

13.10.2021 г.

➡ **ТЕХНОЛОГИЯ «УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ПОЕДИНКИ» Владимира Тарасова**

ТЕМА ВСТРЕЧИ: УПРАВЛЕНИЕ ПЕРЕГОВОРАМИ

➡ **СИТУАЦИИ КЛАССИЧЕСКИЕ:**

1. Смена собственника (22)

Коммерческая торговая фирма заключила с крупным заводом-изготовителем годовой контракт на поставку дорогостоящего оборудования. Стоимость контракта – 90 млн. рублей. В течение полугода фирма исправно поставляла продукцию и выполнила 50% своих обязательств по договору. Качество и сроки вполне устраивали завод-изготовитель. Через полгода владелец завода пересматривает политику закупок, финансового и административного управления на предприятии. Теперь в сферу влияния **Генерального директора** не входит прямое управление закупками и финансами. Отныне все эти вопросы решает назначенный **Начальник управления закупок**, который активно взялся за изменение политики работы с поставщиками. Он требует от **Представителя торговой фирмы** пересмотра договора в части, касающейся цены и объема поставок. А в ходе разговора дал понять, что часть объема намерен отдать «своим» поставщикам с более привлекательными условиями работы. Над торговой фирмой нависла угроза потери прибыли с контракта и лидирующего места в списке поставщиков завода. Представитель торговой фирмы проводит ряд переговоров с Генеральным директором, с которым изначально выстраивались взаимоотношения, а также были достигнуты определенные договоренности о лоббировании интересов фирмы на этом предприятии. Генеральный директор от своих слов и обязательств не отказывается, готов к продолжению сотрудничества, поскольку видит в этом личную выгоду, но реально ничего не делает для изменения ситуации на заводе в пользу фирмы. Все дальнейшие переговоры сводятся исключительно к обвинениям в адрес вновь назначенного **Начальника управления закупок**. Представитель торговой фирмы в срочном порядке выезжает на завод для разрешения данной ситуации.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Начальник управления закупок — пересмотреть контракт с торговой фирмой с учетом поправок цен и объемов закупок по собственному усмотрению; в противном случае разорвать контракт и отдать в работу «своим» поставщикам.

Генеральный директор — уклониться от вмешательства в ситуацию; не вступать в конфликт с начальником управления закупок, сохранить отношения с Представителем торговой фирмы с целью сохранения личного интереса.

Представитель торговой фирмы — исполнить все обязательства по договору; получить изначально планируемую прибыль, сохранить свои позиции на заводе.

2. Хороший человек (23)

Специалист работает в небольшой стабильной компании уже 12 лет. Работой она очень довольна – платят хорошо, уважают, как крепкого профессионала. Последние несколько лет Специалист работала в паре с женщиной предпенсионного возраста. Внезапно напарница уволилась, и на ее место взяли **Новую сотрудницу**. Новенькой чуть за 30, у нее двое маленьких детей, ни дня трудового стажа, высшее образование, по прошествии стольких лет уже неактуальное, и много других проблем. То, что Новая сотрудница абсолютно не тянет, стало ясно с первых же дней работы. И ситуация со временем не становится лучше. Притом, что новенькая искренне старается, у нее мало что получается: она все путает, забывает, не успевает, и даже то, что сделано, надо проверять и переделывать. В результате львиную долю работы Специалисту приходится делать самой. Она стала таскать работу домой, чего никогда раньше не делала – иначе они просто не справляются. На нее уже обижается муж, упрекает в том, что она совсем забросила и дом, и ребенка. В то же время и **Руководитель** стал посматривать косо – что с тобой, мол? То не готово, это не сделано... Раньше не было таких проблем! Выход, конечно, есть – пойти к начальству и сказать открыто: Новая сотрудница не тянет. Лучше не будет, Специалисту это уже понятно. Но как, зная ситуацию новенькой, подложить ей такую свинью? Ей действительно повезло, взяли на это место, чтобы срочно заткнуть дыру. Более того, Руководитель, когда будет принимать решение, спросит мнение Специалиста. И что отвечать?

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Специалист — жалеет Новую сотрудницу из-за непростой личной ситуации, в то же время не может больше тянуть работу за двоих.

Новая сотрудница — хочет сохранить рабочее место, готова учиться и работать сколько потребуется, не может остаться без работы, поскольку детей кормить и кредиты платить больше некому.

Руководитель — хочет, чтобы подразделение работало без проблем.

3. Надежное партнерство (24)

Старший партнер и **Младший партнер** ведут совместный бизнес. Старший возглавляет весь холдинг, младший руководит направлением, которое обеспечивает 70% от общего объема реализации. В силу традиции и удобства работы, направление юридически состоит из двух частей. Первая часть опт, общество с ограниченной ответственностью, генеральный директор которого – Младший партнер, а соучредители – оба партнера. Для оптимизации налогов прибыль этого предприятия сводится к нулю. Вторая часть – розница, ИП Старший партнер, в котором Младший работает директором по доверенности. Это ИП – центр формирования прибыли. Младший партнер периодически поднимает вопрос о регистрации своего ИП с аргументацией «Хочу более надежного понимания своего будущего, да и для оптимизации организационной структуры выгодно!» Старший партнер к этой идее относится прохладно, понимая, что в будущем при ее реализации, очевидно, возникнут психологические и экономические проблемы. Однако, для него также ясно, что модернизировать организационную структуру нужно, но связывая это с формированием общих активов. Вопрос нужно решать, так как все службы начинают готовить бюджеты на следующий год. **Финансовый директор** предложил свой вариант организационной структуры, который оптимизирует налоги и оперативные расходы. Направление, возглавляемое Младшим партнером, ежегодно увеличивает объемы реализации на 25–30%.

РОЛИ И ИНТЕРЕСЫ:

Старший партнер — уговорить Младшего партнера не регистрировать своё ИП, обеспечить долговременное и надежное партнерство, модернизировать организационную структуру.

Младший партнер — зарегистрировать своё ИП или добиться таких изменений, которые обеспечат надежное будущее, оптимизировать расходы по оперативной деятельности, изменить организационную структуру.

Финансовый директор — ускорить принятие новой организационной структуры, но главное – чтобы партнеры быстрее нашли компромисс.

➔ СИТУАЦИИ ЭКСПРЕСС

4. Век живи - век учись (43)

На встрече выпускников **Отличница** похвасталась, что постоянно обучается на различных курсах и тренингах. По ее словам, это позволяет поддерживать необходимое для полноценной жизни внутреннее состояние. **Троечница**, добившаяся после окончания университета значительных карьерных успехов, едко заметила:

— *Вечный студент? Шикарное состояние!*

5. Встреча с избирателями (44)

В рамках предвыборных мероприятий действующий **Депутат** встретился с жителями одного из неблагополучных районов своего округа. Встреча не задалась: люди стали жаловаться на сложности ковидного периода, посыпались обвинения в бездействии властей. В ответ на очередную реплику **Жителя** округа Депутат заявил:

— *Нет денег? Ну иди работай!*

6. В чужом монастыре (45)

Двор дома-новостройки был оборудован новыми игровыми комплексами и стал популярен среди детей и родителей из соседних дворов. У одного из детей из дома-новостройки вышел конфликт с ребенком из соседнего двора, что вызвало претензии его **Родителя из соседнего двора**. В ответ на эти претензии **Родитель инициатора** конфликта заявил:

— *Не нравится – идите в свой двор!*

7. До последнего клиента (46)

Ресторан работает, пока не уйдет «последний клиент». **Посетитель** задержался уж совсем допоздна, ничего не заказывая. **Менеджер зала** обратился к нему с просьбой завершить свое посещение, на что **Посетитель** ответил:

— *Вы же работаете до последнего клиента? Вот и работайте!*

8. Регламент (47)

На конференции последнему **Докладчику** досталось очень мало времени на доклад. **Организатор** на середине доклада просит его закругляться, дабы уложиться в регламент. Докладчик раздражённо отмахивается:

— *Вы сами не следили за таймингом других, дайте мне закончить!*

9. Добудь в бою! (48)

На совещании руководства небольшой торговой компании **HR-директор** выступил с инициативой о введении в своей службе новой штатной единицы. На это **Генеральный директор** улыбнулся и сказал:

— *Добудь в бою, сократи кого-нибудь без ущерба для компании!*