آن تاثیر منفی یا مثبت گذاشته است البته در ابتدا تجزیه تحلیل توسط خودمان و گزارش مشاوران باشد.	آسیب شناسی شعبات که ابتدا یک استاندارد داشته باشیم برای نواقص شعبات	۱۲
۱	چک لیستی است که برای روز افتتاحیه شعبات طراحی شده است و کارشناسان باید آن را پر کنند و از طریق آن فرآیندهای اولیه برای افتتاحیه از طریق کارشناسان کنترل می شود که بی نهایت در موفقیت شعبه تاثیرگذار است.	چک لیست روز افتتاحیه	۱۳
۳	مشاوران باید از کار سیستمی فروش آگاهی داشته باشند تا بدانند که فرآیندهای شرکت به چه صورت است و از این طریق ذهنیت آنها مثبت شود تا بتوانند شعبات را متقاعد بکنند.	آموزش مشاوران از بابت تخصص سیستمی فروش و مثبت بودن ذهن آنها از بابت شرکت (آموزش مشاوران از بابت کتاب مشاوران و کارشناسان)	۱۴

۱۵	پنل پیامکی	به جهت رضایتمندی و اطلاع رسانی به شعبات	۳
۱۶	برنامه کاری سالیانه که هر واحد به واحد خدمات پس از فروش می دهند	که از طریق این برنامه سالیانه کارهایشان که قرار است برای افزایش فروش انجام دهند، کنترل شود.	۱
۱۷	کتاب رضایتمندی شعبات	از طریق این کتاب هم باید یکسری فایل برای رضایتمندی شعبات درست شود و برای شعبات ارسال شود.	۳
۱۸	تابلوهای LED	بروز رسانی یا تغییرات کلیه تابلوهای ال ای دی شعبات، بطوریکه بتوانیم از کارخانه منو قیمت و یا شعار تبلیغاتی را بروز رسانی کنیم.	۴
۱۹	باشگاه مشتریان از طریق کیوسک های نوین یا دستگاه الینوان	به جهت ارتباط بهتر با مصرف کنندگان نهایی	۴
۲۰	شعارهای بستنی نعمت	به جهت ایجاد ذهنیت محبوبیت و افتخار	۲
۲۱	سمینار یا همایش شعبات و دادن هدایا	برنامه منظم و دقیقی برای اینکه چه کارهایی انجام دهیم (۱-کجای کارخانه را دیدن کنند ۲-در مورد چه مواردی صحبت کنیم؟ ۳-کدام شعبات با هم باشند؟	۴
۲۲	چاپ تراکت	به جهت تبلیغات بستنی نعمت مخصوصا شعبه ای که فروش آن کم می باشد البته تراکت باید طوری باشد که به درد تمام شعبات بخورد.	۴
۲۳	فرم شاخص فروش برای پرسنل خدمات پس از فروش برای شعبات در حال افتتاحیه	فرمی که از طریق آن مشخص می شود که شعبات در حال افتتاحیه چه مقدار فروش داشته اند و وضعیت آنها مشخص می شود و در صورت موفقیت سهم هر پرسنل تعیین می شود	۲

