

ПЕРВЫЕ ЛИЦА

ния сидеть за микроскопом и выполнять монотонные манипуляции. Но сегодня оборудование стоит настолько дорого (стоимость некоторых приборов достигает \$1 млн), что подпускать к нему молодого специалиста — это всегда риски, причем большие.

**ВГ:** А как вы дотягиваете вчерашних выпускников до нужного уровня?

**С. Ш.:** Самый простой пример — наставничество. Мы ставим одного человека, который во всем помогает и показывает, то есть идет внутреннее обучение. Кроме того, у нас есть инженеры, которые принимают участие в установке приборов и также обучают новых людей. Таким образом выпускники проходят начальное обучение, и мы можем понимать, что они сделают все манипуляции правильно. Но этого мало. Через шесть-семь месяцев после обучения мы организовывали каждому специалисту стажировку в одной из европейских или американских лабораторий на пять-семь дней. И все вопросы, которые у специалиста накопились, он может решать уже с высококлассными профессионалами мирового уровня. Конечно, больше повезло тем, у кого была лучше языковая база: как правило, они проходили стажировку четыре-шесть раз. Если говорить о химии, лучше всего учиться у испанцев, немцев и голландцев. Если о молекулярной биологии — то у американцев. В целом с начала работы НИЦ наши специалисты посетили 12 стран, всего проведено более 2 тыс. человеко-часов стажировок.

Мы таким образом решаем несколько задач. Во-первых, развиваем специалиста, который понимает, что он нужен компании, что мы вкладываем в его обучение. Во-вторых, специалист набирается дополнительного опыта и становится виртуознее, может делать манипуляции глубже, четче и быстрее. Третье: специалист смотрит, как организован процесс в иностранной лаборатории. И, наконец, мы привозим сюда знания новых методик. Например, если не получается какой-то процесс, мы вместе с поставщиком методики заключаем договор, компания присылает из США специалиста, который приезжает и неделю учит наших работников. Не потому, что мы ничего не умеем, а чтобы получить секрет, тонкости приготовления субстрата, которые известны только ему как создателю методики.

Кроме того, НИЦ в своем арсенале имеет лицензию на проведение образовательной деятельности с правом выдачи документа государственного образца. На базе этого направления проходили стажировки и обучение более 100 человек.

**ВГ:** Насколько сегодня с внедрением все более современного оборудования меняется значимость кадров? И какие специальности будут наиболее востребованы в ближайшие годы?

**С. Ш.:** Точно так же, как невозможен полет в космос без космонавтов, без высококлассных кадров невозможно производить продукты питания и выращивать животных с применением высоких технологий. Пищевая и аграрная индустрия развиваются колоссальными темпами. Но ни одна машина не может полностью прогнозировать процессы, которые происходят в живом мире.

В целом для лабораторной службы необходимы хорошие химики, биоинформатики, хроматографисты, микробиологи, генетики, вирусологи и специалисты в области качества, эргономики и т. д. Очень остро стоит вопрос со специалистами ветеринарной медицины и эпизоотологии, становятся востребованы технологи в выращивании и диетологи. В мясопереработке требуются технологи, инженеры и специалисты в области R&D — это люди, которые придумывают новые продукты и создают рецептуру. Они работают на стыке биотехнологии, биохимии, химии и знают о существующих в мире достижениях, способны сформулировать задачи для аналитической и инженерно-технической проработки. В результате все они могут улучшить ключевые показатели бизнеса как на конкретном производстве, так и в индустрии, добиться снижения затрат, ускорить ввод монетизируемых инноваций, выход на новые рынки и т. д.

**ВГ:** Сколько времени занимает подготовка специалиста с нуля?

**С. Ш.:** Процесс подготовки высококлассного специалиста очень трудоемкий. В течение первого года ему нужно «ставить руки», на второй год он становится очень хорошим исполнителем, через три-четыре года уже может вносить в процесс какие-то свои вещи, а через пять лет это хороший R&D-специалист. Бывает, что от нас уходят люди, но даже здесь нам есть чем гордиться: проработав в «Чер-



ДЛЯ ЛАБОРАТОРНОЙ СЛУЖБЫ НЕОБХОДИМЫ ХОРОШИЕ ХИМИКИ, БИОИНФОРМАТИКИ, ХРОМАТОГРАФИСТЫ, МИКРОБИОЛОГИ, ГЕНЕТИКИ, ВИРУСОЛОГИ И СПЕЦИАЛИСТЫ В ОБЛАСТИ КАЧЕСТВА, ЭРГОНОМИКИ И Т. Д.

кизово» всего два-три года, молодые специалисты потом становятся руководителями лабораторий, даже западных компаний. Один из наших бывших сотрудников стал директором R&D-центра фармацевтической компании. Хорошо этот или плохо? С одной стороны, хорошо — мы видим, что специалисты востребованы, а мы являемся базовой стартовой школой. С другой, конечно, очень жалко, что мы вкладываемся в специалистов, а смежные отрасли, как коршуны, забирают самых лучших.

НИЦ «Черкизово» постоянно инвестирует в профессиональное развитие своих специалистов. Например, Совет по экспорту сои США уже несколько лет сотрудничает с нами, приглашая специалистов центра на тренинги и курсы в ведущие учебные заведения и хозяйства Европы. Эта синергия научных школ различных стран позволяет вывести качество научных исследований и разработок НИЦ на более высокий уровень и занимать лидирующие позиции в области лабораторной диагностики в аграрном секторе.

**ВГ:** Растить кадры — дорогой процесс?

**С. Ш.:** Да, конечно. Каждый раз компания вкладывает в сотрудников дополнительные ресурсы. Вуз не дает тех базовых компетенций, которые нужны для готового специалиста.

**ВГ:** Потребности бизнеса и возможности вуза, наверное, самый острый вопрос в теме подготовки кадров. Какой возможен консенсус?

**С. Ш.:** Во-первых, работодатель должен принимать участие в формировании структуры образовательных программ. Во-вторых, помогать распространять и вовлекать преподавателей и студентов в освоение передовых технологий и лучших практик на производстве, что мы сегодня и пытаемся делать. «Черкизово» прилагает огромные усилия для повышения квалификации преподавателей, организации новых кафедр, R&D-центров. Мы принимаем участие в совместных стажировках, проектах, проводим экскурсии и дни открытых дверей, выступаем перед студентами с различными обзорными лекциями. И самое важное — готовим научные кадры. Многие сотрудники НИЦ окончили как аспирантуру, так и были соискателями в вузах.

Однако и аграрные вузы должны быть более инициативными и ближе работать с бизнесом. Я понимаю — у них сложная программа, которая тяжело меняется, но у них есть и вариативная часть. И здесь может получиться очень хороший консенсус. Большому бизнесу и большой аграр-

ной науке нужно садиться за стол переговоров и честно выстраивать отношения. Мы должны сказать: не надо готовить простых специалистов ветеринарной медицины, 80% которых уйдут в ветеринарные клиники по лечению домашних животных. Дайте нам хорошего промышленного ветеринарного специалиста в птицеводстве, свиноводстве. Мы считаем, что высший пилотаж — это промышленная ветеринария, где ветеринар заботится о здоровье тысяч и миллионов голов животных. Но наши специальности, которым учат в аграрных вузах, до сих пор очень тяжелые, негибкие. Нам, например, не нужен зоотехник, нам нужны отдельно технолог и диетолог — тот, кто составляет рационы для животных. Должна быть дифференциация, как есть в медицинских учреждениях, нужно давать узкую специализацию. На последнем курсе надо больше практики и больше глубины. Тогда бизнес будет готов платить специалисту и он будет востребован.

Другой важный вопрос — имидж профессии. Сегодня в фильмах и сериалах часто показывают юристов, менеджеров в красивых костюмах с дорогими часами. А почему бы героем не сделать ветеринарного врача или другого представителя аграрной индустрии? Это уважаемые, нужные профессии — необходимо повышать их узнаваемость. **ВГ:** Расскажите о сотрудничестве с институтами развития. **С. Ш.:** Группа «Черкизово» стала одной из первых компаний, которая начала работу со «Сколково», негосударственным институтом развития «Иннопрактика», с Фондом содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере (Фонд Бортника), ИНТЦ «Мичуринская долина» — инновационной площадкой для научных исследований и разработок. У нас сегодня есть совместные проекты и в образовательной среде, и в научной среде.

НИЦ также ведет большую работу в плане социальных проектов, профориентации, участвует в мероприятиях мэрии Москвы, конкурсах лучших научных разработок. Мы хорошо понимаем, куда будет двигаться пищевая foodnet-индустрия в ближайшие пять-семь лет. Помогаем и различным регионам. Например, Ленинградская область хочет, чтобы один из первых foodnet-проектов в России был у них. Они четко поставили задачу — иметь на полках 2–3% продуктов с геропротекторными свойствами, чтобы люди жили дольше и счастливее. Это очень большая работа, в которую вовлечены наша GR-служба, многие руководители и спе-

циалисты. В скором времени мы сможем продемонстрировать достижения по совместным проектам.

**ВГ:** Можете немного о самых важных или последних проектах НИЦ рассказать?

**С. Ш.:** Если говорить про самые новые проекты, то сегодня мы получили аккредитацию для выявления РНК коронавируса COVID-19 (SARS-CoV-2) в окружающей среде. Это нужно и для внутренней безопасности, и для соблюдения экспортных требований. Мы стали первой частной лабораторией, аккредитованной для этих целей в России.

Самое большое достижение НИЦ — это лидерство в области точности измерений, испытаний и диагностики. По результатам межлабораторных сличений различных ведущих европейских провайдеров НИЦ вошел в топ-10 лучших лабораторий и в общем зачете более чем из 90 лабораторий занял десятое место. Переломным моментом в 2018 году впервые в России и в истории «Черкизово» стала продажа на рынке интеллектуальной разработки мирового уровня — математических уравнений второго порядка для калибровочных решений по оценке чистых форм аминокислот (лизина, метионина, треонина, валина) методом инфракрасной спектроскопии. Сегодня мы не представляем выращивание животных без чистых форм аминокислот. Эти наши разработки прошли тщательную экспертизу двух немецких компаний и сегодня пользуются популярностью в кормовой индустрии не только России, но и Европы.

**ВГ:** Может ли модель НИЦ «Черкизово» стать примером для других компаний?

**С. Ш.:** Мы с большим интересом наблюдаем, как наши конкуренты и западные компании создают подобные центры в РФ, пытаются найти точки роста. Точнее, для нас они даже не конкуренты, а партнеры, с большинством из которых мы знакомы, помогаем друг другу консультациями и знаниями. После нас в России были запущены три аналогичных испытательных центра, куда вложены серьезные инвестиции и где подбирается хорошая команда. Я думаю, модель научно-испытательных центров будет только тиражироваться.

Мы же со своей стороны открыты и готовы помогать. Потому что в науке нет преград — это общее дело страны. Чем больше будет хорошей продукции, тем более конкурентоспособными мы будем не только у себя в стране, но и на внешних рынках. ■

Интервью взял АНТОН СТЕПАНОВ

ПЕРВЫЕ ЛИЦА