

Название учебного заведения

Дисциплина: Корпоративная социальная
ответственность бизнеса

Кейс: Этика агентских отношений

Выполнил: _____

Проверил: _____



Нижний Новгород- 2022 год

СОДЕРЖАНИЕ

01 Вопросы к кейсу:
«Этика агентских отношений»

02 Понятие неэтичного поведения

03 Краткое изложение кейса: «Этика агентских отношений»

04 Ответ на первый вопрос кейса
Каким образом должна быть организована система управления различными каналами продаж, чтобы подобная проблема не возникала в компании?

05 Ответ на второй вопрос кейса
Какие проверки и какое обучение должны проходить сотрудники и внешние агенты, чтобы минимизировать риск неэтичного поведения?



01

Вопросы к кейсу: «Этика
агентских отношений»

Список вопросов к кейсу



Вопрос первый

Каким образом должна быть организована система управления различными каналами продаж, чтобы подобная проблема не возникала в компании?



Вопрос второй

Какие проверки и какое обучение должны проходить сотрудники и внешние агенты, чтобы минимизировать риск неэтичного поведения?

02

Понятие неэтичного поведения

Определения неэтичного поведения



Неэтичное поведение относится к действиям, которые противоречат социальным нормам или поступкам. Что считается неприемлемым для простого человека. Этическое поведение - полная противоположность аморальному поведению.



Неэтичным считается поведение работника, которое нарушает не только правовые, но и общепринятые моральные поведенческие нормы и имеет негативные последствия для других людей - сослуживцев и клиентов. Такое поведение плохо влияет и на психологический климат в коллективе, и на работоспособность остального персонала, и на взаимоотношения с партнерами, заказчиками, покупателями и на деловую репутацию фирмы.



Неэтичное поведение - это действие, выходящее за рамки того, что считается морально правильным или уместным для человека, профессии или отрасли.

03

Краткое изложение кейса:
«Этика агентских отношений»

Выдержки из кейса: Этика агентских отношений

1

До некоторого времени компания «Мир комфорта» полагалась на один единственный канал продаж - колл-центр. В компании работало пятнадцать хорошо обученных сотрудников, которые отвечали на входящие звонки или сами обзванивали потенциальных клиентов и предлагали познакомиться с каталогом. В случае заинтересованности - высылали представителя для заключения договора.

2

Однако сотрудники колл-центра обходились дорого компании. Они все работали в штате и для них нужно было содержать оборудованные рабочие места. Перед сотрудниками колл-центра ежемесячно ставился обязательный план, после достижения которого они начинали получать бонус в размере 3% от продажи каждому последующему клиенту.

3

Директору казалось, что возможностей колл-центра мало для эффективного освоения рынка. Поэтому, когда возникла кризисная ситуация, продажи начали падать, он предложил пересмотреть подход к продажам и создать дополнительную сеть внешних агентов, которые оплачивались бы только по факту заключенных договоров и получали комиссию от суммы договора. Для компании это был беспроигрышный вариант, потому что накладных расходов практически не было, но возможность дополнительных продаж была весьма заманчивая.

4

Было принято решение об установлении единой комиссии агентов в размере 15% от осуществленной продажи, которая позволила заинтересовать и привлечь эффективных агентов и сохранить требуемый руководством объем маржи с продаж. Однако сейчас было очевидно, что что-то пошло не так. Общего увеличения продаж, на которые так рассчитывала компания, не случилось, и причиной этому была... снизившаяся эффективность колл-центра.

04

Ответ на первый вопрос кейса

Каким образом должна быть организована система управления различными каналами продаж, чтобы подобная проблема не возникала в компании?



Понятие канала продаж

Канал продаж - путь, по которому продукт поступает от продавца к клиенту. Существует несколько основных каналов продаж: корпоративный, дилерский, дистрибьюторский, розничный.



Прямой

Корпоративный (прямой)- продажи по телефону, собственные точки продаж, продажи через собственный сайт.



Дилерский

Дилерский - реализация продукта через дилерскую сеть.



Дистрибьютерский

Дистрибьюторский- помогает распределить продукт при больших объемах.



Розничный

Розничный- сотрудничество с розничными сетями.



Ответ на вопрос

Система управления различными каналами продаж должна быть организована таким образом, чтобы мотивация у сотрудников компании в отделе продаж не снижалась. То есть, если компании не выгодно содержать отдел продаж, то лучше тогда осуществлять продажи через агентов или различные другие каналы. А отдел продаж в компании (прямой канал) закрыть. В противном случае, будут возникать конфликты, т.к. сотрудникам компании платят меньший процент, чем агентам.

05

Ответ на второй вопрос кейса

Какие проверки и какое обучение должны проходить сотрудники и внешние агенты, чтобы минимизировать риск неэтичного поведения?

В целях повышения этичности в компании, необходимо осуществлять следующие мероприятия по обучению и проверке сотрудников и внешних агентов

Создание «карт этики».

Это набор этических правил и рекомендаций, конкретизирующих этический кодекс корпорации для каждого сотрудника компании. Они содержат также имя и телефон консультанта компании по этическим вопросам.

Создание комитетов по этике

Одни организации создают постоянные комитеты по этике для оценки повседневной практики с точки зрения этики, почти все члены таких комитетов - руководители высшего уровня; другие не создают таких комитетов, но нанимают специалиста по этике бизнеса, называемого адвокатом по этике. Роль такого адвоката - выработка суждения по этическим вопросам, связанным с действиями организации, а также выполнение функции «социальной совести» организации.

Обучение этичному поведению

При этом работники знакомятся с этикой бизнеса, что повышает их восприимчивость к этическим проблемам, которые могут перед ними возникнуть.

Создание этических кодексов

Они описывают систему общих ценностей и правил этики, которых, по мнению организации, должны бы придерживаться ее работники.

Этические кодексы

Карты этики

Этическая экспертиза

Этическая экспертиза представляет собой всесторонний анализ конкретного аспекта деятельности организации (или конкретного проекта), которая вызывает беспокойство высшего руководства, персонала или общественности и может повлиять на имидж и перспективы организации. Результатом такой экспертизы становится система предложений, направленных на улучшение морального климата

Комитеты этики

Социальные ревизии

Социальные ревизии

Предлагаются для оценки и составления отчетов о социальном влиянии действий и программ организации. Сторонники социальной ревизии полагают, что отчеты такого типа могут свидетельствовать об уровне социальной ответственности организации.

Обучение этике

Этическое консультирование

Этическое консультирование

Этическое консультирование проводится тогда, когда проблемы организации не могут быть решены силами самой организации (или в ней отсутствуют соответствующие структуры) из-за сложности и противоречивости ситуации, связанной с конкретными моральными дилеммами, для чего приглашаются компетентные независимые специалисты по этике бизнеса со стороны.

Этическая экспертиза

Методы обучения сотрудников и агентов этичному поведению

01

Обучение этичному поведению внутри организации

02

Изучение этических кодексов

03

Изучение карты этики

04

Этическое консультирование

05

Обучение этичному поведению на специальных курсах

Этические нормативы разрабатываются с целью описания целей организации, создания нормальной этической атмосферы и определения этических рекомендаций в процессе принятия решений. Обычно организации доводят этические нормативы до своих работников в виде печатных материалов. Изучение карты этики предусматривает набор этических правил и рекомендаций. Обучающие программы по этике, должны включать технологии работы с этическими проблемами, описаны примеры желательного и нежелательного поведения в виде кейсов, стандартов, процедур.

Методы оценки сотрудников и внешних агентов с целью повышения этичности поведения

Оценка комитета по
этике



Этическая экспертиза



Социальные
ревизии

Тестирование персонала
по опросникам на
исследование этичности

Тест «Насколько этично ваше поведение на работе?»

Важным показателем уровня развития персонала является усвоение ценностей и норм деловой этики, формирование нравственного капитала в целом. Данный тест призван выявить установки на соблюдение служебной этики.

Определите для себя, как часто вы совершаете, совершали или будете совершать в будущем указанные поступки. Перед каждым из приведенных ниже 15 утверждений поставьте букву, соответствующую вашему ответу: «Ч» («часто»), «В» («время от времени»), «Р» («редко»), «Н» («никогда»).

Если имеется возможность и это мне ничем не грозит, то

- 1) я опаздываю на работу, хотя знаю, что мне продолжают платить деньги за весь рабочий день;
- 2) я уйду с работы пораньше, хотя знаю, что мне продолжают платить деньги за весь рабочий день;
- 3) я делаю длительные перерывы при выполнении работы, хотя знаю, что мне продолжают платить за весь рабочий день;
- 4) я звоню и сообщаю, что я болен (хотя это неправда), чтобы получить лишний выходной;
- 5) я использую рабочий телефон для ведения личных междугородных переговоров;
- 6) я занимаюсь своими личными делами во время работы;
- 7) я использую ксерокс в офисе в своих личных целях;
- 8) я пересылаю свою почту вместе с почтой компании, в которой работаю;
- 9) я уношу домой часть продукции, производимой компанией;
- 10) я раздаю ее своим друзьям или позволяю им пользоваться этой продукцией;
- 11) я заставляю компанию платить за поездки, которые не делал, или покрывать мои прочие затраты, которых не было;
- 12) я использую служебную машину в личных целях;
- 13) я приглашаю друга куда-нибудь пообедать и записываю это на счет компании;
- 14) я приглашаю друга в какую-либо поездку и записываю это на счет компании;
- 15) я принимаю подарки от поставщиков или клиентов за оказанные им услуги.

Н	Р	В	Ч
1	2	3	4

до 30 баллов	высокий уровень этичности
30-38 баллов	средний уровень этичности
свыше 39 баллов	низкий уровень этичности

**Спасибо за
внимание!**

