

Ситуация 1. Шантажист

В конце сложного и нервного проекта увольняется один из ключевых участников, руководитель одного из отделов. Проект требовал «сверхусилий» от целой команды исполнителей из разных подразделений. Приходилось и задерживаться, и работать в выходные. Как часто бывает, переработки не фиксировались документально, а учитывались на уровне «сотрудник–руководитель», частично в переписке по почте.

В день увольнения при ознакомлении с приказом **Увольняющийся** подает официальное письмо **Директору по персоналу** с просьбой выполнить перерасчет заработной платы и оплатить время переработок, с очевидной угрозой обращения в проверяющие органы. Сумма в расчете, приложенном к письму, составляет больше двух заработных плат Увольняющегося. К письму приложены распечатки переписки в электронной почте.

Непосредственный **Начальник** Увольняющегося понимает, что Увольняющийся и его некачественная работа и являются одной из причин «сверхусилий» всей команды. Да и вообще, идти на поводу шантажа — путь в пропасть. Бюджет на дополнительную оплату не был предусмотрен.

Роли и интересы:

Увольняющийся — получить дополнительную оплату.

Начальник — не платить дополнительные деньги, не создавать прецедент в команде.

Директор по персоналу — не допустить обращения в трудовую инспекцию, решить вопрос мирным путем.



УРАЛЬСКАЯ ШКОЛА
ПЕРЕГОВОРОВ

Ситуация 2. Увольнение без собственного желания

Очень известная компания совершенно неожиданно проиграла важный и очень крупный тендер. В службу безопасности компании вскоре поступила информация о том, что один из менеджеров тендерного отдела «сливает информацию» конкурентам, чему имеется множество косвенных свидетельств, но нет ни одного прямого доказательства.

Начальник службы безопасности доложил о ситуации **Директору** компании и **Руководителю тендерного отдела**, который был очень удивлён, поскольку речь шла об очень лояльном и эффективном **Сотруднике**, работающем в компании уже более пяти лет. Директор обозначил, что компания не может терять время на дополнительное расследование и рисковать новыми тендерами и контрактами, и поставил задачу уволить этого Сотрудника в кратчайшие сроки.

Роли и интересы:

Сотрудник — ничего не подозревает о происходящем, не знает о том, что на него «донесли». Увольняться не собирается, готов защищать свои интересы через трудовую инспекцию и суд.

Директор — уволить сотрудника без ущерба для компании. Не допустить повторения ситуации в будущем.

Руководитель тендерного отдела — понимает, что прямых доказательств нет, чувствует сомнения: «а вдруг Сотрудник невиновен?», но приказ есть приказ.

Начальник службы безопасности — считает, что вина в утечке информации есть и на Руководителе тендерного отдела, а для увольнения Сотрудника даже подозрения более чем достаточно. Требуется установление нового жёсткого порядка в компании.

Ситуация 3. Племянник

Племянник Собственника компании, работающий в отделе продаж менеджером по продажам три месяца (без высшего образования и опыта в продажах, возраст – 38 лет) стал много себе позволять: хамит руководству, раздает указания другим менеджерам, позволяет себе делать выводы о компетенции сотрудников и правильности ассортимента портфеля.

По указанию **Собственника** племяннику были переданы в работу очень перспективные дистрибьюторы, однако за этот короткий промежуток времени он их потерял. Собственник по неизвестным причинам оформил компанию на имя племянника, а затем всем объявил, что это номинально. После оформления племянник совсем распоясался.

В коллективе создалась нервная обстановка. Собственник проблемы не замечает. Племянник отказывается соблюдать порядок отчетности и другие требования **Начальника отдела продаж**, в котором работает. Начальник отдела задал вопрос о племяннике **Генеральному директору**, а в результате получил следующий ответ: «Это твой сотрудник, ты что, не можешь его на место поставить?». Ситуация накаляется.

Роли и интересы:

Собственник — пристроить племянника, чтобы он хоть что-то сам зарабатывал и не морочил ему голову.

Начальник отдела продаж — добиться увольнения племянника или соблюдения им общих требований.

Генеральный директор — понимает проблему, но не хочет вмешиваться, чтобы не портить отношения с Собственником.

Племянник — оставить всё как есть.



УРАЛЬСКАЯ ШКОЛА
ПЕРЕГОВОРОВ

Ситуация 4. Цвет настроения розовый

Ученик со средней успеваемостью пришел в гимназию с ярко розовыми волосами, чем вызвал изумление Руководства гимназии и получил предложение «не появляться в гимназии до момента возврата волосам прежнего нормального цвета».

Родитель, узнав про это, написал на гимназию жалобу в Управление образования с требованием уволить виновных, поскольку не приемлет «незаконное ограничение права на образование».

Гимназия со своей стороны, настаивает на исключении Ученика из школы, в объяснительной в Управление образования ссылаясь на то, что поведение Ученика подрывает дисциплину в классе и он «дерзил» после отстранения от учебы.

Руководство гимназии знает, что Родитель является действующим депутатом гордумы.

Роли и интересы:

Руководство гимназии — отказывается от работы с Учеником и готово исключить его из школы. Престиж гимназии важнее.

Родитель — требует уволить виновных. Считает, что Руководство гимназии повело себя непрофессионально, излишне придирается и специально раздувает ситуацию.

Руководитель Управления образования — ценит результаты гимназии. Не хочет портить отношения с Родителем, который является депутатом гордумы. Хочет помирить стороны, но не знает, как.

Ситуация 5. Хороша ложка к обеду

Компания «Октан» заключила крупный контракт со своим Клиентом и сделала заказ Заводу-производителю. Завод заказ готов принять, при этом сроки производства и поставки продукции в договоре Коммерческий директор завода зафиксировать отказался, ссылаясь на то, что товар имеет повышенный спрос в сезон, и сейчас производство загружено почти на 100%, что весьма рискованно. Так же проблематично при таком объеме спланировать логистику. Такой подход не устраивает Коммерческого директора Компании «Октан», т.к. клиенту нужно поставить продукцию точно в срок, указанный в контракте, а за срыв сроков предусмотрен огромный штраф. Нужно срочно решать проблему, поскольку под вопросом весь контракт.

Роли и интересы:

Коммерческий директор Компании «Октан» - выполнить контракт с Клиентом, расторжение которого грозит не только штрафами, но и потерей репутации. Принудить Завод-производитель к указанию чётких сроков поставки в договоре и гарантий исполнения обязательств.

Коммерческий директор Завода-производителя - заказ большой и нужен их предприятию. Хочет найти решение проблемы.

Главный инженер Завода-производителя - гарантировать поставку в срок невозможно, в сезон срыв сроков неизбежен. Не намерен принимать ответственность на себя.

Ситуация 6. Вакансия

С крупного предприятия уволился Финансовый директор. В качестве преемника на данную должность претендует Начальник финансового отдела, который на предприятии работает очень давно. Против этого возражает Директор по персоналу, который, несмотря на личную дружбу с Начальником финансового отдела, реально оценивает все его положительные и отрицательные качества, и убежден, что до уровня финансового директора он категорически не дотягивает. Своими опасениями Директор по персоналу поделился с Генеральным директором. Генеральный директор против рассмотрения на данную должность неизвестных кандидатур или «со стороны». Предлагает рассмотреть в качестве альтернативы своего дальнего родственника, надежного человека. При этом опасается кривотолков. Директор по персоналу совместно со службой безопасности собрал информацию о родственнике. Послужной список чистый, по слухам — мелкий предприниматель-неудачник. И все-таки Генеральный директор просит Директора по персоналу пригласить его на собеседование.

Роли и интересы:

Генеральный директор — заполнить вакансию финансового директора как можно скорее, заинтересован в стабильной работе.

Начальник финансового отдела — занять место финансового директора.

Директор по персоналу — убедить директора рассмотреть кандидатуру «со стороны». При этом сохранить дружеские отношения с Начальником финансового отдела и авторитет в глазах Генерального директора.

Ситуация 7. Честный референт

У президента фирмы — честный, добросовестный и очень энергичный референт, незамужняя дама лет сорока пяти, которая всю себя отдает работе и работает за пятерых. Она работает в фирме уже семь лет — со дня основания фирмы. Ее заслуги в процветании фирмы никем неоспоримы. Она охватывает своим взором тысячи мелочей, редкий вопрос так или иначе замыкается на нее. Если президент интересуется, почему «у нас в фирме» то, или почему это, он тут же получает от референта исчерпывающий ответ — с фамилиями, фактами, цифрами. Однако фирма растет. Президент ощущает некоторое беспокойство: он уже не в состоянии видеть своими глазами все в ней происходящее и, хотя референт готова ответить на любой вопрос, президент ощущает нехватку других информационных каналов, хотя бы для подстраховки. Но его попытки получить иные источники информации, в обход своего референта, терпят неудачу. Президент ощущает себя как бы в информационной блокаде из-за плотной опеки референта («В чем проблемы?! Скажите, какая Вам нужна информация — и она тут же будет на Вашем столе!»). Недавно президент сам прошелся по подразделениям и один из менеджеров по продажам уж слишком много ему рассказал. И тут же референт стала снабжать президента фактической информацией о больших, средних и мелких промахах и проступках этого менеджера, неумолимо пододвигая дела к его увольнению. Под давлением неопровержимых фактов президент был вынужден пригласить этого менеджера для беседы на предмет увольнения, хотя чувствует, что коллектив на стороне увольняемого хотя бы потому, что недоволен всемогущим референтом.

Роли и интересы:

Президент — иметь независимые от референта каналы информации о положении дел в фирме, объективно и рационально решить конфликт между референтом и менеджером по продажам.

Референт — сохранить свой статус в фирме и добиться увольнения менеджера по продажам.

Менеджер по продажам — избежать увольнения и упрочить свое положение в фирме.

Представитель коллектива — положить конец постоянному превышению референтом своих полномочий.

Ситуация 8. Неоправданные ожидания

Отец, руководитель компании подарил на день рождения дочери путевку на отдых в один из лучших отелей на побережье. Формат все включено: и питание «шведский стол», и спа-процедуры, и бассейн, и две экскурсии. Лично позвонил в отель, уточнил у администратора все ли так, как указано в путевке. Попросил поздравить дочь с юбилеем при встрече в отеле. Администратор заверила, что все будет в лучшем виде. Дочь уехала, созваниваются с отцом, говорит, что все хорошо, отель и отдых нравятся. После возвращения отец узнает, что никакого поздравления не было, бесплатной была консультация врача-косметолога и открытый бассейн, которым дочь не пользовалась из-за непогоды. Крытый бассейн, спа-процедуры дочь оплатила по карте. Питание было комплексным: на выбор два-три вида каждого блюда в каждый прием пищи. Кухня достойная, очень вкусные блюда и выпечка. Экскурсии никто не предлагал. Отец в гневе, звонит управляющему отелем.

Роли и интересы:

Отец, руководитель компании — получить денежную компенсацию, призвать мошенников к ответу.

Администратор отеля — добросовестно выполняет свои обязанности, как ее учили, так и отвечает по телефону. Уверена, что все заявленные услуги клиенты получают.

Управляющий отелем — не платить никакой компенсации. Отель выполнил свои обязательства в большей своей части. Разве что подарок не подарили.

Дочь — не ввязываться в конфликт, в целом отдых понравился, познакомилась с интересными людьми. Но очень понимает отца и разделяет его негодование.

Ситуация 9. Утечка мозгов

Сотрудник компьютерной фирмы заключил срочный трудовой договор сроком на 2 года. Работает он хорошо, руководство фирмы довольно. Отношения сотрудника с коллективом сложились нормальные: не очень тёплые, но доброжелательные. О новичке известно, что интересы работы он ставит превыше всего, тем более, каких-либо личных отношений. Однако по истечении полутора лет сотрудник неожиданно заявляет директору о своём желании уйти из фирмы, объяснив только, что решение это связано с возможностью работы за границей. И это в период интенсивных работ по новому проекту! Сотрудник сообщает также, что уезжает уже через пару недель, однако готов при возможности выполнять кое-какую работу по договорённости и из-за рубежа. Директор вынужден отпустить его, выплатив сотруднику за последний месяц работы минимальную заработную плату (в 9 раз ниже обычной). Сотрудник выражает недовольство тем, что не получил тех денег, на которые рассчитывал, увольняется и уезжает. Через некоторое время в фирму на имя директора приходит повестка — приглашение в трудовую инспекцию. Оказывается, что мать сотрудника после отъезда сына подала туда жалобу на фирму с требованием выплатить полную заработную плату за последний месяц (согласно договору), а заодно и компенсацию за причинённый моральный ущерб — имевший место стресс (иначе — в суд!). Директор фирмы понимает, что при огласке дела имиджу фирмы будет нанесён серьёзный ущерб. (Сотрудник находится за пределами досягаемости, с ним возможно общаться лишь по телефону и электронной почте).

Роли и интересы:

Директор — отвести претензии истца от фирмы, не допустить нанесения урона имиджу фирмы, но, в то же время, не выплачивать никаких дополнительных сумм.

Сотрудник — получить то, что ему причитается по закону, но, желательно, сохранив возможность дальнейшего сотрудничества с фирмой.

Мать сотрудника — представляя интересы сына, получить, во что бы то ни стало, наиболее полную компенсацию его моральных и материальных потерь, тем самым восстановить справедливость и наказать «нечестную» фирму.



УРАЛЬСКАЯ ШКОЛА
ПЕРЕГОВОРОВ

Ситуация 10. Ущемленный талант

Центральный офис и производство находятся в одном городе X. Для успешной реализации и продвижения было открыто представительство в другом городе Y, директором представительства компании владелец назначает близкого друга. Представительство, благодаря стратегии, разработанной отделом маркетинга и продаж (созданного в представительстве), стремительно развивается и через 2 года показывает результаты, выше ожидаемых. Руководитель по маркетингу в представительстве разрабатывает и проводит серьёзную рекламную кампанию, включая ТВ, наружную рекламу и полиграфию. В результате через год увеличение продаж в 3 раза. В центральном офисе из-за слабой подготовки руководителя по маркетингу (Ц. О.) объёмы выросли, но незначительно. Директор по маркетингу из центрального офиса относится ревностно к заслугам коллеги и на правах главного (центральный офис) забирает все наработки и выдаёт их за свои заслуги перед владельцем.

Роли и интересы:

Владелец — не дать разгореться конфликту и объединить усилия на благо всей компании.

Директор представительства — поддержать и своего сотрудника — руководителя по маркетингу, и своего друга — владельца в деле консолидации фирмы.

Руководитель по маркетингу в представительстве — добиться повышения в должности, зарплаты и признания заслуг владельцем.

Директор по маркетингу центрального офиса — использовать и дальше идеи и опыт руководителя отдела, сохранить свою высокую позицию в фирме, не допустить в фирме сепаратистских настроений в службах маркетинга.

Ситуация 11. Шашлыки

В давно работающей компании впервые решают провести выездной командообразующий тренинг-квест для отдела продаж (40 человек). По окончании мероприятия — свободное время с возможностью пикника в арендованной для тренинга беседке.

Инициативный сотрудник вышел на **Руководителя управления** с предложением организовать досуг с шашлыками. Руководитель не возражал. Инициативный сотрудник собрал со всех деньги, рассчитал и закупил мясо, овощи, воду, зелень, и в день тренинга всё это доставили в беседку.

После окончания тренинга Руководитель управления, начальник отдела продаж и еще несколько сотрудников пошли проводить приезжего московского тренера до спуска канатной дороги — тренер была одета не по погоде. По дороге они зашли погреться в Чайную юрту, тренер совсем замерзла. После проводов возвратившиеся в беседку обнаружили, что мясо уже всё пожарено и съедено, и тем, кто провожал московского гостя, шашлыков не досталось. Да и тем, кто оставался в беседке, не всем получилось попробовать «общего» мяса.

А на следующий день в коллективе явно чувствовалось недовольство произошедшим, впечатление от мероприятия было испорчено. Инициативный сотрудник приносит Руководителю 3900 руб. — деньги, сэкономленные после всех закупок.

Роли и интересы:

Руководитель управления — разобрать ситуацию, снять напряжение, исключить повторение подобных ситуаций в будущем.

Инициативный сотрудник — считает, что «все брали, кто сколько хотел, я не считал. Мяса оказалось мало — закупалось по 300 гр. на человека, а в ведрах с шашлыком слишком много воды».

Сотрудник, которому не досталось — мы деньги сдавали, а нам не хватило, а ведь тренировались как раз в том, чтобы быть командой и всем вместе.

Ситуация 12. Цирк приехал!

Предприниматель занимается организацией гастрольных концертов. Ему удалось договориться «по дружбе» в одном из областных центров о концерте **Артиста**, популярность которого после показанного недавно фильма с его участием серьезно возросла. Организация идёт обычным порядком: арендован зал, размещена реклама, проданы билеты. Но... Артист не прилетает в назначенный день, объяснив это тем, что рейс, на котором он должен был лететь, много раз откладывали, он не выдержал и вернулся домой. Концерт перенесен. Затем Артист не приезжает и второй раз – теперь он ссылается на высокую температуру. Опять перенос концерта. **Импресарио** Артиста уверяет, что теперь ничего не помешает его приезду. Предпринимателю звонит сам Артист и говорит, что понимает: Предприниматель понес большие убытки, оплатив несколько арендных плат. В качестве утешения Артист добавляет, что обязательно приедет и отработает один концерт бесплатно. Артист прилетает в областной центр. За два часа до начала концерта Импресарио просит у Предпринимателя оплатить гонорар Артисту. Предприниматель ссылается на обещание Артиста отработать один концерт бесплатно, которое тот дал по телефону.

Роли и интересы

Предприниматель — хочет, чтобы концерт состоялся, и Артист отработал бесплатно, как и обещал.

Импресарио — хочет получить оговоренный гонорар, никак не корректируя его.

Артист — не хочет участвовать в разбирательствах, готовится к концерту. Ему хочется сохранить лицо, но и не нарушать договоренностей с Импресарио о том, что все переговоры ведутся только через него.

Ситуация 13. Дальше я сам

Фермер в дружеской беседе пожаловался двоим товарищам на плохой сбыт своей молочной продукции в пакетах: приходится сдавать излишки отличного молока ниже себестоимости на молокозавод. Друзья – опытные руководители торговых компаний, имеющие бизнес-образование и разбирающиеся в маркетинге, указали на возможные причины неуспеха, в том числе на такие как: невзрачная упаковка, отсутствие рекламы, низкая цена продукта, отсутствие в торговых сетях в областном центре. И дали ему несколько советов, как улучшить ситуацию. На что Фермер сказал, что он - производитель, в тонкости продвижения и продаж вникать не хотел бы, в связи с чем предложил им создать совместный бизнес. Друзья согласились и принялись за дело: создали концепцию модного молочного бренда «Андреевская ферма», подготовили соглашение о сотрудничестве, в котором было подробно прописано, кто что делает и за что отвечает, как распределяется прибыль и т.п. Также двое друзей за свой счёт разработали стратегию, бизнес-план, логотип, бутылку, рекламную кампанию, провели опрос, съездили все вместе на выставку, выбрали оборудование. С 3D макетами новых бутылок встретились с ведущими торговыми сетями и заручились их поддержкой по сбыту через них молока «Андреевская ферма» по цене вдвое выше, чем оно продавалось в магазинах ранее.

После того, как была проведена вся подготовительная работа по запуску проекта, Фермер взял паузу под предлогом подготовки нового цеха. Когда цех был подготовлен, друзья сообщили Фермеру о готовности внести деньги за свои доли и начать реализацию проекта. Фермер уклонился от ответа, через некоторое время, встречаясь с каждым другом отдельно, намекнул, что совместного бизнеса скорее всего не будет. Друзья предложили всё обсудить открыто и расставить все точки над и, но на всякий случай перед разговором подали на регистрацию в Роспатент товарный знак «Андреевская ферма».

Роли и интересы:

Первый Друг – не видит смысла входить в проект с непостоянным фермером, при этом хочет получить от фермера компенсацию 500 тысяч рублей за разработанную под ключ торговую марку и разойтись, сохранив отношения.

Второй Друг – жаль потраченных сил и времени. Считает, что от выгодного дела отказываться не стоит. Хочет реализовать проект без Фермера, закупая молоко в других фермерских хозяйствах.

Фермер – увидел стратегию для своего бизнеса, посчитал, что более не нуждается в помощниках и теперь может самостоятельно запустить проект «Андреевская ферма». Ценит дружеские отношения, но платить за разработку не хочет. Тем более, что его Мать – равный соучредитель их семейного бизнеса - категорически против этого.

Мать Фермера – считает, что им в бизнесе никакие чужие люди не нужны, а идеи, предложенные Друзьями, считает очевидными. Не понимает, за что вообще требуется платить, сами со всеми задачами справятся. Давит на сына, настроена категорично, в начальных договоренностях Фермера с друзьями не участвовала.

Ситуация 14. Окна

Хозяйка решила в своем дачном доме заменить деревянные окна на современные пластиковые. Она изучила предложения нескольких фирм, определилась с маркой, комплектацией и т.д. Сделала везде предварительные расчеты по своим размерам и выбрала наиболее выгодное по цене предложение. Она заказала у Менеджера, производившего расчет, вызов Замерщика для заключения договора. Менеджер предупредил, что в случае отказа от заключения договора надо будет заплатить Замерщику 1000 рублей за ложный вызов. Хозяйка согласилась, ведь она твердо решила договор заключить. В назначенный день приехал Замерщик и по своим замерам, совпавшим с данными Хозяйки, сделал расчет. Сумма договора оказалась на 15% выше обозначенной ранее Менеджером. Замерщик звонит Менеджеру, чтобы выяснить причину расхождения. Менеджер, ссылаясь на то, что предварительный расчет из-за технологического сбоя у него не сохранился, делает новый и подтверждает сумму названную Замерщиком. Хозяйка отказывается заключать договор по новой цене, когда у нее есть несколько вариантов дешевле, платить 1000 рублей Замерщику также не хочет – заключение договора срывается не по ее вине. Тем более она так же пострадала – ей пришлось на работе брать день за свой счет для встречи с Замерщиком, который выезжает только в будни. Замерщик подозревает, что Менеджер изначально назвал сумму договора заведомо ниже, чтобы Хозяйка вызвала Замерщика именно из их фирмы. Авось на месте договорятся. Тем более, Менеджер получает проценты от количества заказанных вызовов вне зависимости от их результата. И такая ценовая несостыковка с предварительным расчетом случается нередко. Замерщик требует от Менеджера уладить вопрос с оплатой выезда, иначе он пойдет к Генеральному директору.

Роли и интересы:

Хозяйка — заключить договор по старой цене или отказаться от него совсем, не платить за выезд Замерщика.

Замерщик — заключить договор по новой цене, в противном случае получить свою тысячу рублей все равно с кого, сделать так, чтобы ценовые несостыковки прекратились.

Менеджер — способствовать заключению договора, убедить Замерщика, что его умысла в несоответствии цен нет, не менять схему работы.

Генеральный директор — выстроить на фирме оптимальную систему поощрения сотрудников, обеспечить максимальный объем продаж окон.

ПОЕДИНОК ЗА III МЕСТО

Ситуация 15. Лошадь на дороге

По туристическому посёлку на машине ехала Алёна. Посередине улицы стояла лошадь. И поскольку Алёне надо было проехать, она посигналила, чтобы лошадь с дороги ушла. Лошадь неожиданно отреагировала на сигнал — испугалась, отпрыгнула в сторону и лягнула стоящую рядом машину. На двери машины образовалась серьёзная вмятина. Выбежал из дома Хозяин лошади. Водитель пострадавшего автомобиля требует взять на себя вину за ущерб или Алёну, или Хозяина лошади. Хозяин лошади считает, что он вообще ни при чём.

Роли и интересы:

Алёна — своей вины не признаёт, считает, что Хозяин лошади должен отвечать за её поступки, или хозяин машины должен считать это несчастным случаем.

Водитель — считает, что кто-то из двоих — Алёна или Хозяин лошади — должны ему оплатить ущерб.

Хозяин лошади — считает, что Алёна и хозяин пострадавшей машины должны разбираться без него, потому что он вообще отсутствовал во время происшествия.

ФИНАЛ

Ситуация 16. Два телеканала.

Амбициозный и талантливый **кинопродюсер**, запуская телесериал в производство, предложил ведущему телеканалу страны показать его сериал, только оплатив расходы по его производству. **Владелец 1-го канала** ответил: «Сделаешь—принеси!» Когда через полгода была снята пилотная серия, слухи о сериале разошлись, и было получено предложение, в 2 раза превышающее расходы, от **владельца 10-го канала** (значительно менее престижного). Нуждаясь в деньгах и надеясь, что владелец 1-го канала забыл о предложении, продюсер деньги взял. Но неожиданно позвонил владелец 1-го канала и напомнил о разговоре. Продюсеру известно, что владелец 1-го канала никогда не прощал отказавших ему продюсеров и артистов.

Роли и интересы:

Владелец 1-го канала — первым показать сериал.

Владелец 10-го канала — первым показать сериал или получить неустойку в двойном размере (сериал уже поставлен в программу).

Кинопродюсер — сохранить хорошие отношения с владельцем 1-го канала, не платить неустойку владельцу 10-го канала (денег нет).