

Пятьдесят. Это всё-таки мало

ЮБИЛЕЙ

Завтра исполняется 50 лет генеральному директору ОАО «Ярославский радиозавод» Сергею Владимировичу Якушеву. Двадцать семь лет он отдал предприятию, которое стало для него по-настоящему родным.

В НАЧАЛЕ СЛАВНЫХ ДЕЛ

В Ярославль, на радиозавод, Сергей Якушев приехал по распределению после окончания Московского института управления. Начинать с должности инженера-экономиста, очень скоро стал лидером заводской комсомольской организации. Тогда по количеству комсомольцев (три с половиной тысячи человек) она приравнялась к райкому. Довелось Сергею Якушеву возглавлять и Фрунзенский райком. Правда, совсем недолго. Легендарный руководитель радиозавода В. Ш. Марголин предложил ему вернуться и стать заместителем директора по быту. На тот момент С. В. Якушев оказался самым молодым заместителем директора в отрасли – ему было всего 27 лет. В его ведение поступило почти полторы сотни жилых домов, Дом культуры, санаторий-профилакторий, детские сады, пионерский лагерь и даже огромное подсобное хозяйство с теплицами и свинарником... Но он был молод, и ему, по его собственному признанию, всё было интересно.

В начале 90-х, когда вся российская промышленность осваивала далеко не накатанные рельсы рыночной экономики, Якушева назначили заместителем директора по маркетингу и внешнеэкономической деятельности. Ему не по книжкам, а на деле пришлось разгадывать мудрёные новомодные термины и познавать суть происходящих в стране изменений.

ЭСТАФЕТУ ПРИНЯЛ. ТОЛЬКО ВПЕРЁД!

Правда, изменения эти радости приносили всё меньше. Уходил прежний, легендарный директор Марголин, в цехах шло публичное обсуждение и выдвижение кандидатов на должность его преемника. В результате в ноябре 1996 года собрание акционеров избрало генеральным директором тридцатисемилетнего Сергея Якушева.

Это были те самые годы, когда повсеместно происходило резкое падение производства, связанное с развалом огромной страны. Тогда, помнится, руководство города пригласило на радиозавод группу журналистов. Страшная картина, которая нам тогда открылась, и сейчас перед глазами: абсолютно пустые цеха и заиндевевшие лестницы с обледенелыми перилами внутри корпусов.

— А между корпусами тропинки, протоптанные в сугробах, — подхватывает Якушев. — На заводе тогда работал единственный телефон, ма-



зута оставалось на два-три дня, задолженность по зарплате была двенадцать месяцев...

Так начиналась его директорская жизнь. Выкарабкались не сразу. В стране появилось модное слово «конверсия», оборонным предприятиям рекомендовалось перепрофилироваться на выпуск товаров народного потребления. Перед радиозаводом маячила отнюдь не заманчивая перспектива тиражировать импортные утюги и электрочайники. Однако завод и тут устоял, он видел своё будущее в сохранении своего профиля.

— Тем не менее я многого тогда не понимал, — неожиданно признаётся Якушев. — Мне казалось, что я знаю, как вытянуть завод, было чувство азарта. Но жизнь отменила одну мою идею за другой. Мы стали, например, давать экономическую самостоятельность цехам. Многие производства шли по такому пути, и я был убеждён, что это панацея. Сейчас я знаю, что для такого предприятия, как наше, это ложный путь. Была ещё идея фикс: избавиться от пожилых работников. Благо, я вовремя понял, что способности и полезность человека не измеряются биологическим возрастом. В общем, ошибки были, и сегодня я хочу сказать огромное спасибо коллективу, который с пониманием отнёсся к моим опрометчивым решениям.

— Одновременно мы ездили, искали заказы, — продолжает он. — Доказывали, что многое умеем, нас проверяли и, наконец, доверяли какую-то работу. И так — с каждым новым заказчиком.

Результаты 1998 года показали небольшой рост объёмов производства. Пусть незначительный, но всё-таки рост. Потом ещё и ещё. Пере-

лом, считает Якушев, наступил с приходом к власти Путина, когда был взят курс на возрождение и подъём отечественного производства, когда власти снова обратили внимание на укрепление обороноспособности страны и нужды армии.

ДОВЕРЯТЬ ПРОФЕССИОНАЛАМ

Продукция Ярославского радиозавода снова стала востребованной. Он традиционно, начиная с 1952 года, специализировался на выпуске аппаратуры связи для Министерства обороны, подразделений МВД и МЧС, пограничной службы. А в последние годы серьёзным направлением работы для предприятия стало производство ретрансляторов для отечественных спутниковых и навигационных систем, в том числе для навигационной системы ГЛОНАСС. Высочайший уровень профессионализма каждого инженера и рабочего, серьёзное отношение к качеству производимой продукции позволили предприятию стать лидером в своей отрасли.

— Я не вникаю в технические тонкости выпускаемой нами продукции. Я привык доверять профессионалам, — делает Якушев принципиально важную оговорку. — Мои задачи: обеспечивать завод крупными заказами, подбирать кадры, держать связь с руководством министерств, ведомств и всеми ветвями власти. Уже сложилась достаточно эффективная система управления — динамика нашего развития это подтверждает.

Действительно, сейчас Ярославский радиозавод — одно из самых активно развивающихся предприятий области: ежегодный прирост объёмов производства в последнее время составляет от 50 до 80 процентов. И даже уходящий, непростой в экономическом отношении год не стал исключением.

Постоянный рост объёмов производства, повышение качества выпускаемой продукции, освоение новых изделий... Выполнение этих задач стало толчком к пересмотру работы с кадровым составом предприятия. Только за два последних года численность коллектива радиозаводчан удвоилась. До последнего времени предприятие испытывало даже некоторый «кадровый голод», но жёсткие принципы набора кадров остались прежними: на радиозаводе должны работать профессионалы высокого уровня.

Сейчас Ярославский радиозавод — одно из немногих предприятий области, которые активно занимаются не просто набором, но и «выращиванием» кадров. Связь с профлицием № 18, где готовят для завода регулировщиков и монтажников, за долгие годы сотрудничества стала уже почти родственной, дружеские отношения сохраняются с РГАТА. Солидные средства предприятия вот уже несколько лет выделяет для обучения в ЯрГУ имени Демидова молодых инженеров-радиотехников. Завод платит студентам стипендию, обновляет материальную и лабораторную базу. Сын гендиректора Виктор, кстати, тоже окончил Демидовский и работает

сейчас в конструкторском бюро предприятия по специальности. Шесть работников завода учатся в аспирантуре. Сейчас уже более 40 процентов кадрового состава на радиозаводе — молодёжь до 35 лет.

ОСНОВА СТАБИЛЬНОСТИ

— В чём главная причина нашего стабильного роста? — переспрашивает директор. — Произошло, я думаю, то, что можно назвать накопленным качеством. Да, у русского человека есть недостатки, в разных условиях он может работать по-разному. Но зарплата растёт (сегодня в среднем по заводу она 23 тысячи рублей); внедряются новые, современные техника и технологии; работает столовая; есть великолепный здравпункт, где можно без очереди попасть к любому врачу. Люди видят заботу и начинают по-другому относиться к своей работе. А я считаю, что качество работы в широком смысле этого слова — основа всего.

— А госзаказ? — спрашиваю я. — Разве не он во многом определяет ваше благополучие?

— Это действительно основа, — соглашается директор. — Но прямой госзаказ составляет около 30 процентов всего объёма производства. Остальное — поставки для других оборонных предприятий, заказы, которые надо добывать нам самим. Конкурентной борьбы в оборонной отрасли не меньше, чем во всякой другой. У нас есть служба маркетинга. Недавно мы презентовали нашу продукцию главному ВДВ, чуть раньше — главному сухопутных войск, на днях участвовали в показе заместителю министра внутренних дел.

ЕЩЁ ТОЛЬКО ПЯТЬДЕСЯТ

Наша встреча с Сергеем Якушевым закончилась блиц-интервью на тему его частной жизни.

— Вы хорошо учились в школе и вузе?

— Да, мне интересно было учиться, и легко давались практически все предметы.

— Вы всегда мечтали стать управленцем, директором?

— Даже не думал. Я сдал экзамены в Институт Азии и Африки МГУ, но не сумел вовремя представить одну дополнительную справку, которая требовалась для зачисления. И тогда с оценками МГУ подал документы в другой вуз.

— У вас есть хобби?

— Честно говоря, отдыхаю только в отпуске — люблю путешествовать. Ежедневного, еженедельного и даже ежемесячного отдыха я не могу себе позволить. Завод занимает всё моё время, все мысли. Каждое воскресенье в шесть вечера сажусь к столу и начинаю писать план на следующую неделю.

— Как вы считаете, вам уже 50 или ещё 50?

— Я чувствую себя молодым. То ли по привычке, то ли сил и энергии ещё хватит на десятилетия. Так что, наверно, всё-таки ещё 50.

Полина АРБАТОВА