

**XV Чемпионат
по управленческой борьбе
Кубок Байкала 2019**

Буклет ситуаций

**6-7
апреля**

**ЧЕМПИОНАТ ПО
SOFT SKILLS**

Содержание

1. Рекламные конструкции
2. Без дверей
3. Новое для новых
4. Без пропуска
5. Новый офис
6. Спортивный конфликт
7. Дженерик
8. Праздник
9. Влиятельный помощник
10. Новый руководитель
11. Ветхая крыша
12. Автобизнес
13. Чей клиент?
14. Новый магазин
15. Любимые соседи
16. Рекомендации
17. Пожар
18. Свободный график
19. Два партнера
20. Мамочка
21. Вейк-станция
22. Строительство дома
23. Новостройка
24. Отмененный праздник
25. Школьный роман
26. Непростая аналитика
27. Колготки в супе
28. Региональный продакшн
29. Кто полетит?
30. Несогласованный старт
31. Именем революции!
32. Чужая квартира

1. Рекламные конструкции

Компания «Омега» арендует большую площадь в Торговом центре (далее ТЦ) «Альянс» в центре города. Также в «Альянсе» располагается ряд других арендаторов, один из которых – «Эталон», занимающий в два раза меньшую площадь, чем «Омега», но также являющийся крупным арендатором для ТЦ. Все арендаторы имеют на фасаде здания ТЦ свои рекламно-информационные конструкции, размер и «заметность» которых зависит от арендуемой компанией площади.

Однажды в ТЦ «Альянс» приходит предписание от Администрации города о необходимости демонтажа всех рекламно-информационных конструкций с фасада здания в связи с их несоответствием архитектурным требованиям, а также нарушением требований о размещении рекламы. Управляющий ТЦ донес информацию до всех арендаторов с просьбой демонтировать конструкции как можно скорее. Компания «Эталон» демонтировала свою вывеску сразу после обращения Управляющего (при этом не понесла дополнительных затрат, так как услуги по демонтажу были включены в стоимость их договора на изготовление вывески). Компания «Омега» разместила свою конструкцию за три месяца до предписания от Администрации, затратив на ее монтаж существенную сумму. При этом демонтаж конструкции по договору оплачивается дополнительно. Спустя три месяца после предписания никто из арендаторов, кроме «Эталона», свои конструкции не демонтировал. Сроки исполнения предписания вскоре истекут, что может грозить санкциями.

Роли и интересы:

Директор компании «Омега» - демонтировать вывеску за счет ТЦ «Альянс», поскольку считает, что это они виноваты в том, что не согласовали вовремя конструкцию с Администрацией. Попросить скидку за аренду в текущем месяце, соразмерную стоимости размещения конструкции, так как она была размещена совсем недавно и теперь не будет использоваться. Возмущен необходимостью оставаться без рекламной конструкции.

Управляющий ТЦ «Альянс» - демонтировать чьи-либо конструкции за свой счет не готов, поскольку считает, что согласование рекламных конструкций – это ответственность арендаторов. Мотивировать арендаторов снять все конструкции с фасада здания как можно скорее. Понимает, что штрафные санкции от Администрации могут грозить как ТЦ, так и всем арендаторам.

Директор компании «Эталон» - вернуть свою вывеску на место силами ТЦ и оставить до тех пор, пока остальные арендаторы не демонтируют свои. Рассмотреть вариант изготовления и согласования с Администрацией новых вывесок совместно с другими арендаторами.

2. Без дверей

Дизайнер интерьеров передал в работу дизайн-проект кофейни. Спустя время, мастер по отделке приступает к ремонтным работам, не ознакомившись досконально со всем проектом в целом, со словами «по ходу разберёмся».

В процессе работ выяснилось, что мастер по отделке не подготовил должным образом дверные проёмы, а дизайнер упустил это из вида. Установщики дверей осуществили монтаж дверей в некорректно подготовленные проёмы. В результате, внешний вид дверных проёмов и дверей не соответствует дизайн-проекту.

Открытие кофейни через два дня.

Роли и интересы:

Мастер по отделке - согласен взяться за доделку проёмов, но гарантий за вариант «по проекту» нести не готов. Предлагает свой вариант, надёжный, но который совсем не соответствует дизайн-проекту.

Дизайнер – настаивает на том, чтобы всё воплотилось по проекту, так как это было с самого начала отражено в чертежах и согласовано с заказчиком. Заинтересован в сохранении отношений с мастером по отделке, так как у них сейчас в работе есть два других совместных проекта.

Заказчик - доделать ремонт до открытия кофейни. Не готов нести дополнительные траты, выше тех, что заложены в смете на отделку. Хочешь получить ремонт как по дизайн-проекту.

3. Новое для новых

В компании четыре подразделения, все они выполняют одинаковую работу. Руководитель первого подразделения, Елена, работает с момента основания компании и проявила себя как добросовестный и честный сотрудник. Получает стабильную заработную плату, которая не зависит от выручки её подразделения.

В течение года были открыты три новых подразделения и принято три новых руководителя подразделений. Директор компании решил поставить эксперимент — как будут зависеть финансовые показатели компании от системы мотивации руководителей — и ввёл новую систему мотивации для вновь нанятых руководителей подразделений. По новой системе мотивации заработная плата руководителя зависит от выручки подразделения, к тому же система подразумевает для руководителя существенные штрафы за потерю клиентов и некоторые ошибки в работе.

По итогам работы первого года три новых сотрудника получили заработную плату, которая была выше, чем заработная плата Елены. Когда Елена узнала о том, что новые сотрудники получают заработную плату больше, чем она, работающая с основания фирмы, она обратилась с этим вопросом к собственнику — человеку, который её нанимал, и выдвинула требование о повышении её заработной платы, угрожая увольнением.

Директор считает, что Елена получает и так достойную заработную плату, соответствующую её работе. Считает, что зарплата Елены хоть и ниже, но более стабильна, а при новой системе оплаты есть риск значительного снижения заработной платы при ошибках в работе. К тому же Директор уверен, что изменение мотивации Елены не улучшит качество работы. А вот молодым и амбициозным новым руководителям такая система оплаты даст возможность проявить себя и сделать максимум для стремительного роста и развития компании.

Роли и интересы:

Собственник — не хочет потерять ценного сотрудника, так как это повлечёт за собой и потерю части клиентов. Но и вмешиваться в решение Директора тоже считает неправильным.

Директор — не поднимать заработную плату Елене. В случае её увольнения нанять молодого сотрудника и предложить ему такие же условия, как и у других руководителей подразделений.

Елена — хочет увеличения заработной платы, готова уволиться, если этого не добьётся.

4. Без пропуска

Дилер крупнейшего в России Завода-производителя технически сложного оборудования подписывает контракт с одним из крупнейших предприятий Китая. С целью дальнейшей реализации продукции решено организовать поездку китайской делегации во главе с Техническим директором в Россию: на производство в Санкт-Петербург, а заодно на базу дилера и техническую конференцию в Красноярск. Завод-производитель уведомлен Дилером о планах официальным письмом в августе, поездка запланирована на ноябрь.

В конце октября, после получения списка делегации с китайской стороны (10 человек) менеджер Дилера начинает процедуру организации поездки: покупка билетов, организация проживания, формирование рабочей повестки встреч, развлекательных мероприятий. Примерные расходы – 1 млн. рублей.

За две недели до встречи в Санкт-Петербурге директор компании-дилера связывается с директором завода-производителя по рабочим вопросам и выясняется, что китайская делегация попасть на производство не сможет. Завод находится на территории военного предприятия, и попасть туда иностранные граждане могут только по пропускам ФСБ, минимальный срок выдачи – 15 дней. Перенести поездку – невозможно, конференция назначена, все расходы уже оплачены, встречи согласованы, в том числе на различных уровнях власти.

Роли и интересы:

Директор компании-дилера – показать питерское производство китайской делегации, в случае невозможности получить у завода-производителя возмещение расходов, получить согласования внедрения продукции у технического директора китайской компании.

Технический директор китайской компании – основная цель – увидеть производство своими глазами, был во многих странах, считает себя одним из крупнейших специалистов в мире, согласовывать внедрение без осмотра не готов, слишком высока ответственность.

Менеджер компании-дилера – сохранить свою должность, минимизировать финансовые потери дилера, сохранить репутацию компании.

Директор завода-производителя – утверждает, что сразу же после получения письма о планируемой поездке его специалисты объясняли менеджеру компании-дилера особенности процедуры прохода на завод, не готов нести расходы в связи со сложившейся ситуацией.

5. Новый офис

Компания выросла из своего офиса и нуждается в переезде. Для переезда найдено здание, в котором требуется сделать ремонт. Директор компании хочет сделать современный ремонт, как у «Гугл», для чего в городе объявляется конкурс на дизайн нового офиса. Конкурс выигрывает опытный дизайнер, у которого есть дизайн-студия со своей командой и соответствующими компетенциями.

Компания заключает договор с дизайн-студией, в котором прописываются условия. Проект планируется на один год и состоит из трех этапов, по каждому этапу достигнута договоренность по оплате. При этом директор компании настоял на том, чтобы выплата за третий этап (авторский надзор) была произведена после его завершения, а не вперед, что не типично для таких проектов. Дизайнер не сразу, не охотно, но согласился, понимая, что проект очень крупный и стоит рискнуть. После заключения договора и составления смет объявляется тендер по выбору подрядчика. Рассматривалось несколько вариантов, но генеральный директор отдал предпочтение своему родственнику. Дизайнер еще в первом раунде переговоров счёл подрядчика-родственника не компетентным для такого сложного проекта, о чем сообщал несколько раз генеральному директору. Теме не менее, после нескольких раундов переговоров генеральный директор выбирает своего родственника подрядчиком, который смог предложить самые низкие цены.

После завершения всех дизайнерских работ, начинается третий и самый длинный этап в полгода - стройка и авторский надзор, на котором допускаются серьезные ошибки. Подрядчик указывает на ошибки в проектной документации, в которой директор компании не разбирается. Дизайнер считает проектную документацию выполненной хорошо, но не может ничего доказать директору компании.

Роли и интересы:

Директор компании – получить офис в срок с дизайнерским ремонтом соответственно проекту, уложиться в бюджет без потери качества, а если придется и возместить потери, не портить отношения с родственником.

Подрядчик – закончить проект, не допуская санкций.

Дизайнер – довести проект до конца, ведь это важно для его репутации, не допустить санкции..

6. Спортивный конфликт

По проекту застройщика во дворе нового микрорайона должна быть оборудована футбольная площадка с современным покрытием. Застройщик свои обязательства не выполнил, инициативной группе жильцов пришлось приложить большие усилия для того, чтобы проект был реализован. В процессе эксплуатации выяснилось, что наличие во дворе футбольной площадки – это постоянный шум, даже ночью, мусор, материальный ущерб для машин (мяч периодически вылетает за пределы площадки и попадает по машинам и окнам первых этажей) и опасность для здоровья прохожих. Кроме того, затраты на содержание площадки очень велики, т.к. большинство футболистов не заботится о сохранности данного спортивного объекта. Управляющая компания предлагает переоборудовать футбольную площадку под волейбольную. Мнения жителей разделились, сформировалось две инициативных группы. Объявлено собрание собственников, вопрос необходимо решать.

Роли и интересы:

Директор управляющей компании – переоборудовать футбольную площадку под волейбольную. Уверен, что в волейбол играет не меньше людей, а жалоб со стороны собственников станет меньше.

Представитель инициативной группы 1 – оставить площадку как есть. Деньги и силы на ее постройку затрачены не малые. Спорт нужно поддерживать во всех его проявлениях.

Представитель инициативной группы 2 – снести футбольную площадку. Затраты на её содержание не рациональны и регулярны. За счет освободившейся площади расширить детскую площадку и увеличить количество парковочных мест во дворе.

7. Дженерик

Оптовый фармдистрибьютор выиграл тендер на поставку крупной партии лекарственного препарата в Российскую аптечную сеть. Контракт уже подписан и со стороны Аптечной сети сделана предоплата в 10%, но товар еще не поставлен. Препарат оплачен производителю и отдан в производство. Сам препарат является аналогом (дженериком) известного оригинального препарата зарубежного производителя. Неожиданно Росздравнадзор запрещает продажу оригинального препарата и одного из его аналогов в России, мотивируя это выявлением возможных побочных действий.

Сам препарат, отыгранный по тендеру, пока не запрещен, но с высокой долей вероятности, будет запрещен в ближайшее время. Менеджер аптечной сети отказывается принимать препарат, ссылаясь на запрет Росздравнадзора. Менеджер завода-производителя так же отказывается принимать возврат партии, так как препарат был произведен и отпущен до каких-либо запретов. И вообще, этот аналог (дженерик) еще не запрещен. И может быть никогда не будет запущен. А может и вообще не будет запрещен.

Роли и интересы:

Менеджер аптечной сети – отказаться от потерь без штрафных санкций, но при этом не испортить отношения с фармдистрибьютором. Они уже долго и плодотворно сотрудничают.

Менеджер оптового фармдистрибьютора – не остаться крайним в этой ситуации, компенсировать свои затраты, сохранить отношения как с заводом производителем, так и с аптечной сетью.

Менеджер завода-производителя – не нести дополнительных финансовых издержек.

8. Праздник

Организатор тренингов решил провести грандиозный праздник для участников и участниц своего клуба. Приглашены известные музыканты, танцоры, пресса. Размещена реклама о месте и времени проведения мероприятия. Помещение для праздника забронировано в престижном отеле, внесена предоплата 30%. За неделю до мероприятия Администратор отеля звонит и сообщает, что произошла накладка и этот зал занят крупной компанией, которая проводит обучение для своих сотрудников в этот же день. Время окончания тренинга и начало праздника совпадают, а для подготовки к празднику необходимо время, для того чтобы подготовить зал к празднику, разместить реквизит, настроить оборудование.

Роли и интересы:

Организатор тренингов – провести праздник в отеле в запланированную дату и время. Вложено много ресурсов в рекламу и подготовку.

Администратор отеля – заинтересован в решении проблемы таким образом, чтобы не потерять клиентов и не допустить конфликта.

Директор компании – для обучения персонала приглашён известный бизнес-тренер, у которого очень плотное расписание, перенести встречу нет возможности.

9. Влиятельный помощник

Сотрудник компании около года работал под руководством Помощника генерального директора, имеющего на генерального директора большое влияние. Помощник много сделал для того, чтобы Сотрудник успешно влился в коллектив. В течение этого года к компании присоединилась небольшая фирма на правах обособленного подразделения. Руководитель обособленного подразделения и Сотрудник быстро нашли общий язык.

Через некоторое время Сотрудник сообщил Помощнику генерального директора о своем намерении перейти на работу в обособленное подразделение. Помощник ответил категорическим отказом – он считает, что готовил Сотрудника не для других подразделений, а для того, чтобы он мог помогать лично ему в работе. Помощник пригрозил Сотруднику, что в случае самовольного перехода на работу в обособленное подразделение, он «работать в компании не будет и может сразу искать себе новую работу».

Роли и интересы:

Сотрудник — считает, что крепостного права в современных компаниях быть не должно, хочет перейти на работу в обособленное подразделение и сохранить нормальные рабочие отношения с Помощником генерального директора.

Помощник генерального директора — воспрепятствовать переходу Сотрудника в обособленное подразделение, подтвердить свою самостоятельность и влияние на генерального директора, в частности, в решении кадровых вопросов.

Руководитель обособленного подразделения — помочь переходу позитивного и способного Сотрудника в свой коллектив, преодолеть конфликт, сохранить хорошие отношения с Помощником генерального директора.

10. Новый руководитель

В компанию «Альфа» устроился на работу молодой специалист Андрей на должность начальника отдела продаж. Андрей зарекомендовал себя высококвалифицированным специалистом и, несмотря на отсутствие большого опыта за короткое время смог увеличить продажи на 7 %.

Директор компании «Альфа» оценил работу молодого специалиста и перевел его на должность директора филиала в городе Байкальск.

На месте Андрей знакомится с коллективом и начинает работу. Спустя некоторое время между Андреем и начальником отдела продаж филиала Аленой начинают возникать частые споры. Алена открыто выражает свое недовольство решениями молодого руководителя, считает своего нового руководителя очередным человеком, который не понимает специфику города и не сможет эффективно действовать в сложившейся ситуации.

В конце квартала подходит к концу срок действия договора с одним из ключевых клиентов филиала. Андрей поручает Алёне, перезаключить договор на новых, более выгодных для филиала условиях. Алена отказывается исполнять поручение директора филиала, потому что считает, что любые изменения договора могут привести к потере ключевого клиента. Андрей лишает Алену квартальной премии за проваленные переговоры, расценивает поведение Алены как саботаж.

Роли и интересы:

Директор компании «Альфа» – погасить конфликт, хорошо относится к обоим сотрудникам. Ценит Алену, так как она работает с самого начала основания филиала и многих из крупных клиентов в этом городе привлекла именно Алена.

Андрей – оптимизировать работу отдела продаж. Не хочет принимать резких решений в новом коллективе, но и саботаж терпеть не намерен.

Алена – болеет за дело, которым занимается, понимает, что новые, приезжие руководители не видят ситуацию в целом в компании и городе так хорошо, как она, работающая здесь с самого основания и прожившая в городе всю жизнь.

11. Ветхая крыша

В областном центре крупная торговая фирма обратилась в одно из агентств недвижимости с предложением быстро найти покупателя на один из принадлежащих фирме офисов. У офиса имеется существенный недостаток — он находится на последнем этаже старого здания, и во многих местах из-за ветхости крыши протекает потолок. Офис с такой проблемой продать за короткий срок и хорошую цену трудно, но, стремясь сохранить ценного клиента и немалые комиссионные, Директор агентства недвижимости согласился. Торговая фирма выполнила косметический ремонт офиса и заключила с агентством договор на продажу офиса.

Вскоре Специалист агентства недвижимости, которому была поручена работа по продаже офиса, нашёл Покупателя — столичную фирму, подыскивающую помещение для своего филиала. Покупатель по требованию агентства внёс невозвращаемый задаток в размере 500 тыс. рублей, и стороны договорились о дате заключения сделки купли-продажи. За день до оформления сделки Покупатель узнаёт о проблеме с крышей.

Из полученных 500 тыс. рублей Директор агентства недвижимости передал 300 тыс. рублей Представителю торговой фирмы и 50 тыс. — Специалисту в качестве аванса за проделанную работу. Покупатель отказывается заключать сделку на прежних условиях.

Роли и интересы:

Покупатель — получить назад задаток или вычесть из цены продажи офиса расходы на ремонт крыши.

Представитель торговой фирмы — срочно продать офис и получить все деньги за него.

Директор агентства недвижимости — погасить конфликт, продать офис, сохранить со всеми хорошие отношения.

Специалист агентства недвижимости — снять с себя всякие претензии, полученных денег не возвращать, поскольку считает, что свою работу выполнил.

12. Автобизнес

В городе N долгое время существовал успешный бизнес по сдаче в аренду автомобилей. Учредители — два товарища (Алексей и Олег) с равным распределением долей в уставном капитале. Бизнес успешно развивался 5 лет, однако в связи с кризисом последние 2 года дела сильно пошатнулись, выручки за последний квартал с трудом хватило на покрытие текущих расходов.

Директором ООО является Гавриил — родной брат Алексея, который больше выполняет администраторские функции. За время успешного функционирования бизнеса обществом был накоплен капитал (10 млн руб.), который частично потратили на приобретение новых автомобилей (6 млн руб.) и на приобретение и ремонт гаража (3 млн руб.), остальной капитал находится в обороте. За время существования бизнеса сложилась такая практика, при которой Олег занимался делами компании практически один, в то время как Алексей больше занимался личными бизнес-проектами, иногда принимая участие в обсуждении вопросов компании. Всю информацию о функционировании бизнеса Алексей получал от своего родного брата Гавриила. Также Гавриил передал в пользование компании два своих личных автомобиля, с аренды которых он получает от компании ежемесячно дополнительный доход.

Как только в бизнесе настали тяжёлые времена, между учредителями обострились разногласия по поводу вклада усилий каждого в бизнес. Олег предлагает Алексею мирный раздел бизнеса либо поэтапный выкуп доли Алексея.

Роли и интересы:

Алексей — сохранить своё участие в бизнесе, сохранить брата Гавриила на позиции директора. Если переговоры приведут к конфликту, то получить максимальную выплату за выход из бизнеса.

Олег — убедить Алексея продать свою долю, хочет поменять директора на своего человека, не испортить отношения с Алексеем, так как конфликт может привести к остановке бизнеса. Если Алексей согласится сразу выйти из бизнеса, снизить выплату за выход и сделать её поэтапной.

Гавриил — остаться в компании, не испортить отношения с обоими учредителями, кроме этого сохранить дополнительный доход от переданных в аренду компании двух личных автомобилей.

13. Чей клиент?

Заказчик – Компания «Глобус» занимается оптовой поставкой и реализацией фруктов и овощей на территории РФ. Начальник отдела ведет переговоры с Поставщиком из Узбекистана – компанией «УзАгроЭкспорт» на поставку крупной партии продукции с широким ассортиментом. Под данный контракт сотрудниками отдела параллельно ведутся переговоры с фирмами на отгрузку в розничные магазины ожидаемой продукции. Сумма контракта в валюте – 500 тысяч долларов. Общая премия на отдел в случае удачной поставки и реализации не менее 90% объема продукции по данному контракту – 5 % от суммы контракта. Полномочия по распределению премии у начальника отдела, количество работников отдела, включая начальника – 4 человека.

Два сотрудника отдела, Иван и Николай – друзья, ведут работу по привлечению клиентов и продаже продукции сообща, не разделяя обязанностей и помогая друг другу. Сотрудник Ольга ведет работу самостоятельно. Негласная конкуренция и соперничество в отделе за результат между сотрудниками все-таки присутствуют.

У каждого сотрудника своя клиентская база и связи. Иван и Николай, естественно, объединяют свои усилия. У Ивана лучше получается вести переговоры, Николай оформляет документальную часть. Им удастся заключить договор с компанией «К» на реализацию 60 % объема ожидаемой по контракту продукции, получить предоплату в размере 10% от стоимости, но в последний момент покупатель (компания «К») отказывается без объяснения причин.

У Ольги общий объем заключенных договоров составляет 10 % от ожидаемой поставки. Компания «К» связывается с ней напрямую и все-таки заключает договор на 30 % от объема всей ожидаемой по контракту поставки. Таким образом, Ольга считает своим успехом привлечение такого крупного клиента и рассчитывает на премию по итогам работы.

Роли и интересы:

Ольга – не потерять перспективного клиента, получить премию, не разделяя ее с другими сотрудниками.

Иван и Николай – получить не менее 50% премии за привлечение компании «К», считают своей заслугой заключение Ольгой договора с данным покупателем.

Начальник отдела – не допустить падение объемов продаж, не потерять выгодного клиента, сохранить дружескую деловую обстановку в отделе. Не хочет согласовывать скидку клиенту, которая влияет на размер премии всего отдела.

Клиент (покупатель, Компания «К») – выгодно заключить договор, не потерять предоплату в размере 10% , получить скидку за крупный заказ.

14. Новый магазин

Андрей — собственник небольшой торговой компании, которая торгует оптом бытовой химией. Он принял решение открыть маленькую розничную торговую точку (магазин бытовой химии) в одном из торговых центров города. Андрей взял в аренду торговую площадь в большом торговом центре. Магазин должен открыться через пять дней, но найти продавца со знанием программы «1С:Торговля» (далее – «1С») сразу не удалось. Андрей принимает решение на первое время перевести в магазин продавцом из торгового отдела компании одного из операторов «1С» Татьяну, так как знает, что Татьяна на предыдущем месте работала продавцом. В компании она работает недавно, опыта работы оператором нет, поэтому не всегда вовремя справляется с поставленными задачами, но видно, что человек ответственный. На рознице, в знакомой должности, быстрее освоит ассортимент и тонкости взаимодействия внутри компании. Татьяна – против перевода в магазин продавцом даже временно. Руководитель отдела продаж – против перевода любого из операторов «1С» в магазин, так как считает, что в отделе и так не хватает сотрудников.

Роли и интересы:

Андрей – считает необходимым как можно быстрее открыть магазин. Не брать в магазин первого попавшегося продавца, а перевести временно Татьяну, так как у нее есть опыт работы продавцом, а в отделе справятся и два оператора «1С».

Руководитель отдела продаж – согласен, что магазин нужно открыть срочно, но против решения собственника о переводе из отдела оператора «1С» и не хочет потерять хорошего сотрудника Татьяну.

Татьяна – против перевода в магазин продавцом даже временно, так как считает, что устраивалась на работу оператором «1С», а не продавцом.

15. Любимые соседи

Два друга детства запланировали и построили двухквартирный дом в коттеджном поселке. Виталий сделал ремонт первым и заехал с семьей, вскоре у них родился первенец. Алексей ремонт не начинал из-за финансовых трудностей. Виталий предложил деньги в долг Алексею для ремонта своей половины, всё-таки вместе веселее.

Алексей деньги взял, стал искать бригаду строителей, бригаду нашел, с хорошими отзывами, а поскольку бригада заканчивала ремонт на другом объекте, Алексею пришлось ждать 5 недель. Вот наконец-то это время наступило, долгожданный ремонт начался. Алексея бригада во главе с Анатолием устраивала по всем параметрам. Однако от супруги соседа стали поступать звонки о прекращении громких ремонтных работ на время сна ребенка. Алексей сначала сам принимал эти звонки и перезванивал Анатолию с тем, чтобы тот прекращал сверлить на время сна ребенка, затем передал супруге Виталия номер телефона Анатолия, чтобы та сама могла звонить ему напрямую. Через 3 недели Анатолий заявил, что больше работать не может, поскольку супруга соседа звонит дважды в день и просит прекратить работы в период с 11 до 14 и с 16 до 18 часов; бригада простаивает, нет возможности работать по запланированному графику.

Роли и интересы:

Алексей – продолжить работы, закончить ремонт этой бригадой, не испортить отношения с другом детства и его женой.

Виталий – Соблюдать режим сна ребенка в спокойствии, вернуть заемные деньги от Алексея, и вообще, не так уж и скучно жить и без соседей.

Анатолий – Получить оплату за проделанную работу, иметь возможность работать по запланированному графику, в противном случае взяться за другой объект, на котором уже их ждут.

16. Рекомендации

Василий обратился к своему другу Андрею с просьбой занять 120 тысяч рублей, рассказав, что планирует заказать новую мебель. Андрей согласился дать в долг и посоветовал своему другу Василию заказать мебель в магазине «Дубок», потому что этот магазин – его хорошей знакомой, он сам заказывал там неоднократно мебель, и остался доволен качеством и ценой. Андрей самостоятельно связался с хозяйкой магазина Еленой, и сообщил, что рекомендует её магазин своему знакомому Василию. Елена была рада принять нового клиента и пообещала скидку 5%.

Василий приехал к Елене, выбрал мебель, которую хотел заказать, получил счет со скидкой 5%, как и договаривались, оставил предоплату 70% от стоимости мебели и стал ожидать свой заказ. Заказ должен был быть исполнен в течение месяца.

Через месяц Василий, не дождавшись звонка от Елены, едет в магазин и узнает, что магазина по данному адресу больше нет. Обращается к Андрею. После звонков на сотовый телефон Елене, друзья узнают, что магазин закрылся, из-за финансовых трудностей. Елена обещает вернуть предоплату, но позже, через несколько месяцев.

Роли и интересы:

Андрей – не испортить отношения с Еленой и Василием. Вернуть свои 120 тысяч рублей

Василий – хочет получить свой заказ, так как цены уже существенно увеличились, и заказать такую же мебель будет намного дороже

Елена – не возвращать предоплату сейчас и не выполнять заказ, так как фирма обанкротилась. Вернуть предоплату через несколько месяцев, после открытия новой фирмы.

17. Пожар

Директор крупной торговой сети «Ладушка» договорился об аренде помещения с Собственником двухэтажного нежилого здания. Арендуемая площадь помещения – 400 кв.м., помещение расположено на первом этаже здания. Арендная ставка по договору сопоставима со среднерыночными ставками. На момент заключения договора, в здании были и другие арендаторы, которые занимали помещения площадью 1600 кв.м.

Торговая сеть «Ладушка» выполнила за свой счет текущий ремонт помещения, магазин был открыт. Через шесть месяцев магазин вышел на самоокупаемость.

В это время в здании случился пожар по причине неисправности электрической проводки, обслуживанием которой занимался Собственник здания. Второй этаж здания, часть первого этажа выгорели полностью. Несколько арендаторов сразу отказались арендовать помещения даже при условии восстановления здания.

Помещение магазина не подверглось пожару, однако, было залито водой, которой тушили второй этаж. В магазине пострадали: товар, торговое оборудование и отделка помещения. Директор крупной торговой сети «Ладушка» просит Собственника здания компенсировать нанесенный ущерб в полном размере.

Собственник здания своевременно не застраховал сгоревшее здание, поэтому вынужден восстанавливать здание за свой счет. Денежных средств в необходимом размере не имеется.

Для наполнения здания арендаторами, Собственник здания вступил в переговоры с Директором продовольственной сети «Лотос». Продовольственная сеть «Лотос» является прямым конкурентом крупной торговой сети «Ладушка». Директор продовольственной сети «Лотос» готов арендовать помещение площадью 1000 кв.м. (в том числе помещение, где расположен магазин крупной торговой сети), но по цене, существенно ниже рыночных ставок; дополнительно готов профинансировать восстановление здания в счет арендных платежей.

Роли и интересы:

Собственник здания – компенсировать ущерб, нанесенный торговой сети «Ладушка» в минимальном размере; получить финансовую помощь на восстановление здания.

Директор крупной торговой сети «Ладушка» – компенсировать причиненные убытки в полном размере; в короткие сроки получить восстановленное помещение магазина.

Директор продовольственной сети «Лотос» – арендовать помещение площадью 1000 кв.м. в нежилом здании.

18. Свободный график

В филиал компании назначен новый Руководитель с задачей укомплектовать штат сотрудников и наладить работу. Руководитель филиала пригласил к себе университетского друга, на должность Ведущего специалиста и нанял еще несколько штатных сотрудников. При устройстве в устной форме были оговорены некоторые условия работы. Одним из условий был свободный график, для Руководителя главное было, чтобы работа выполнялась качественно и в срок. Ведущего специалиста и остальных сотрудников офиса устраивало работать по свободному графику, хоть и иногда приходилось выходить в ночное время. Ведущий специалист показал себя как компетентный сотрудник, работы выполнялись вовремя и качественно, но из-за невнимательности и коротких сроков систематически допускались незначительные ошибки. Среди всех штатных сотрудников лучше всего себя проявила Елена, отметилась как ответственный, трудолюбивый и квалифицированный специалист.

Через год Елена начала подрабатывать на полставки в другой компании, Руководитель филиала был в курсе и не возражал.

Спустя еще два года в компании произошла реорганизация в форме слияния с крупным государственным холдингом, и филиал переехал в офис, где находились другие организации холдинга. Руководитель сообщил сотрудникам, что с момента переезда свободный график отменяется и необходимо находиться в офисе полный рабочий день. На что встретил сопротивление со стороны Ведущего специалиста.

Роли и интересы:

Руководитель филиала – добиться, чтобы все сотрудники находились в офисе полный рабочий день, наладить дисциплину в отделе. Не хочет испортить дружеские отношения с Ведущим специалистом.

Ведущий специалист – хочет оставить все как есть, так как объемы сократились, и не видит смысла сидеть на работе без дела, при этом не испортить дружеские отношения с Руководителем филиала.

Елена – готова работать по новому графику, но при повышении зарплаты, так как возможность подработки пропадает. При уходе Ведущего специалиста готова занять его место.

19. Два партнера

Николаю, одному из учредителей компании «Альфа», поступило предложение купить готовый бизнес в новой нише рынка. Николай предлагает Сергею (второму соучредителю «Альфы») совместное инвестирование в покупку нового бизнеса, на что получает отказ. Сергей считает, что лучше сфокусироваться на одном деле, нежели расплываться.

Николай принимает решение купить бизнес самостоятельно на собственные средства. Со временем новый бизнес Николая стал расти, и Николай уделял ему всё больше и больше внимания. Сергей сделал несколько попыток вернуть к делам партнёра, но безуспешно. Через некоторое время Сергей обращается к Николаю с предложением выйти из бизнеса, поскольку делами компании «Альфа» он совсем не занимается. Между делом сообщает, что выиграл крупный тендер. Инвестиции на новый проект Сергей предполагает брать у Владислава (их общего приятеля) при условии входа в учредители компании.

Николая такая ситуация не устраивает, он хочет продолжать работать в компании и получать свою долю прибыли, Владислава пускать в учредители не намерен. Предлагает рассматривать его только как инвестора под текущий проект. Сергей в замешательстве: над новым проектом он работал год, и уже оговорены предварительные условия партнёрства с Владиславом.

Роли и интересы:

Сергей — вывести из состава учредителей Николая. Считает, что деньги должны зарабатывать трудом. Начать работать с Владиславом, тем более уже сработались с ним за время «отсутствия» Николая.

Николай — хочет остаться в компании, готов вовлечься в новый проект и в дела, так как второй бизнес уже поставлен на ноги. Понимает, что без денег Владислава новый проект реализовать не смогут.

Владислав — деньги намерен инвестировать только в свою компанию, потому что понимает, какая будет доходность от нового проекта.

20. Мамочка

Семья (муж, жена и 2 детей до 6 лет) собираются в отпуск. Планируют посетить теплые страны. На семейном ужине, жена делится новостью со своей Мамой, о том что они семьёй собираются отдыхать. Мама (она же бабушка внуков и тёща) с радостью хлопает в ладоши и проговаривает: «Я так рада, но я с вами тоже полечу. Одной лететь боюсь, а с вами – в удовольствие. Деньги есть, кому переводить, чтобы купили билет и мне?». Жена готова взять её с собой, ведь Мама нигде не была и всегда готова бежать на помощь, когда нужна. А вот взгляд мужа и его настрой не радует.

Роли и интересы:

Мама – готова оплатить перелет, мечтает увидеть море, да и готова помочь с внуками, если молодые родители надумают ехать на экскурсию.

Жена – хочет, чтобы мама увидела море и исполнила давнюю мечту. Когда еще они вместе смогут выбраться. А подружек у мамы нет надежных, чтобы отправить их одних.

Муж – взять тёщу в свой отпуск, это же катастрофа. Если она поедет, то только без него.

21. Вейк-станция

Алёна занимается небольшим сезонным бизнесом — вейк-станция для катания желающих на территории городского спортивного парка. Бизнес строится на оказании услуг катания и сдачи в прокат снаряжения (вейкбордов, гидрокостюмов и прочего). Дела идут хорошо, и она уже подумывает об открытии второго пункта катания.

Дирекция спортивного парка во главе с Геннадием заключила договор с администрацией города на выделение ещё одного земельного участка под спортивный парк в другом районе города на берегу реки в рамках частно-муниципального партнёрства. Это значит, что полученную территорию нужно начинать развивать как можно скорее — планировать инфраструктуру и привлекать резидентов.

Геннадий знает о намерении Алёны открыть пункт катания в новом спортивном парке, очень ценит её опыт и качество работы, но понимает, что требуемых денег (2 млн. руб.) на открытие новой станции у неё нет и за сезон она их не заработает. В то же время хороший знакомый Геннадия Дмитрий, спортсмен и фанат вейкборда, давно хотел превратить увлечение в заработок. Дмитрий уже сказал Геннадию о своём желании стать резидентом нового парка.

Роли и интересы:

Директор управляющей компании Геннадий — хочет, чтобы вторая станция была открыта к новому сезону. Понимает, что, если он отдаст этот проект Дмитрию, отношения с Алёной могут испортиться, что может повлиять на общую атмосферу в парке.

Алена — не хочет упускать шанс развиваться вместе с парком — хочет открыть ещё один пункт катания в новом перспективном месте. Понимает, что если место резидента в новом парке отдадут Дмитрию, то расширять свой бизнес смысла не имеет. Три станции для города много, да и мест подходящих больше нет.

Дмитрий — готов стать резидентом нового спортивного парка и заняться открытием вейк-станции. Имеет для этого ресурсы.

22. Строительство дома

Ольга решила построить себе загородную дачу. Нашла участок по объявлению. На месте риелтор показал продаваемый участок в чистом поле, участок был обозначен деревянными столбами по углам. Ольге понравился участок, и она приобрела его.

Ольга обратилась к проектировщикам, которые разработали проект дома и застройки участка в соответствии с ее пожеланиями и с учетом норм (от границы соседнего участка было решено отступить минимально требуемое расстояние 3 метра). Они же посоветовали ей проверенную строительную фирму, и она заключила договор на постройку жилого дома и забора. К оговоренному сроку дом был построен, качеством Ольга была довольна и приняла работы.

Через 2 месяца появился владелец соседнего участка и заявил, что ее забор стоит не на месте и фактически она захватила 2 метра его земли. Ольга заказала услуги геодезиста, и в присутствии соседа он произвел разбивку фактических границ. Опасения подтвердились, и оказалось, что забор построен на 2 метра дальше, чем нужно, вследствие чего норма отступа от дома до границы фактически нарушена. Сосед заявил о необходимости переноса или сноса дома и забора, так как его дом запроектирован именно на стороне границы участка с Ольгой и в этом случае будут нарушены нормы. А перепроектировать свой участок не может – это уже ему стоило немалых усилий, денег и времени, нести дополнительные затраты, и немалые, не готов. Участок небольшой, в одном месте уже установлен септик, в другом – скважина и перенос дома может повлечь за собой перенос всех сетей.

Роли и интересы:

Сосед – хочет построить запроектированный дом с соблюдением всех необходимых норм. Не хочет вступать в конфликт, но и текущее положение дел его не устраивает.

Ольга – хочет разрешить конфликт с наименьшими потерями. Считает, что застройщик допустил ошибку, когда ровнял участок экскаватором и поставил столб не на свое место.

Директор строительной фирмы (Застройщик) – не считает себя виновным в произошедшем, ведь он вел работы в пределах обозначенного деревянными столбами участка, работы выполнил качественно и Ольга приняла их.

Риелтор – уверен, что границу участка он показал верно, а вообще новый собственник должен был самостоятельно проверить границы перед строительством.

23. Новостройка

На адрес Заказчика (крупной строительной компании) пришло письмо от Собственника квартиры в недавно сданном в эксплуатацию доме. В письме сообщалось, что при мытье окон после чистовой отделки на всех 12 стеклопакетах в его квартире были обнаружены окалина и царапины, и повреждённые окна следует заменить.

Главный инженер Заказчика обращается к Главному инженеру Генерального подрядчика с просьбой устранить данное замечание в рамках гарантийных обязательств. Представитель генерального подрядчика ответил на это отказом, сославшись на подписанный Собственником акт приёма-передачи квартиры, хотя в форме акта пункт по приёмке окон отдельно не прописан.

Роли и интересы:

Собственник квартиры — поменять повреждённые окна. Совершенно очевидно, что при чистовой отделке сварочные работы не велись, а характер окалина говорит о тепловом воздействии на стёкла. Гарантийный срок составляет 5 лет, оснований для отказа нет.

Главный инженер Генподрядчика — не менять повреждённые окна. При приёмке квартиры замечаний относительно окон не было. Акт подписан. Квартира была в черновой отделке, дефекты были обнаружены после чистовой отделки квартиры, найти виновную сторону при данных обстоятельствах не представляется возможным.

Главный инженер Заказчика — заменить повреждённые окна за счёт Генподрядчика, самому расходы не нести. Уладить конфликт с собственником квартиры, потому что это уже не первая квартира, купленная этим собственником, и портить отношения с таким клиентом очень нежелательно.

24. Отмененный праздник

Традиционно перед новым годом среди школ небольшого города выбирается лучший ученик, чаще всего из социально незащищенной семьи, и ему вручается билет на кремлевскую новогоднюю елку в Москве. В этом году билет получила Маша Н., победительница олимпиад и активный участник школьной самодеятельности. Маша была очень рада и готовилась к поездке.

Но в последний момент городской комитет образования изменил свое решение. Для посещения Кремлевской елки был выбран ученик другой школы - № 5. Чиновник комитета, отвечающий за данное решение, объяснила это тем, что ученик школы, где учится Маша, ездил в прошлом году, и будет несправедливо обойти вниманием другие школы.

Бабушка Маши, которая воспитывает девочку одна, крайне возмущена. Она завалила мэрию города жалобами, и через прессу и интернет подняла эту историю на уровень федеральных СМИ. Тем более, что из-за нервного потрясения Маша оказалась в больнице. Однако Председатель комитета образования непреклонен и считает, что бабушка сама довела девочку до срыва.

Роли и интересы:

Бабушка Маши – отправить на Кремлевскую елку внучку и получить компенсацию за причиненный вред здоровью ребенка.

Директор школы № 5 - настаивает, чтобы отправили их ребенка, это показатель уровня преподавания в школе и престиж образовательного учреждения. Тем более что ученику уже объявили о поездке на елку.

Председатель комитета образования – считает, что история раздута СМИ и бабушкой Маши, и не намерена идти на поводу у скандалистов. Настаивает на том, что решение обосновано и справедливо.

25. Школьный роман

В обычной средней школе работает Учительница — красивая женщина, хороший педагог и хороший человек. В этом году у неё выпускной класс. В выпускном классе учится обычный Одиннадцатиклассник, не хулиган, не «ботан», из приличной семьи.

Пятница, канун праздника 8 марта. Многие ученики школы поздравили своих учителей. Всё вполне чинно и скромно, без лишнего ажиотажа. Вдруг появился Одиннадцатиклассник с каким-то невыносимым дизайнерским букетом. Учительница в конце дня еле донесла его домой и потом жаловалась, что ни в какую вазу он не поместился.

Букет был необыкновенно красивый. Учительница смутилась и задумалась. Потом рассудила так: мальчику выпускаться, экзамены впереди, вот, наверное, родители и расстарались, чтобы Учительница была повнимательнее к их «отпрыску».

В понедельник на пороге класса появилась Мать Одиннадцатиклассника. Она рассказала, что её сын ради покупки этого букета продал за треть цены дорогую кожаную куртку. Родители категорически против таких нецелевых трат и убедительно просят Учительницу возместить ущерб в размере 20 тысяч рублей. «И вообще, странно, что мой сын к Вам так нежно относится!» — закончила своё заявление Мать. «Надо бы с этим тоже разобраться, мальчик-то несовершеннолетний!». Директор школы, узнав о ситуации, решает во всём разобраться.

Роли и интересы:

Учительница — глубоко расстроена всем происшедшим, не хочет, чтобы история стала всеобщим достоянием, и парня начали высмеивать и доводить Бог знает до чего. Готова уладить конфликт.

Одиннадцатиклассник — весь день пятницы летал, как на крыльях: такого букета никто никогда в школе не видел, горд и счастлив, не понимает, в чём проблема.

Мать Одиннадцатиклассника — неприятно удивлена отношениями сына и взрослой женщины, хочет положить всему этому конец, отстоять честь семьи, защитить своего ребенка и наказать Учительницу.

Директор школы — разобраться в конфликте и принять эффективное решение, не допустить вынесения сора из избы и причинения школе имиджевых потерь.

26. Непростая аналитика.

Крупная торговая компания «Альфа» (заказчик) запустила интернет-магазин. Выделен рекламный бюджет для продвижения сайта, сформирована команда продавцов, все готово к работе. Для эффективного распределения рекламного бюджета было заказано внедрение аналитической системы. В качестве исполнителя на эту работу выбрана компания «Бетта».

Оговорены сроки запуска проекта по аналитике, согласованы необходимые результаты. Договорились об авансе в размере 25% от стоимости работ, который выплачивается равными долями в течение намеченного срока работ. Остальная сумма – после. По предварительной договоренности компания «Бетта» должна составлять план работ и проводить авторский надзор над выполнением задачи. Саму работу производят технические специалисты компании «Альфа».

Спустя полгода работ выясняется, что работы в полной мере произвести невозможно из-за технической сложности программного обеспечения компании «Альфа». Изначально предвидеть это возможности не было. Аналитическая система работает в половину эффективности, но ключевые задачи не выполняет. Аванс выплачен в полном объеме.

Роли и интересы:

Руководитель компании «Альфа» - добиться внедрения новой системы аналитики. Если у компании «Бетта» не хватит компетенций это сделать, то выплатить им не больше 50% стоимости от изначальной договоренности. Но понимает, что другого подрядчика будет найти очень непросто. Дорожит отношениями с руководителем компании «Бетта», так как они вместе работали по многим проектам.

Руководитель компании «Бетта» - добиться выплаты 100% стоимости работ. Сроки и так смещены по вине технических специалистов заказчика. Работы произведены в нужном объеме, но считает, что результата нет из-за сложности программного обеспечения компании «Альфа».

Технический специалист компании «Бетта» - закрыть проект и получить заработную плату. Всё что могли сделать, уже сделали, времени на проект потрачено и так больше, чем планировалось. Проект сложный, приходилось привлекать дорогостоящих федеральных специалистов, но и они не спасли положение.

Технический специалист компании «Альфа» - считает, что у технических специалистов «Бетта» не хватает компетенций, но можно найти другие решения для запуска этого проекта. Если не силами «Бетта», то с помощью другой компании.

27. Колготки в супе

В старшую группу детского сада перешла девочка из другого детского сада. Через некоторое время воспитательница старшей группы выставила ультиматум: «Или я, или она». Заведующая детским садом вынуждена была перевести ребёнка в подготовительную группу, где работала опытная Воспитательница – пенсионерка.

С этого времени жизнь в группе кардинально изменилась. Девочка раскидывает в обед котлеты, колготки кладёт в тарелку с супом, отбирает игрушки у всех детей подряд, может разорвать чью-либо одежду, приклеить пластилин в волосы. Ситуация усугубляется тем, что Воспитательница невольно настраивает всех родителей против этой девочки. Она постоянно говорит: «Дорогие игрушки в садик не берите — всё будет сломано! В красивую одежду детей не одевайте — всё будет порвано!». В конце концов, Инициативная группа родителей пришла к Заведующей с предупреждением о том, что они обратятся в прокуратуру, так как не обеспечена безопасность детей.

Роли и интересы:

Заведующая детским садом: — хочет не допустить никаких проверок прокуратуры, считает, что ситуацию можно уладить своими силами.

Мать девочки: — не хочет никуда переходить, считает, что ребёнок, какой бы ни был, имеет право на дошкольное образование не меньше других, тем более, сейчас вводится инклюзивное образование, учитывающее особые потребности детей.

Представитель инициативной группы родителей: — от имени всех родителей требует убрать девочку из группы, угрожает в случае отказа обратиться в прокуратуру.

Воспитательница: — хочет, чтобы в группе всё было тихо и спокойно, без скандалов, отвечать за поломанные дорогие игрушки и порванные наряды не собирается.

28. Региональный продакшн

Мировой авто бренд заказывает региональному продюсеру снять рекламный ролик для своего нового внедорожника. Продюсер с большим энтузиазмом берется за реализацию проекта: находит лучшего режиссера и съемочную команду. Деньги, по местным меркам, хорошие, а проект, хотя и сложный, но интересный. Оборудование для съемок собирает по городу в разных местах. Узнает, что не так давно местная кинокомпания «Перспектива», приобрела дорогую кинокамеру и вспомогательное оборудование, которая подходит под требования заказчика.

Продюсер связывается с Директором кинокомпания «Перспектива», просит дать камеру в аренду на 13 дней. Переговоры прошли сложно, камера новая, дорогая и аренда не планировалась. В итоге директор соглашается поддержать проект, отдает камеру в аренду ниже рыночной стоимости, только при условии, что вместе со съемочным оборудованием поедет Техник, отвечающий за целостность оборудования. Продюсер соглашается с незапланированным увеличением экспедиции, но камера теперь в проекте. Оплату обещает провести после завершения съемок.

Первая съемочная экспедиция проходила на севере области. К концу 5 смены выясняется, что техник сильно заболел. Местные врачи сетуют на запущенность болезни и настоятельно рекомендуют больничный режим. Продюсер принимает решение свернуть съемки и съемочной группой вернуться в областной центр. Встает вопрос как действовать дальше. В итоге обсуждений с Директором «Перспективы» удается договориться: 1. камера остается с группой, 2. Техник передаст основную информацию кому-то, кто сможет контролировать целостность оборудования. Этим «кто-то» стал IT-специалист кинокомпания «Перспектива». Через пару дней экспедиция отправилась на юг области. Спустя 6 дней экспедиция возвращается. IT-специалист здоров, но говорит, что в экспедиции с вспомогательным оборудованием возникали проблемы. Проходит неделя. Счет на оплату отправлен, Директор набирает уточнить, когда ждать оплату. Продюсер жестко отвечает, что даже платить не намерен, потому как в нужные моменты оборудование камеры не позволяло визировать картинку и основные кадры, на которые была надежда, оказались браком. А «выданные» ему специалисты не решали проблему. И теперь ему надо организовывать еще одну экспедицию для того, что бы доснять необходимые материалы.

Роли и интересы:

Продюсер – не намерен отдавать деньги, потому как считает, что вина за бракованные кадры лежит полностью на стороне, предоставляющей услугу аренды. Возмущен, что в экспедицию отправили больного человека. Специалисты не справились со своими

должностными обязанностями, пусть теперь с ним и разбираются. Стремится доснять рекламу.

Директор кинокомпании «Перспектива» - намерен получить деньги от продюсера. Считает, что сделал для проекта больше, чем это того стоило: предоставил в аренду дорогое оборудование, сделал скидку, в критической ситуации быстро смог решить проблему. Считает, что в случившемся виновата неопытная съемочная команда. Хочет сохранить специалистов. Поблагодарить за хорошо выполненную работу.

Техник – получить свой гонорар, больничные и премию. На проекте были предоставлены сложные условия, где пришлось героически выполнять свои обязанности. А во время обострения болезни обучил IT- специалиста основам обращения с камерой.

IT-специалист – получить гонорар техника, а также премию, за столь скорое освоение нового вида деятельности. Понял, что может стать востребованным специалистом в этой сфере. И начать двигаться к своей мечте.

29. Кто полетит?

Владимир - постоянный клиент Туркомпании и организатор лыжных туров - заказал хели-ски тур (программа которого включает доставку лыжников на вершину вертолетом и спуск по нетронутым снежным склонам) на 2 дня для себя и трёх своих клиентов. При одном условии – пилотировать вертолет должен его пилот Константин (один из самых титулованных пилотов в стране и самый опытный в хели-ски).

Директор туркомпании договорился со своим подрядчиком – владельцем вертолета Тимофеем о предоставлении такой услуги. Тимофей выставил свое требование – он полетит вторым пилотом. Так как пассажиров было 4, а вертолет как раз имел 6 мест, то Владимир согласился на это условие. В назначенный день Директор туркомпании привез из аэропорта своих гостей на вертолетную площадку. Тимофей встретил клиентов у вертолета и сказал, что пилотировать вертолет будет сам, так как Туркомпания не предоставила страховку на случай управления вертолетом другим пилотом.

На месте второго пилота полетит его подчиненный – молодой пилот.

Роли и интересы:

Владимир – провести хели-ски со своим пилотом, сохранить репутацию перед своими клиентами.

Директор туркомпании – провести хели-ски, не потерять постоянного клиента Владимира, не испортить отношения с Тимофеем. Страховку не делали, так как при условии, что вторым пилотом будет сам Тимофей, подумали, что она и не нужна.

Тимофей – не допускать другого пилота к управлению своим вертолетом, техника очень дорогая, в случае чего, убытки, по его мнению, заказчик не сможет покрыть.

Константин – готов выполнить свою работу, считает, что должен получить оплату при любом решении, так как потрачено время на подготовку и приезд.

30. Несогласованный старт

В ходе подготовки к старту кросс-функционального проекта курирующий отдел вовлекал в работу смежные отделы. После уточнения всех параметров, необходимых для старта, Начальник курирующего отдела подготовил приказ о старте проекта. Генеральный директор подписал приказ. Однако, перед подписанием не была проведена процедура согласования со смежными отделами. Приказ, в числе прочего, предусматривает выделение в распоряжение курирующего отдела сотрудников смежных отделов. Смежные отделы возмутились вмешательством в свои ресурсы и планы. Начальник одного из смежных отделов решает немедленно прояснить ситуацию.

Роли и интересы:

Начальник курирующего отдела — заинтересован в успехе проекта, хочет добиться участия смежных отделов и выделения необходимых ресурсов на основании приказа Генерального директора.

Начальник смежного отдела — не готов безвозмездно предоставлять ресурсы своего отдела, хочет обратиться к Генеральному директору для защиты своих интересов, заинтересован в сохранении партнерских отношений с другими отделами.

Генеральный директор — недоволен тем, что, как оказалось, подписал документ, не согласованный со всеми участвующими сторонами, изменять свой приказ не намерен, хочет возложить на Начальника курирующего отдела заботы по согласованию и мотивации смежников, восстановить добрые отношения и управляемость в коллективе.

31. Именем революции!

Менеджер компании «Даймонд» отгрузил товар на крупную сумму своему новому клиенту – «Заводу имени Октябрьской Революции». Отношения с IT-директором завода выстраивались более полугода, на проработку заказа были затрачены силы и время нескольких подразделений компании. Кроме того, обсуждался уже и следующий контракт, состоялся предварительный разговор по перспективной закупке в связи с открытием нового производства. Менеджер понял, что существует перспектива получения премии на будущих поставках заводу.

По договору, который заключен между компанией «Даймонд» и заводом, предусмотрен срок оплаты в течение 10-ти рабочих дней с момента поставки. Однако, прошло уже две недели, а денежные средства до сих пор не поступили. Менеджер компании «Даймонд» позвонил IT-директору завода, и тот объяснил, что заводу необходима отсрочка платежа в 60 дней, иначе продолжение сотрудничества невозможно, и вообще, текущая поставка уже в любом случае будет оплачена с задержкой. Тем временем, Руководитель отдела продаж компании «Даймонд» потребовал от своих сотрудников представить отчет по дебиторской задолженности. У Менеджера из-за этого сложного заказа норма дебиторской задолженности превышена в два раза, и просрочен платёж.

IT-директор завода чувствует себя словно между молотом и наковальней. Договор подписан, отгрузка прошла, а финансисты неожиданно поменяли условия. В этой ситуации он испытывает неловкость перед поставщиком, с которым сложились хорошие отношения. Однако, заводские юристы заверили IT-директора, что ничего страшного в задержке оплаты нет, все так делают, а поставщик, если хочет и дальше работать с заводом, пусть принимает условия, удобные заводу.

Роли и интересы:

Менеджер компании «Даймонд» — хочет ускорить оплату по уже произведенной отгрузке, иначе будут проблемы из-за просроченной дебиторки и превышенного лимита задолженности; стремится сохранить перспективного клиента.

Руководитель отдела продаж компании «Даймонд» — следит за регламентом по дебиторской задолженности, не хочет, чтобы его подразделение было виновато в срыве исполнения бюджета и возникновении кассовых разрывов, заинтересован в сохранении клиента.

IT-директор завода — хочет сохранить хорошие отношения с поставщиком, найти выход из ситуации, в возникновении которой не считает себя виноватым.

32. Чужая квартира

Михаил приобрел квартиру в строящемся многоэтажном доме на 7 этаже. Через год дом был достроен и пришел срок сдачи. Однако застройщик не успел получить разрешение на ввод объекта в эксплуатацию из-за необходимости устранения мелких недостатков. У Михаила были планы съехать со съемной квартиры и переехать в новую ровно через 3 месяца, поэтому он договорился начать ремонтные работы до получения ключей в обмен на не предъявление претензий по срокам.

Михаил заранее заказал дизайн-проект будущей квартиры у дизайнера, и теперь, договорившись с застройщиком, решил заключить договор с индивидуальным предпринимателем Игорем на проведение отделочных работ в квартире. В оговоренное время Игорь и Михаил приехали на место, поднялись пешком в квартиру, осмотрели объект и на следующий день заключили договор.

Через два дня после заключения договора Игорь со своими работниками начали работы. Работы решено было начать с демонтажа установленных перегородок из гипсокартона и возведения новых из бетонных блоков в соответствии с проектом. Материалы доставляли на грузовом лифте. Через 2 дня, когда уже были демонтированы перегородки, начаты работы по возведению новых перегородок и оштукатуриванию стен, в квартире появился мужчина и сообщил, что это его квартира, и он в недоумении от происходящего.

Игорь позвонил Михаилу и тот приехал на объект. Все вместе поднялись пешком и оказалось, что ремонт начали делать в идентичной квартире на 8 этаже. Оказалось, что строительный лифт при нажатии на цифру 7 привозил на 8 этаж от земли (первый надземный этаж – цокольный этаж с нежилыми помещениями, а нумерация этажей начинается с первого жилого этажа).

Роли и интересы:

Михаил – решить конфликт с наименьшими затратами и продолжить ремонт уже в своей квартире. Считает, что оба виноваты в произошедшем.

Игорь – не считает себя виноватым, ведь он начал ремонт в той квартире, которую ему показали.

Сосед – привести свою квартиру в первоначальный вид, перепланировку он делать не собирался.

Представитель застройщика – уладить дело мирным путём без лишнего шума и затрат, Михаил должен привести чужую квартиру в первоначальный вид.