



Профессия — старший менеджер

Мечтой многих производителей упаковки является мысль о том, чтобы одна-две мощные машины выдавали «на гора» одну продукцию, а пара других — другую. То есть, чтобы их не приходилось переналаживать. Если у нас на «Славпаке», к примеру, машина «Триумф» будет постоянно настроена на выпуск бумажных пакетов для муки, то другая техника могла бы постоянно выпускать лишь пакеты для «Макдональдса». Но это — в идеале. И хотя производители того же «Триумфа» не сулят никаких трудностей с оперативной переналадкой и отменным качеством изделий, получается так не всегда. А когда не получается, когда возникают сверхнормативные простои, то возникают трудности с заказчиками. Из разряда постоянных клиентов они переходят вдруг в разряд сомневающихся. И тогда начало года становится проблемным для ритмичного выпуска тех миллионов пакетов, что может делать тот же «Триумф».

Проблемы возникают и тогда, когда под боком, в той же Малой Бремболе, возникает (далеко не вдруг) смежное производство пакетов на такой же технике. И хотя все мы ратуем сегодня за свободное развитие производства на основе конкуренции, такой «подарок» традиционных производителей пакетов радовать не может. Сделал конкурент свой пакет на 10 копеек дешевле, вот и текут к нему заказы. А машины на «Славпаке» могут простаивать в ожидании лучших времён...

С такими вот проблемами пришлось неожиданно познакомиться при встрече с Верой Васильевной Дорофеевой, ведущим менеджером завода «Славпак», откуда, по сути, пошла вся нынешняя упаковка других предприятий Компании «Славич». На этом производстве Вера Васильевна уже 12 лет, и за это время стала не только признанным специалистом своего дела, но ещё и профсоюзным вожаком. Без её участия не обходится ни одно общественное цеховое или даже семейное, профессиональное событие цеха. А такое доверие возникает в людской среде далеко не случайно, а лишь при наличии тех черт характера, что это доверие оправдывают. Но речь, в данном случае, не об этом.

Речь — о многотрудной и многохлопотной, многоликой и гибкой работе менеджера современного производства. Именно он, менеджер, стоит на стыке интересов производителей и потребителей. Производителей всегда меньше, потребителей — масса. И если первых объединяет корпоративная солидарность «делателей» промышленного добра в виде того же пакета для муки, то у клиентов разброс желаний и возможностей гораздо шире. Он может предложить изменить или дополнить свойства товара. Сделать его крепче или объёмнее, эластичнее или более шероховатым, цепким для рук. А если тот же пакет при резком перемещении разрушается, то и вообще «предъявить ультиматум». А так как «потребитель всегда прав» в конечном итоге, то любой менеджер должен оперативно и чутко прислушиваться к желаниям этого самого потребителя. Прислушиваться и — в самые короткие сроки ликвидировать те изъяны, что образуются в ходе реализации заказа.

Начало и конец года для любого производства всегда трудны. Один заказчик ещё не определился с объёмами, другой не готов гарантировать предоплату, третий сомневается вообще, что контакты могут быть продолжены. Четвёртый скрывает, что он нашёл более сговорчивого производителя... Может быть и другая, непредвиденная ситуация в отношениях поставщика и потребителя. И во всех этих случаях каждый менеджер (и Вера Дорофеева здесь не исключение) уже автоматически становится таким... промышленным дипломатом, если так можно выразиться. Самыми оперативными в данной ситуации стано-

вятся телефон и переговоры. Годится и деловое письмо по Интернету, если позволяют время и обстоятельства. В некоторых случаях просто нельзя обойтись без деловой командировки на предприятие, с которым вдруг или не вдруг возникли проблемы.

В основе изменившихся условий производства упаковки чаще всего лежит цена. Клиенты-потребители не сразу решаются на изменения в ценах. Поэтому начало каждого года или его окончание всегда для производителей трудноваты. Не обошло это и «Славпак» с начала этого года. На горизонте возник вдруг большой и выгодный заказ. Могли бы без раскачки приступить к его реализации, но никак не вырисовывается цена. Пока обоснуешь все её составляющие, уйдёт драгоценное время. Поэтому компонент обоснованной спешки всегда входит в работу экономистов, начальника производства. Думают об этом и менеджеры. Да о чём они только не думают, если конечный успех или неуспех реализации без них не обходится?..

Выдержка, терпение, точная оценка производственной ситуации — вот что важно для старшего менеджера перед тем, как решить, когда и как загрузить работой тот же «Триумф». За тридцать лет общего трудового стажа Вера Васильевна, проработавшая до того 17 лет на Переславском сыркомбинате, прониклась сознанием того, что составляет рабочую ответственность специалиста. И хотя было у неё на комбинате вроде бы более престижное и сытое место, хотя проработанные годы выпестовали специалиста высокого класса, она в своё время решительно ушла с этого производства, как только почувствовала, что не может в сложившихся условиях свободно и раскованно работать с полной отдачей.

Доводить дело от заявки до реализации — вот ещё одна составляющая успешной работы старшего менеджера. Чаще всего продолжительность этого процесса укладывается в отведённые для этого рамки, иногда выходит за них.

Но в любом случае из каждого заказа, из его плюсов и минусов, как сама Вера Васильевна Дорофеева, так и её подчинённые делают выводы, как обязательный элемент того опыта, что и составляет трудовой стаж.

Каждое предприятие (и «Славпак» здесь не исключение) с самого начала трудового года из множества клиентов подбирает для себя наиболее выгодных. По географии, по степени развития связи и другой инфраструктуры, по транспортной досягаемости, по другим параметрам. Иногда это удаётся вполне, иногда — нет. Но в любом случае говорит Вера Васильевна, лучше иметь дело со «старыми» клиентами. Обоюдный процесс сближения в прошлые годы оборачивается стабильным доверием при любых изменениях дня сегодняшнего. «Старый» клиент знает, на что ты способен, и обычно не ошибается и при возрастающих требованиях к прочности, гибкости, качеству и так далее.

Но без потерь не обойтись. Ранее клиенты были на орбите «Славпака» по десять и более лет. Сегодня пятилетка уже считается большим достижением. Тот же Волгоградский мелькомбинат, мучные пакеты для которого много лет успешно делали на заводе, со временем перешёл на услуги более близкого Ростова-на-Дону. Вот так и рабочий день менеджера. Он тоже состоит из находок и упущений, из удач и разочарований, из контактов — и полезных, и так себе... Как и сама наша жизнь.