

**Буклет КУП**  
**Турнир Санкт-Петербурга 2022**

<b>1. Школьный роман</b>	<b>2</b>
<b>2. Быть или не быть?</b>	<b>3</b>
<b>3. Тепловые завесы</b>	<b>4</b>
<b>4. Несогласованный старт</b>	<b>5</b>
<b>5. Кто виноват?</b>	<b>6</b>
<b>6. Горячие полы</b>	<b>7</b>
<b>7. Вернуть нельзя оставить</b>	<b>8</b>
<b>8. Хочу минус 30%!</b>	<b>9</b>
<b>9. Премия</b>	<b>10</b>
<b>10. «Цирк приехал!»</b>	<b>11</b>
<b>11. Мечты сбываются</b>	<b>12</b>
<b>12. Друг или враг?</b>	<b>13</b>
<b>13. Подсолнухи в июле</b>	<b>14</b>
<b>14. Кино – дело коллективное</b>	<b>15</b>
<b>15. Вейк-станция</b>	<b>16</b>
<b>16. За чей счет?</b>	<b>17</b>
<b>17. Перепродажа лидов</b>	<b>18</b>
<b>18. Кому ехать на чемпионат</b>	<b>19</b>
<b>19. Строительство дома</b>	<b>20</b>
<b>20. Пятнистый дом</b>	<b>21</b>
<b>21. Кофейня</b>	<b>22</b>

## 1. 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 ботаник, из приличной семьи.

Пятница накануне праздника 8 марта. Многие ученики школы поздравили своих учителей. Всё вполне чинно и скромно, без лишнего ажиотажа. Вдруг появился **Одиннадцатиклассник** с каким-то немислимым дизайнерским букетом. Учительница в конце дня еле дотащила 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 свое 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.

## 2. Быть или не быть?

**Фермер** в доверительной беседе пожаловался двум своим друзьям на плохой сбыт своей молочной продукции в пакетах. **Первый Друг** и **Второй Друг**, опытные руководители торговых компаний, имеющие бизнес-образование и разбирающиеся в маркетинге, указали на возможные причины неуспеха: невзрачная упаковка, отсутствие рекламы, низкая цена продукта, отсутствие в торговых сетях в областном центре.

Друзья дали Фермеру несколько советов, как улучшить ситуацию, на что Фермер ответил, что он производитель, в тонкости продвижения и продаж вникать не хотел бы и 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 прочие детали.

Двое друзей за свой счёт разработали стратегию, бизнес-план, логотип, бутылку, рекламную кампанию, провели опрос, съездили на выставку, подобрали оборудование. Затем с 3D макетами новых бутылок Друзья встретились с ведущими торговыми сетями и заручились их поддержкой по сбыту через эти сети 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, а через некоторое время, встретившись с каждым Другом отдельно, намекнул, что совместного бизнеса, скорее всего, не будет. Друзья предложили всё обсудить открыто, расставить все точки над «i», 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 в размере 500 000 рублей за разработанную под ключ торговую марку и разойтись, сохранив нормальные отношения.

**Второй Друг** – жалеет о потраченных силах и времени; отказываться от выгодного дела не хочет, собирается 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

### 3. Тепловые завесы

Торговая компания запланировала в одном из арендуемых помещений установку тепловых завес в зону разгрузки товара, так как в зимнее время после разгрузки на складе холодно. Контроль за выполнением работ был поручен Инженеру компании.

**Инженер** компании договорился с **Собственником** здания о выделении дополнительной электрической мощности и согласовал замену электросилового оборудования в электрощитовой. Монтаж отложили до выделения денежных средств.

Когда денежные средства были выделены, Инженер компании заключил договор с **подрядной организацией** на закупку и монтаж тепловых завес. После подписания договора была внесена предоплата 50%. Подрядчик оборудование закупил и приступил к установке.

Инженер компании направляет письменный запрос Собственнику здания на отключение питания электрощитовой. На запрос Собственник здания дает отказ и по телефону объясняет, что не выделит дополнительные мощности. С момента последнего разговора ситуация изменилась и запас мощности был задействован в других помещениях.

#### Роли и интересы:

**Инженер компании** – добиться установки тепловых завес.

**Директор подрядной организации** – завершить монтаж, получить остатки денег по договору.

**Собственник здания** – не хочет портить отношения с арендатором, но и дополнительные мощности выделить не может.

#### 4. Несогласованный старт

В ходе подготовки к старту кросс-функционального проекта курирующий отдел вовлек 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.

## 5. Кто виноват?

Очень опытному **режиссеру** заказали сценарий проведения юбилея. Замысел режиссера и желание **клиентки** совпали – сделать праздник дорогим, солидным. Как себе представляли программу заказчик и режиссер? Например, для этого был приглашен пианист с мировым именем и юбилей должен был открыться его концертом. Режиссер приехал в город, где должен проходить юбилей, согласовал место, других участников программы.

Вторая часть праздника должна была проходить в Клубе-ресторане. У Клуба есть своя программа – артисты местного музыкального театра. Таланты их разнообразны – оперетта, цыганский репертуар, романсы. Режиссер от этих номеров отказался – они не вписывались в концепцию задуманного им праздника. Но вот в тот момент, когда гости пришли из концертного зала в Клуб, **хозяин Клуба** (он же является сыном директора музыкального театра) торжественно объявил, что ДАРИТ номера артистов Клуба имениннице в подарок! Именинница обрадовалась! Режиссер в шоке, но остановить эту феерию уже не может – на сцену вышел цыганский хор!

Программа оказалась «смята». Возникшая атмосфера легкого провинциального балагана сменила фортепьянный концерт, настроение праздника рассыпалось, многое пошло кривь и вкось. После праздника хозяйка получила отрицательные отзывы. Конкретно гости ни на что не жаловались, но высказывались хоть и абстрактно, но все же на предмет режиссера. Наступает момент окончательных расчетов.

### Роли и интересы:

**Именинница** – хочет значительно снизить размер гонорара режиссера, поскольку считает, что ему не удалось сделать праздник безупречным. Кстати сказать, ей очень понравились цыгане.

**Пианист** – недоволен тем, что его поставили в один ряд с цыганами, хотя раньше с его директором обсуждалась другая программа. Серьезно обдумывает, стоит ли связываться с этим режиссером дальше. С Директором музыкального театра у него долгосрочные планы, поэтому ссориться с его сыном в его планы не входит.

**Директор Клуба** – считает, что программа его артистов очень украсила праздник, поэтому рассчитывает получить от именинницы положительный отзыв, чтобы использовать его в дальнейшей работе клуба.

**Режиссер** – хочет получить свои деньги сполна, поскольку в том, что ему не удалось реализовать свой замысел, не последнюю роль сыграла именинница своим одобрением внедрения в программу «подарка». Он считает, что именно это и сломало праздник.

## **6. Горячие полы**

В двухподъездном ЖСК **Жилец третьего этажа** установил горячие полы, систему подогрева полов. На 5-м этаже, якобы после этого, при включении горячей воды 10 минут льется холодная. И только после этого начинает идти горячая. **Жилец пятого этажа** связывает все эти изменения с установкой системы горячих полов на 3-м этаже и начинает выяснять правильность установки системы и врезки труб. При этом обращается за помощью к **Председателю Правления ЖСК** для проведения осмотра квартиры на 3-м этаже. Обстановка накаляется...

### **Роли и интересы:**

**Жилец третьего этажа** – оставить все как есть.

**Жилец пятого этажа** - решить проблемы с горячей водой.

**Председателю Правления** – разобраться в ситуации, не поссорившись ни с одним из жильцов.

## 7. Вернуть нельзя оставить

**Валентина** несколько лет мечтала о собаке редкой для России породы. Изучила все немногочисленные питомники, тщательно готовилась к этому шагу и даже согласовала смену режима работы, чтобы ухаживать за новым питомцем. Купить щенка было непросто – резервировать задолго до его появления и лететь в столицу. **Молодой человек** Валентины Павел знал об этом и однажды, листая объявление в интернете, обнаружил, что именно такой щенок каким-то чудом выставлен на продажу в их городе. Он сразу связался с **владельцем** и выяснил, что их семья также долго и тщательно готовилась к покупке. Отец семейства лично летал за щенком в Москву, но вот уже 2 недели мучается страшной аллергией, которой раньше у него не наблюдалось. Павел приехал посмотреть на собаку и решил немедленно ее забрать, при этом с собой у него была лишь половина суммы. Вместе с первым хозяином щенка они составили расписку о том, что остальную часть Павел переведет в течение недели.

Сюрприз для Валентины удался – она была счастлива. Но через несколько дней раздался звонок от первого владельца щенка, который просил вернуть его. Аллергия не подтвердилась, а его симптомы были вызваны другими причинами. Об этой ситуации узнает **заводчик**. Он крайне недоволен и упрекает первого хозяина в том, что он сразу не связался с ним, напоминает о договоренности дальнейшего кураторства и выставочной карьеры собаки. Требуется расторгнуть договор и вернуть щенка.

### Роли и интересы:

**Первый хозяин щенка** – во что бы то ни стало вернуть щенка. Вся семья уже успела полюбить пушистое долгожданное чудо, дети очень страдают от этой ситуации. Сделка не была доведена до конца, значит правда на его стороне.

**Павел** – не возвращать щенка. В глазах любимой он герой, нельзя всё испортить. К тому же до этого в отношениях был разлад по его вине и такой провал может стать фатальным для отношений.

**Заводчик** – вернуть щенка себе. Больше не уверен в надежности первого хозяина и его управляемости, при этом ему крайне важна выставочная карьера собаки – щенки всех пометов из его питомника чемпионы, а этот еще и невероятно редкого экстерьера. Уже нашел в этом городе нового покупателя с опытом хэндлера.



## **8. Хочу минус 30%!**

**Подрядчик** давно и успешно работает, монтирует оборудование для очень крупного своего **заказчика**. Есть договор с объемами, стоимостью и сроками на 3 года вперед. Неожиданно команда топ-менеджеров компании-заказчика полностью меняется.

**Новый Генеральный директор** заказчика требует снижения стоимости на 30% или разрыва контракта.

Подрядчик не хочет терять «вкусного» клиента, при этом на подобное снижение цен не готов, это нерентабельно.

### **Роли и интересы:**

**Подрядчик** – хочет сохранить клиента, готов идти навстречу в рамках разумного, не согласен на снижение цены на 30%.

**Генеральный директор** – хочет реализовать свои амбиции и доказать Собственнику, что он может приносить ощутимые результаты, сразу и быстро.

**Собственник компании-заказчика** – заинтересован в соблюдении сроков и качества монтажа оборудования на своих производствах. Вмешиваться в решение оперативных вопросов не намерен. От своих менеджеров требует результатов.

## 9. Премия

**Сотрудник** предприятия, ведёт строительный проект в течение 4 месяцев. Обсудив планы сдачи работы с **Коммерческим директором**, согласовал срок сдачи через 1,5 месяца. В это же время в компанию принимают **нового сотрудника (Новичок)**, который ранее успешно работал в схожей сфере. Его ставят в помощь Сотруднику для ускорения сдачи проекта.

Неожиданно за три недели до сдачи проекта Сотрудник заболевает и просит Коммерческого директора отодвинуть сроки его сдачи. Коммерческий директор предложение одобрил. Однако Новичок решает взять инициативу в свои руки и за две недели до намеченного срока завершает проект в одиночку.

Получив отчёт по проекту, **Генеральный директор** на общем собрании сообщает Новичку о решении наградить его солидной денежной премией, так как качество выполнения было на очень высоком уровне.

Сотрудник выходит на работу и узнаёт, что его проект сдан, а премия, на которую он рассчитывал и которая была оговорена с Коммерческим директором, значительно уменьшилась. Сотрудник приходит к Коммерческому директору, чтобы обсудить этот вопрос.

### Роли и интересы:

**Сотрудник** – получить заслуженную премию, ведь он один работал над проектом несколько месяцев, а отсутствовал недолго. Считает, что Новичка нужно проучить, поскольку он «тянет одеяло на себя».

**Новичок** – утвердиться в компании, он уверен в своей профессиональной пригодности, хочет получить премию за сданный проект.

**Коммерческий директор** – считает вклад Новичка существенным, доволен качеством выполнения работ, тем более что благодаря Новичку проект сдан раньше срока. Хочет поощрить его за проделанную работу.

**Генеральный директор** – не уверен в том, что без помощи нового сотрудника проект завершился бы так быстро и с таким качеством. Поэтому и принял решение о премии. Своё решение пересматривать не собирается.

## 10. «Цирк приехал!»

**Владимир** занимается организацией гастрольных концертов. Ему удалось договориться «по дружбе» о концерт артиста, популярность которого после показанного недавно фильма с его участием, в данный момент очень возросла. Все организуется обычным порядком: арендован зал, сделана 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. Но артист не приезжает и второй раз – на этот раз он ссылается на высокую температуру. Опять перенос концерта.

**Импресарио** уверяет, что теперь ничего не помешает их приезду. Владимиру звонит сам артист и говорит, что понимает, что Владимир понес большие убытки, оплатив несколько арендных плат и в качестве утешения говорит, что приедет и отработает концерт бесплатно. Однако за два часа до начала концерта импресарио просит у Владимира оплатить гонорар артисту. Владимир ссылается на обещание артиста отработать бесплатно, данное тем по телефону.

### Роли и интересы:

**Владимир** – 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 «разборках», готовится к концерту. Ему хочется сохранить свое лицо, но и не нарушать свои договоренности с импресарио о том, что все переговоры ведутся только через него.

## 11. Мечты сбываются

**Молодой специалист** работает в компании заказной разработки «Аватар». Напряжённая конфликтная атмосфера в коллективе и вечно горящие сроки по проектам давно надоели ему, и он мечтает о переходе в компанию продуктовой разработки «Система». И вдруг эта компания сама вышла на Молодого специалиста с предложением о работе. Функционал сходный, а заработная плата существенно выше, чем в «Аватаре». Собеседования пройдены, оффер получен.

Молодой специалист готов отработать положенные две недели в «Аватаре» и уйти. Но ситуация осложняется тем, что у него в работе незавершенный проект, который будет длиться ещё примерно полтора месяца, а в компании «Аватар» нет опытных сотрудников, которым можно было бы передать проект.

**Генеральный директор** «Аватара» требует завершить проект и поручает **Руководителю отдела** разобраться в ситуации и удержать Молодого специалиста. Однако руководитель отдела уже пообещал освободившееся место своему хорошему приятелю, с большим опытом работы в данной сфере.

### Роли и интересы:

**Молодой сотрудник** – хочет как можно скорее начать работу в новой компании. На прежнем месте уже невыносимо.

**Руководитель отдела** – надеется убедить сотрудника остаться до конца проекта. Хочет показать Генеральному директору своё умение убеждать. Хочет, чтобы его приятель занял должность молодого сотрудника.

**Генеральный директор** – не хочет отпускать Молодого специалиста, считает его талантливым разработчиком. Надо закончить проект, а без этого сотрудника некому...

## 12. Друг или враг?

**Предприниматель** и его **Приятель** проживают по соседству в коттеджном поселке, на самой дальней улице. Однажды, после большого снегопада, Предприниматель утром был вынужден заказать трактор для уборки снега, иначе на легковой машине проехать по улице не представлялось возможным. Трактор приехал к 11 часам утра и быстро расчистил дорогу. Предприниматель рассчитался с **Трактористом**, а предварительно по телефону согласовал с **Приятель**, что расходы поделят пополам.

В 14 часов жена **Приятеля** не смогла выехать из ворот, т. к. трактор при уборке улицы завалил ворота снаружи снегом. Поскольку сам **Приятель** в это время был на важной встрече, дозвониться до него жена не смогла и самостоятельно полтора часа лопатой расчищала снежный завал.

### Роли и интересы:

**Предприниматель** – получить с **Приятеля** половину стоимости работ по уборке снега.

**Приятель** – не платить **Предпринимателю**, поскольку тот не проконтролировал должным образом организацию работ и «доделывать» ее пришлось его супруге. Предлагает **Предпринимателю** взять деньги с тракториста.

**Тракторист** – ничего никому не платить: что ему сказали, то он и сделал.

### 13. Подсолнухи в июле

**Менеджер компании «Июль»** в процессе работы по дебиторской задолженности был вынужден общаться по телефону с **Бухгалтером** компании «Подсолнух». Разговор явно не сложился. Более того, Бухгалтер компании «Подсолнух» написал жалобу на имя Директора компании «Июль» с требованием принести извинения и наказать Менеджера за возмутительно хамское отношение к клиентам. С этим Менеджером работать компания «Подсолнух» больше не будет. До решения вопроса платежи по счетам компании «Июль» приостановлены.

**Директор Компании «Июль»** раздражен этой ситуацией. Некогда заниматься всякой ерундой! Он уверен, что работать с компанией «Подсолнух» сможет только этот Менеджер.

#### Роли и интересы:

**Директор компании «Июль»** – требует от Менеджера восстановить репутацию профессионала, разрешить конфликт и получить оплату по выполненным поставкам. Иначе...

**Менеджер компании «Июль»** – не видит причин для извинений. Считает, что, напротив, извиняться должна компания «Подсолнух» за просрочку оплаты по контракту и поведение своего бухгалтера, а остановку платежей считает безосновательной и незаконной.

**Бухгалтер компании «Подсолнух»** – требует официальных извинений и увольнения Менеджера компании «Июль». Без этого ничего оплачивать не собирается.

**Директор компании «Подсолнух»** – поддерживает Бухгалтера, настаивает на пересмотре условий контракта с увеличением отсрочки платежа ещё на 30 дней и дополнительной скидке. Иначе...

## 14. Кино — дело коллективное

Крупная Киностудия заключила контракт с известным **Актером** на его участие в крупнобюджетной постановке. По условиям договора помимо фиксированного гонорара Актер получал процент от итоговых сборов фильма.

Съемки завершились успешно. Для рекламной кампании и организации показов **Киностудия** заключила договор с **Кинопрокатчиком**. Однако накануне релиза фильма в кинотеатрах разразилась эпидемия коронавируса, и старт показов пришлось несколько раз переносить. Когда наконец эпидемиологическая обстановка позволила начать прокат фильма, для релиза была выбрана гибридная схема: кино одновременно показывали в кинотеатрах и на стриминговых платформах. Такая ситуация не устроила Актера, так как стоимость просмотра фильма на стриминге в 3-4 раза меньше средней стоимости билета в кинотеатре.

### Роли и интересы:

**Актер** – считает, что сборы фильма пострадали из-за гибридной схемы релиза; требует увеличения выплат от Киностудии, но хочет сохранить с ней хорошие отношения для участия в будущих проектах.

**Продюсер Киностудии** – в целом доволен итоговыми сборами фильма в такой непростой ситуации, хочет получить положенные Киностудии выплаты от Кинопрокатчика и переложить на него возможные разбирательства с претензиями Актера.

**Директор Кинопрокатчика** – считает, что принял трудное, но единственно верное решение; увеличивать выплаты Киностудии или Актеру не готов, поскольку и так потратил на рекламную кампанию больше запланированного.

## 15. 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 – заняться открытием вейк-станции – и имеет для этого ресурсы.



## 16. За чей счет?

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** – разобраться 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.

## 17. Перепродажа лидов

Из торговой компании «Альфа» после многолетней работы уволился Бывший ключевой менеджер и основал свою торговую компанию в неконкурирующей отрасли. Клиенты «Альфы», с которыми у **Ключевого менеджера** были тесные и теплые контакты, по привычке, продолжали звонить Ключевому менеджеру по вопросам новых заказов. При этом, Бывший ключевой менеджер договорился с одним из **Новых менеджеров компании** «Альфа» о том, что за определенную регулярную плату Бывший ключевой менеджер будет перенаправлять звонки именно Новому менеджеру.

Новый менеджер стал регулярно перевыполнять план, что положительно сказалось на его вознаграждении. О ситуации он проболтался **Стажеру**, а тот рассказал обо всем **Начальнику отдела продаж**.

### Роли и интересы:

**Бывший ключевой менеджер** – считает, что все делает правильно, дает менеджерам компании «Альфа» заработать; не потерять дополнительный источник дохода, продолжать монетизировать свои связи.

**Новый менеджер компании «Альфа»** – не потерять эксклюзивный доступ к лидам, приходящим по старым связям; отстаивать свое право находить новые заказы для фирмы так, как он считает нужным.

**Стажер** – хочет справедливости во всем отделе; не испортить отношения с коллегами в штате; получить возможность зарабатывать больше.

**Начальник отдела продаж** – устранить неформальные договоренности между бывшими и текущими сотрудниками; сохранить команду и ее мотивацию, улучшить показатели продаж отдела.

## 18. Кому ехать на чемпионат

По существующим правилам на Чемпионат мира по бильярду едет спортсмен, победивший на Чемпионате страны. Чемпионом России по бильярду становится юный, никому ещё неизвестный спортсмен, второе место занимает **Многократный чемпион**, любимец болельщиков. На Чемпионате Европы (который проходит за месяц перед Чемпионатом мира) ситуация меняется, Многократный чемпион занимает третье место, а **Юный спортсмен** становится лишь шестнадцатым.

В спорткомитете разгорелись жаркие дебаты по поводу единственной путёвки на Чемпионат мира. **Глава спорткомитета** считает, что правила нарушать нельзя и на ЧМ должен ехать молодой амбициозный спортсмен. К тому же совсем недавно Многократный чемпион попал в аварию и был травмирован, что может сказаться на результатах выступления. **Президент федерации бильярда** придерживается иного мнения: Многократный чемпион в идеальной форме, да и опыт за плечами большой, а Юный спортсмен психологически пока не готов, это показал последний Чемпионат Европы. Оба спортсмена готовы отстаивать своё право на поездку на Чемпионат мира.

### Роли и интересы:

**Юный спортсмен** – правила превыше всего: я чемпион России, и я должен поехать на Чемпионат мира.

**Многократный чемпион** – это последний шанс выступить на ЧМ, да и в форме я хорошей, а у Юного спортсмена ещё всё впереди.

**Руководитель спорткомитета** – ехать должен Юный спортсмен, но на кону престиж страны, да и место своё терять не хочется.

**Президент федерации бильярда** – хочет, чтобы его мнение было учтено, при этом ответственность за окончательное решение несёт руководитель спорткомитета.

## 19. 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 и 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.

## 20. Пятнистый дом

**Заказчик** нанял **Подрядчика** на покрасочные работы. Предоставил инструменты и заказал краску у **Производителя**. Расчет материалов делал подрядчик. В процессе покраски краски не хватило, и заказчик сделал дозаказ краски у **Производителя**. После покраски, на следующий день, когда краска просохла, оказалось, что стены окрашены пятнами. При пробном окрасе оставшейся краской из банок основной партии и дополнительной выяснилось, что банки с краской отличаются на тон.

**Производитель** краски говорит, что отличия допускаются: сложно попасть при колеровке точь-в-точь в нужный цвет. Поэтому нужно либо покупать всю краску сразу из одной колеровочной партии, либо перемешивать краску разных партий для ровности цвета.

Дом нужно перекрашивать. Кто будет платить?

### Роли и интересы:

**Представитель Заказчика** – перекрасить дом в один цвет. Не оплачивать повторно работу.

**Представитель Подрядчика** – готов произвести повторное окрашивание, но за дополнительную оплату. Считает виновным в ситуации **Производителя**, поскольку именно он предоставил краску другого тона. Расчет объема краски оказался неточным по объективным причинам.

**Коммерческий директор** – не возвращать деньги за товар, ведь отличия при колеровке допустимы. Считает, что подрядчик виноват во всей ситуации.

## 21. Кофейня

**Предприниматель** несколько лет назад решил открыть кофейню, не как основной бизнес, а просто для души, для встреч с друзьями и партнерами, а также из большой любви к хорошему кофе. В **Партнеры** по бизнесу он взял бывшего бариста, которого знал как профессионала, обладающего большим опытом работы с кофе. Под кофейню арендовали помещение в бизнес-центре, оборудование купили в рассрочку, сделали ремонт в арендованном помещении. Доли распределили 50 на 50, плюс Партнер Предпринимателя получал небольшой процент с выручки за управление кофейней.

Постепенно кофейня стала популярным местом в городе, начала приносить небольшой, но стабильный доход. Многие посетители стали постоянными клиентами. Срок завершения договора аренды помещения, в котором располагается кофейня, наступает через две недели. **Собственник бизнес-центра**, большой любитель кофе, решил сам также заняться кофейным бизнесом. Он планирует переманить Партнера Предпринимателя в свой кофейный проект, который, по мысли Собственника, должен располагаться в той же раскрученной точке – вместо кофейни Предпринимателя. Собственник планирует сделать Партнеру Предпринимателя, который находится в сложной семейной ситуации, предложение, «от которого невозможно отказаться». Ситуация накаляется.

### Роли и интересы:

**Предприниматель** – продлить договор аренды или получить компенсацию за кофейню от Собственника, разрешить ситуацию с Партнером, разделив активы от бизнеса.

**Партнер** – понимает все этические сложности перехода в новый проект, в то же время ему необходимы деньги для разрешения своей семейной ситуации.

**Собственник** – считает новый бизнес заранее успешным, поскольку клиенты привыкли к конкретному месту; своему управляющему готов