

FISHNEWS

НОВОСТИ РЫБОЛОВСТВА
Информационно-аналитический журнал
№ 1 (84) 2026

ИЗДАНИЕ МЕДИАХОЛДИНГА FISHNEWS

REFAGRO

PCXB



РЫБНЫЙ КЛУБ:

ДИАЛОГ ЭКСПЕРТОВ



**Станислав
ОСТАПЧЕНКО:**
Сильный бренд —
это игра в долгую

**Минтай
задает
рынку тон**

Тигран АЙРАПЕТЬЯНЦ:
Отрасль постепенно
«абсорбирует»
инвестиционные затраты



B2B-маркетплейс рыбной отрасли

Покупка, продажа, аукцион, аналитика,
логистика, склад

“

Мы создали удобный, понятный и прозрачный инструмент для всех игроков отрасли. FishStat предлагает размещать объявления, находить подходящие предложения, объявлять собственные аукционы и участвовать в них.

Время для оптовой торговли рыбой online наступило!

Евгений Карпов
Основатель fishstat.ru



СОДЕРЖАНИЕ

- 2 Философия Рыбного клуба**
Все о рыбной полке и рынке, без жесткого сценария и с вниманием к каждому звену — диалог экспертов на площадке Рыбного клуба продолжается
- 8 Станислав ОСТАПЧЕНКО: Сильный бренд — это игра вдолгую**
«Русское море» более 20 лет занимается переработкой рыбы и производством продукции для конечного потребителя. О ключевых подходах в формировании топовых брендов и современных тенденциях, определяющих спрос, — в интервью с генеральным директором компании
- 14 Евгений КАРПОВ: Нам интересны новые смелые проекты**
Соучредитель торгового дома «Камчатский меридиан» и компании «Фишстат» — о производстве БАДов, перевозке рыбы по Севморпути и возможностях искусственного интеллекта в онлайн-торговле на FishStat
- 20 Андрей ЕЛЕЦКИЙ: Трейдеры обеспечивают доступность рыбы по всей стране**
Лишнее звено или гарант физического присутствия продукции на прилавках? Какую роль играют торговые компании в распределении рыбных потоков, рассказал генеральный директор компаний «Скай-Ф» и «Рыбные продукты»
- 26 Максим КОЗЛОВ: Ищем новые опоры для промысла**
Ассоциация рыбопромышленных предприятий Сахалинской области предложила, как можно поддержать добытчиков в условиях снижения лососевых уловов
- 30 Минтай задает рынку тон**
Участники деловой сессии Ассоциации добытчиков минтая обсудили, как меняется поведение покупателей и как минтаю удалось занять 20% рыбной корзины россиян
- 36 Темир ЖОЛДАСОВ: Долгосрочные контракты позволяют рыбакам спокойно планировать работу**
С какими вызовами столкнулись рефперевозчики за последний год и за счет чего доставка рыбы по железной дороге может конкурировать с автотранспортом, рассказал генеральный директор компании «Рефагротранс»
- 42 Антон КОВАЛЬКОВ: Русская кухня и русская рыба могут звучать на мировом уровне**
Шеф и совладелец Restaurant by DFF уверен: рыбная классика может и должна быть современной
- 46 Российский национальный павильон в Циндао: путь в 10 лет**
От идеи — к системному инструменту экспорта рыбы: эволюция российского национального павильона на China Fisheries & Seafood Expo
- 50 Денис МАЛАХОВ: Российский рынок ищет свой уникальный путь развития**
Будущее отечественного рынка рыбной продукции напрямую связано с торговыми сетями, и начинать надо с цен на рыбу и представленности товаров на полке, считает генеральный директор компании «Дальрыба»
- 56 Валерия ПОНОМАРЕВА: Закон о стратегических инвестициях — настольная книга для участников рыбной отрасли**
Партнер юридической группы Nextons рассказала, как компаниям нужно выстраивать работу с учетом требований обновленного закона о стратегических инвестициях
- 59 Иван РАДЧЕНКО: Рыбаки Сахалинской области начали год с прибавки**
Несмотря на снижение вылова тихоокеанских лососей, Сахалинская область остается среди ключевых рыбодобывающих регионов в стране
- 62 Хачатур МАРТИРОСЯН: Мы готовы доставить рыбу в любую точку России и мира**
Генеральный директор ОАО «Владморрыбпорт» — о задачах, стоящих перед новым руководством предприятия, и растущих возможностях ведущего универсального порта региона
- 66 Тигран АЙРАПЕТЬЯНЦ: Отрасль постепенно «абсорбирует» инвестиционные затраты**
Где проходит предел возможностей рыбопромышленных компаний и какие факторы сегодня определяют инвестиционные решения — интервью с директором департамента крупного бизнеса Россельхозбанка
- 70 Морозильное досье компании «Колд Трейд»**
Какие проекты позволили инжиниринговой компании обрести в рыбной отрасли репутацию надежного и эффективного партнера
- 74 Сергей РЯБЧЕНКО: Наша задача — защита интересов предприятий**
Интервью с президентом Ассоциации предприятий рыбной отрасли Хабаровского края о ходе реоформления рыболовных участков, будущем «исторических» квот и градообразующих предприятий
- 78 Яркие 20 лет Fishnews**



Есть что обсудить

Выпуск журнала Fishnews, который вы держите в руках, приурочен к новой встрече Рыбного клуба. И здесь мы также беседуем с добытчиками, переработчиками, трейдерами и представителями логистического звена.

За какими продуктами производители видят будущее рынка? Какую роль в торговле рыбой и морепродуктами играют трейдинговые компании? Что происходит в сфере перевозок? Обо всем этом — на страницах нового журнала. Целый ряд интервью посвящен и вопросам рыбопромышленного бизнеса.

А еще взгляд на отрасль банковского сектора, развитие «рыбного» B2B-маркетплейса, комментарии юриста по законодательству об иностранных инвестициях.

Уверены, что наши публикации, как и встреча Рыбного клуба, станут основой для интересных обсуждений и новых идей.

В завершение номера мы также подготовили фотоподборку к юбилею медиахолдинга «Фишньюс»: в этом году нам исполняется 20 лет.



РЫБНЫЙ
КЛУБ:

Маргарита КРЮЧКОВА,
главный редактор
Fishnews.ru

 **РЫБНЫЙ КЛУБ:**
ДИАЛОГ ЭКСПЕРТОВ



Философия Рыбного клуба

Диалог экспертов продолжается

Год назад в отрасли появилась новая площадка для общения — Рыбный клуб. В первой встрече приняло участие более 100 представителей всех направлений рыбного рынка. В чем особенности клуба и какие задачи решает коммуникация внутри профессионального сообщества — в материале Fishnews.

БЕЗ ЖЕСТКОГО СЦЕНАРИЯ

Рыбный клуб объединяет представителей всех тех звеньев, благодаря которым рыба проделывает путь к потребителю, — промысла, переработки, трейдинга и дистрибьюции, логистики, ритейла и HoReCa.

В условиях экономической турбулентности и постоянных встрясок именно общение выходит на первый план: в нестандартных ситуациях надо искать нестандартные решения, считает председатель Рыбного союза Александр ПАНИН. «Широта неформального общения — не только с микрофоном, но и за чашкой кофе — дает как раз разностороннюю картинку», — отметил он.

Рыбный клуб предполагает камерный формат общения, без жесткого сценария. Разговор идет так, как это важно самим участникам встречи. Не всегда и не во всем взгляды и подходы совпадают, но тем интересней. Активная дискуссия порой позволяет прийти к неожиданным выводам.

О ПОЛКЕ И РЫНКЕ

Для общения в профессиональном сообществе есть множество тем, однако особый акцент делается на полочном продукте и внутреннем российском рынке. «Наше обсуждение — про внутренний рынок, про то, что хотят покупать россияне», — прокомментировал председатель правления фонда «Наша рыба» Эдуард КЛИМОВ. Рыбаки, переработчики, трейдинговые компании, логистика работают над тем, чтобы удовлетворять и расширять этот спрос.

Аналитики, изучив тенденции 2025 года, говорят о переходе потребителей к экономии. В то же время людям важна вкусная и здоровая пища. Как все это отражается на рыбном рынке? Какие категории продукции будут расти в таких условиях?

Очень важная тема — как привлечь молодого потребителя, ведь от развития среди этой аудитории сегодня во многом зависит, каким будет спрос зав-

тра. Неслучайно производители и ритейлеры привлекают молодежь к разработке новых продуктов.

Интересно, как будет отражаться на ассортименте продукции из рыбы и морепродуктов тренд на готовую еду, а также внимание потребителей к необычным вкусам и сочетаниям. Сложно игнорировать и изменения в розничной торговле, развитие электронных площадок продаж.

В целом разговор пойдет вокруг трех основополагающих тем: «цена — качество — взаимоотношения между рыбаками, переработчиками/дистрибьюторами и ритейлом», полагает Александр Панин. Все эти три вопроса взаимосвязаны. Так, слаженная работа и общие усилия всех звеньев товаропроводящей цепи очень важны для того, чтобы обеспечить высокое качество продукции в рознице. При этом в разговорах о цене и качестве необходимо, чтобы рыбаки, переработчики и трейдеры ушли от взаимных обвинений к поиску конструктивных решений, слышали друг друга. Здесь нужен откровенный разговор внутри профессионального сообщества, убежден председатель Рыбного союза.

«Очень здорово, что все говорят: Рыбный клуб в Москве — это про ультрапереработку, про полку, торговые сети и работу B2C. Это поиск новых возможностей для рыбаков, переработчиков, трейдеров», — считает генеральный директор компании Expo Solutions Group Иван ФЕТИСОВ.

В рыбооловецкой отрасли продолжают изменения. Например, идет процесс перезакрепления на новый срок участков для промысла лососей — и все это на фоне снижения подходов горбуши. Рыбный клуб — площадка, на которой о ключевых переменных в рыболовстве могут узнать другие участники товаропроводящей цепи, например торговые сети, считает Эдуард Климов. Рыбакам, со своей стороны, всегда интересно пообщаться с ритейлом.

Внутренний рынок — важная сфера приложения сил для

промысловых предприятий, уверен председатель правления фонда. «Кто бы что ни говорил о российских рыбаках, они поставляют немалые объемы на отечественный рынок, и им важно знать о его возможностях», — заявил Эдуард Климов.

Регуляторика, по мнению организаторов, также в этом году не останется без внимания участников Рыбного клуба. В отрасли считают, что интересно было бы обсудить новое требование о регистрации на биржах внебиржевых сделок с рыбной продукцией.

И конечно, профсообществу интересны практические кейсы, внутренние механизмы уже работающих проектов. Так, в прошлом году на встрече Рыбного клуба подробно рассматривалась практика прямых поставок минтая в розницу «рыбодобывающая компания — перерабатывающая компания — торговая сеть».

«В конечном счете все это про бизнес — будь то промысел, переработка или иная составляющая рыбного рынка», — сказал о Рыбном клубе Иван Фетисов.

ПОКАЗАТЬ РОЛЬ КАЖДОГО ЗВЕНА

Рыбный клуб — место общения профессионалов, однако их выступления и оценки интересны всем, кто интересуется рыбным рынком. Тем, кто хочет понять механизмы формирования цен на рыбу и морепродукты, и узнать больше о тенденциях продовольственного рынка.

При этом клуб транслирует важный сигнал и для государственных органов: система поставок рыбы и морепродуктов четко выстроена, важную роль в ней играет каждое звено.

«Важно показать чиновникам, что в отрасли нет серых зон. Вся отрасль обсуждает ясные, понятные проблемы. Все делают одно дело», — подчеркнул Эдуард Климов.

Организаторы рассчитывают, что Рыбный клуб внесет свой вклад в развитие рынка, расширение возможностей для его участников и, конечно, потребителей.



Александр ПАНИН: Наше общение направлено на достижение общей цели — рост потребления рыбы

— В отрасли есть разные площадки для общения. Почему, на Ваш взгляд, в таких условиях важен Рыбный клуб? Что он дает своим участникам и в более широком понимании — рынку?

— Действительно, площадок немало. Но это либо масштабные форумы вроде ВЭФ во Владивостоке или питерского Международного рыбопромышленного форума, либо целевые секторальные площадки и мероприятия.

Большие форматы — это всегда обширная повестка с жестким ограниченным регламентом и обсуждение вопросов в режиме «галопом по Европам».

Специализированные секторальные мероприятия, напротив, предполагают узкие специализированные вопросы.

Рыбный клуб — попытка объединить всех участников товаропроводящей цепи для комфортного обсуждения насущных вопросов в режиме открытого микрофона. Не менее важно и

неформальное общение в кулуарах, до и после мероприятия и во время кофе-брейков. Это дает возможность участникам рынка открыто пообщаться друг с другом, услышать альтернативные мнения и подходы, задать друг другу «неудобные вопросы» и получить на них разносторонние исчерпывающие ответы. В итоге это помогает участникам рынка лучше понять друга друга, что в свою очередь должно привести нас к более эффективному взаимодействию при движении к нашей общей цели — росту внутреннего рынка потребления рыбной продукции и удовлетворению запросов российского потребителя.

— Какие темы, на Ваш взгляд, было бы интересно поднять в нынешнем году? Какие вопросы — обсудить в продолжение первой встречи Рыбного клуба?

— Вопросов немало, и тут будем исходить из запросов сообщества.

На мой взгляд, важно поговорить о том, как мы движемся к потребителю. Это как раз в развитие первой встречи Рыбного клуба. Отраслевое сообщество предпринимает немало усилий для популяризации рыбной продукции, но есть еще немало задач, над которыми стоит поработать.

В том числе в отношении повышения качества продукции на полках и прилавках наших магазинов. Можно бесконечно вкладывать огромные деньги в рекламу, но без качественного предложения всё это деньги на ветер. К сожалению, далеко не все рыбные полки выглядят подobaюще. Есть вопросы и к качеству продукции от рыбаков. Можно сколько угодно стенать о том, что импортная мойва продается по высокой цене, в отличие от отечественной (когда она разрешена к вылову), но без инвестиций в судовое оборудование, без улучшения качества сортировки и укладки рыбы перед заморозкой мы так и будем продавать свою рыбу за бесценок. И это касается не только мойвы, но и практически всей замороженной блоками рыбы. Хотим продавать качественный товар? Тогда нужно увеличивать производство рыбы штучной заморозки и далее уже вкладываться в маркетинг по продвижению рыбы первой (и единственной) штучной заморозки. Иначе на прилавках так и будет лежать скрюченная, подавленная рыба, на которую и смотреть-то страшно, не то что брать в руки и платить за нее деньги.

В развитие первого вопроса стоит поговорить о ценах. Цены растут, и тут сложно что-то кардинально изменить. Но важно понимать базовые причины увеличения цен, динамику, мировые тренды и зависимости. И главное — не только одинаково понимать всем участникам рынка, но и обсудить форматы транслирования этой важной информации в СМИ, потребителю, правительству. Нужно искать новые форматы взаимодействия, варианты снижения затрат и оптимизации себестоимости продукции при вылове, производстве, логистике, реализации. Мы должны действовать сообща, а не перекладывать ответственность за рост



Рыбный клуб — это место, где неформально и с большим комфортом можно говорить об очень важных вещах

Цены растут, и тут сложно что-то кардинально изменить. Но важно понимать базовые причины увеличения цен, динамику, мировые тренды и зависимости. И главное — не только одинаково понимать всем участникам рынка, но и обсудить форматы транслирования этой важной информации в СМИ, потребителю, правительству.

цен друг на друга. Мы говорили об этом на первой встрече Рыбного клуба — вопрос не теряет своей актуальности и сейчас.

В рамках реализации дорожной карты по увеличению потребления рыбной продукции требуется ответ на вопрос: что мы подразумеваем под понятием «отечественной рыбной продукции»? И базовый вопрос — включаем ли мы продукцию, произведенную на российских предприятиях из импортного сырья, в этот понятие или нет. От ответа на него зависит вовлеченность в реализацию дорожной карты большого количества крупнейших российских рыбоперерабатывающих предприятий, работающих на импортном сырье. Напомню, что продукция, произведенная из импортного сырья, занимает почти половину российской полки и вносит весьма существенный вклад в показатель уровня потребления рыбной продукции россиянами. Без импортного сырья и продукции из него мы просто физически не в состоянии достичь заявленного в дорожной карте показателя потребления рыбной продукции в 28 кг на человека в год. Даже если мы полностью обнулим экспорт российской (по вылову) рыбы. Мы просто не производим

необходимое количество рыбной продукции из сырья российского вылова и аквакультуры. Вроде бы очевидный факт, но почему-то об этом не принято говорить вслух.

Кроме озвученных вопросов, есть еще один — биржи (регистрация сделок с явным вектором перехода на торги рыбной продукцией на бирже).

Есть вопрос развития интернет-площадок и продажи на них продуктов питания и в том числе рыбной продукции. Пока объем таких продаж невелик, но уже сейчас мы вместе с ритейлом должны участвовать в вопросах развития регулирования интернет-торговли, чтобы нивелировать будущие риски развития этого важного товаропроводящего канала.

Есть вопросы нарастания административного давления на бизнес и роста связанных с этим затрат (реформа РОП (расширенная ответственность производителей упаковки и товаров в упаковке), маркировка «Честный Знак», система «Платон») и так далее.

Посмотрим, сколько вопросов мы сможем эффективно обсудить в рамках второго РК. Все остальные задачи будем решать в рабочем порядке.



Эдуард КЛИМОВ: Наша площадка — шаг к взаимодействию участников рынка

— В отрасли есть разные площадки для общения. Почему, на Ваш взгляд, в таких условиях важен Рыбный клуб? Что он дает своим участникам и в более широком понимании — рынку?

— А какие разные? Seafood Expo Russia и Международный рыбопромышленный форум в Санкт-Петербурге осенью — официальная витрина российской рыбной отрасли. Это главное мероприятие, которое включает выставку и деловую программу с множеством круглых столов, конференций и презентаций. Форум ориентирован на обсуждение широкого спектра тем, связанных с рыбной промышленностью: потребление рыбной продукции, аквакультура, судостроение и экспорт. Но это, конечно, официальный формат, который привлекает

большое количество участников, включая представителей государственных органов и международных организаций.

А Рыбный клуб — это место, где неформально и с большим комфортом можно говорить об очень важных вещах, которые не хочется выносить на более официальные обсуждения. Здесь идет общение и обмен опытом между участниками всего рыбного рынка, включая рыбаков, переработчиков, трейдеров, ритейлеров и логистов. Основная цель клуба — создать условия для открытого диалога, обсуждения актуальных проблем и поиска совместных решений в неформальной обстановке. Это позволяет участникам свободно и открыто делиться мнениями и идеями для более глубокого понимания проблем и возможностей в отрасли.

Рыбный клуб способствует более эффективному развитию отрасли в целом и позволяет выявить проблемы, которые могут быть неочевидны на более высоком уровне государственного управления.

Но отдельно отмечу, Рыбный клуб — это большой и важный шаг к улучшению взаимодействия между всеми участниками рыбного рынка, что, безусловно, способствует более эффективному развитию отрасли в целом и позволяет выявить проблемы, которые могут быть неочевидны на более высоком уровне государственного управления.

Вот почему Рыбный клуб и Международный рыбопромышленный форум дополняют друг друга, предлагая разные форматы взаимодействия и обсуждения, что способствует развитию рыбной отрасли в России.

— Какие темы, на Ваш взгляд, было бы интересно поднять в нынешнем году? Какие — обсудить в продолжение первой встречи Рыбного клуба?

— Главная тема клуба в Москве — это, конечно, внутренний рынок. Мы все понимаем, что внутренний рынок — это не только российская рыба: важная часть потребления — это рыба и морепродукты, привезенные из разных стран.

В формате свободного микрофона мы поговорим о конкретных кейсах и проблемах, которые волнуют участников клуба. Рыбный клуб предполагает открытый диалог, что позволяет участникам свободно обсуждать текущие проблемы и находить совместные решения. Это особенно важно в условиях, когда рынок рыбопродукции сталкивается с различными вызовами, включая изменения в потребительских предпочтениях и необходимость адаптации к новым условиям.



Иван ФЕТИСОВ: Обсудим современную модель торговли рыбной продукцией

— В отрасли есть разные площадки для общения. Почему, на Ваш взгляд, в таких условиях важен Рыбный клуб? Что он дает своим участникам и в более широком понимании — рынку?

— В отрасли, действительно, существуют разные площадки, но мы всегда стремимся создавать именно тот формат, которого раньше не хватало. Специфика Рыбного клуба в том, что он сочетает решение действительно глобальных вопросов с камерной и дружелюбной атмосферой, где участники могут свободно обмениваться опытом и идеями. Для нас рыба — это больше чем работа, это важная часть всей жизни, и именно формат клуба открывает возможности для обсуждения и запуска инициатив, значимых

Специфика Рыбного клуба в том, что он сочетает решение действительно глобальных вопросов с камерной и дружелюбной атмосферой, где участники могут свободно обмениваться опытом и идеями.

как для бизнеса, так и для потребителя и всего рынка в целом.

— **Какие темы, на Ваш взгляд, было бы интересно поднять в нынешнем году? Какие**



— **обсудить в продолжение первой встречи Рыбного клуба?**

— Мы всегда ориентируемся на реальные потребности рынка, поэтому совместно с партнерами определяем наиболее актуальные аспекты стратегических для отрасли тем. На встрече в Москве 10 апреля сфокусируемся на формируемой новой модели торговли рыбной продукцией — ее специфике, преимуществах и принципах регулирования, чтобы перенастройка действительно повышала эффективность и устойчивость рынка. В этом контексте затронем также вопросы продвижения и другие.

Разумеется, во многом мы будем исходить из результатов обсуждений на первой встрече. Они дали участникам понимание принципов эффективного взаимодействия рыбаков, переработчиков, трейдеров, логистики и ритейла. Будем «держать в уме» опыт совместных проектов и цепочек поставок, аналитику и успешные кейсы. Каждая встреча уникальна и направлена на решение практических задач, но при этом учитывает динамику обсуждения.



РЫБНЫЙ
КЛУБ:

Анна ЛИМ

Станислав ОСТАПЧЕНКО: Сильный бренд — это игра вдолгую

В борьбе за внимание покупателя рыбопереработчикам приходится искать новые точки роста — от создания инновационных продуктов до развития брендов и работы с различными каналами продаж. Во многом это связано с изменением потребительских привычек и трансформацией самой рыбной полки. Какие тенденции сегодня формируют спрос на рыбную продукцию и какие категории могут стать следующими драйверами рынка, в интервью журналу Fishnews рассказал генеральный директор компании «Русское море» Станислав ОСТАПЧЕНКО.



Станислав ОСТАПЧЕНКО,
генеральный директор
компании «Русское море»



— Станислав Андреевич, компания «Русское море» более 20 лет занимается переработкой рыбы и производством продукции для конечного потребителя. Ваши бренды — одни из самых узнаваемых на рыбном рынке и прочно держатся в топе потребительских предпочтений. За счет чего удалось добиться таких позиций?

— Мне кажется, с одной стороны, тут играет роль внимательное отношение к покупателю и считывание его желаний, причем не только в моменте, но и наперед — «а что еще можно было бы предложить?». А с другой стороны, это неизменная приверженность высоким стандартам качества, заложенная в философии нашей группы компаний SANTA непосредственно ее владельцем.

Наш ключевой подход — предлагать рынку то, что действительно интересно и будет востребовано, и при этом делать упор на качество продукта. Это позволяет добиться лояльности покупателя, когда тот не просто совершает разовую покупку, а возвращается снова и снова, поскольку уверен в том, что этот продукт — то, что ему нужно. Если доверие сформировано и оно постоянно подтверждается на каждом этапе, это позволяет бренду расти и развиваться, сохранять привязанность покупателя и распространять ее в том числе на новые продукты.

Безусловно, выстраивание таких доверительных отношений требует времени. Есть хорошая шутка про то, «почему у англичан газон такой красивый — потому что они его растят уже 300 лет». Мы, конечно, 300 лет еще не работаем, пока только приближаемся к 30 годам, но время здесь играет далеко не последнюю роль, потому что опыт нарабатывается в процессе. Эту дорогу надо пройти. Причем, заметьте, знать, как идти, и пройти — это не одно и то же. У нас в компании и в группе компаний в целом работает много людей, кто за эти годы прошел определенные ступеньки, оброс экспертизой, и они передают эти знания и компетенции новым членам команды. В этом плане, я считаю, у нас классный микс опыта и молодости.

— Какие бренды составляют основу вашего портфеля?

— Ключевые бренды — это «Русское море», «Санта-Бремор» и «Матиас», они образуют ядро. Иногда как отдельный бренд выделяют «Икру № 1», которая уже очень давно продается на рынке и которую покупатели очень любят, хотя на самом деле эта линейка находится под зонтиком торговой марки «Санта-Бремор» и ее правильнее было бы отнести к суббрендам.

Мы также производим продукцию для СТМ. Это стратегия сетей, они идут в частные марки, и мы как

Мы стараемся охватить все возможные ниши, которые так или иначе связаны с рыбным гастрономом, с привычной всем рыбной полкой. В каких-то нишах мы уже имеем определенный вес и продолжаем развиваться органично, а где-то ищем «голубой океан», придумывая инновации, создавая и предлагая рынку уникальные продукты.

один из лидеров в секторе рыбопереработки по готовой продукции тоже в этом участвуем. Работаем в партнерстве с ключевыми ритейлерами по разным направлениям, отвечая на запросы, которые возникают у сетей. Они в свою очередь находят ближе всего к покупателям, знают и понимают их потребности. Получается взаимовыгодное сотрудничество: мы — как продукт и они — как полка.

При этом СТМ для нас хотя и весомое направление, но не основное. Основное — все же наши бренды. Мы достаточно активно занимаемся их продвижением, серьезно вкладываемся в рекламу, что, как мне кажется, способствует росту интереса людей к рыбной полке в целом.

— На Ваш взгляд, как изменились покупательские пред-

почтения россиян за последние 10–15 лет? Какие ключевые повороты Вы бы выделили?

— Если говорить об общих тенденциях, то я бы назвал переход от, скажем так, заморозки к охлажденке и от неразделанной рыбы к продуктам, более удобным в употреблении и с более высокой степенью готовности. На длительном горизонте это, пожалуй, самое заметное смещение, которое прослеживается и внутри отдельных категорий.

Весь рынок шел этим путем, и мы вместе с ним, выстраивая рука об руку с партнерами ту рыбную полку, к которой все сейчас привыкли, потому что 10–15 лет назад она была совсем другой. Какие-то сегменты расширились, какие-то появились. Например, возникла подкатегория так называемых спредов или намазок. Ее ведь когда-то не было, а сейчас в любом магазине можно увидеть приличный ассортимент такой продукции от разных производителей. Спред — это готовый продукт, ты его купил, открыл и можешь сразу сделать бутерброд. То самое удобство в употреблении.

Или такая категория, как морепродукты в масле и в других заливках. Это тоже продукт для охлажденной полки, который не надо варить или жарить. Принес домой, вскрыл упаковку, выложил в салат и можешь есть. И чем дальше, тем больше: это и соусы, и риеты, и дополнения в виде овощных гарниров, и салатная группа, которая очень активно развивается. Поступательное движение от того, что долго и сложно готовить, к тому, что проще, быстрее и сразу на стол.

Стремление сэкономить время — тоже очень важный фактор. Загруженность людей растет, готовить еду некогда, хочется максимально ускорить этот процесс. Почему так взлетели, например, снеки из сурими? Потому что это удачный перекус на ходу.

Востребованность нарезанной, порционной продукции — следствие другого базового тренда на очень серьезный рост одиночных домохозяйств. За последние полтора десятка лет их количество увеличилось в два с лишним раза — с 22% до 45–47%. Если человек живет и

питается в одиночку, значит, ему нужен меньший объем продукта в упаковке. Зачастую это готовые к употреблению продукты. И рыбная полка претерпевает серьезную трансформацию в эту сторону.

Я не хочу сказать, что большие форматы, например сельдь 400 граммов, пропадают, для них всегда останется значимая ниша — большие семьи, компании, праздники. Это на сегодняшний день по-прежнему большой объем рынка. Но в среднем мы видим уменьшение веса. Те же спреды — 140–150 граммов баночка, плюс возможность плотно закрыть ее, если съел не все сразу. Это важно для индивидуального потребления.

И конечно, мы видим запрос на разнообразие. У людей есть возможность ездить по миру, они хотят пробовать необычные продукты, изучать новые вкусы. Те же морепродукты когда-то казались абсолютной экзотикой. А сейчас мидии, креветки, кальмары — вполне себе понятный рацион, причем в разных вариациях — будь то соус, масло или заливка. Желание покупателей видеть на полке что-то новое — тоже драйвер интереса к категории. Поэтому для производителя иметь разнообразный портфель объективно очень важно.

— Ваши бренды в первую очередь ассоциируются с пресервами из сельди и крабовыми палочками. С учетом рыночных тенденций в каких направлениях вы планируете развивать ассортимент в ближайшие годы?

— На самом деле категорий у нас гораздо больше. Это и красная рыба — как форель и семга, так и дальневосточные горбуша с кетой. Это спредовая группа: там очень большой объем и в целом это интересная категория, которую мы активно развиваем.

Про крабовые палочки и крабовое мясо соглашусь — это сурими и его производные. Морепродукты — тоже важная часть ассортимента, и мы делаем на них большую ставку. Плюс у нас достаточно широкий ассортимент по морской капусте.

Пресервы из сельди, безусловно, одно из магистральных направлений. Также достаточно весомый сегмент — икра нату-



Пресервы из сельди — одно из магистральных направлений бренда «Русское море»

ральная, назовем ее так, куда входят икра минтая, икра трески, лососевая икра. А еще есть икра имитированная — классный низкокалорийный продукт, у которого есть своя полка, где тоже присутствует конкуренция.

Мы стараемся охватить все возможные ниши, которые так или иначе связаны с рыбным гастрономом, с привычной всем рыбной полкой. Развивая ассортимент, мы учитываем все тенденции, о которых я уже сказал. При этом мы не сужаем свой фокус, выбрав какое-то одно направление, допустим, что мы будем заниматься только крабовыми палочками или только пресервами из сельди. Нет, нам интересно двигаться в каждой из этих субкатегорий, и для каждой из них есть свой план действий.

Нам важно попробовать себя в разных направлениях. В каких-то нишах мы уже имеем определенный вес и продолжаем развиваться органично, а где-то ищем «голубой океан», придумывая инновации, создавая и предлагая рынку уникальные продукты.

— Ваш краб-ролл — пример таких продуктов?

— Да, это идея, которая родилась, когда мы изучали, какие возможности есть в крабовых палочках, чтобы сделать их вкус еще интереснее. Мы анализировали, что с крабовыми палочками делают хозяйки, и выяснилось: некоторые раскатывают эту палочку, добавляют начинку и скатывают обратно. По сути, это снэк, продукт на перекус. Мы посмотрели, можем ли мы выпол-

нить такие операции с точки зрения технологий? Как оказалось, можем. А можем ли мы доработать этот продукт так, чтобы он был красивым, вкусным и хорошо хранился? Тоже можем.

По сути, это то, о чем мы говорили в самом начале, — мы отталкивались от одной из ситуаций потребления. Рынка такой продукции практически не было. А дальше тема краб-роллов стала расти, развиваться, и сейчас их уже нельзя назвать нишевым продуктом. Это значимая часть нашего портфеля продукции из сурими, которая продолжает завоевывать потребителя.

Более того, мы уже внутри этой подкатегории экспериментируем. Если до этого вкусы были более-менее традиционными — творожный сыр или творожный сыр с зеленью, то теперь мы пробуем модифицировать начинку или даже саму палочку.

И так в каждом сегменте: мы ищем новые продукты, которые не просто смогут стать удачными экспериментами, но и займут заметный объем в нашем производстве. Как это произошло с нашим краб-роллом, а еще раньше — со спредами. Часто из этих экспериментов рождаются новые чемпионы. Например, у нас была «Икра деликатесная № 1» — классика, белый традиционный соус. Но со временем этот вкус обогнали другие, которые мы придумывали по ходу, — с копченым лососем, подкопченная, с креветкой. Они стали драйверами даже в большей степени, чем классическая икра. Поэтому экспериментировать, пробовать



Спреды — это не только готовый продукт, но и удобный формат для индивидуального потребления

и развивать новые направления крайне важно.

Среди недавних ярких новинок могу выделить пасту «Лобстер» в категории спредов. Необычный вкус, все-таки лобстер для обывателя — скорее экзотика, чем ежедневный рацион. А у нас получился продукт по приемлемой цене, который вписывается в привычные сценарии потребления.

В этом году мы также планируем запустить несколько новых продуктов в категории крабовых палочек и крабового мяса более высокого ценового сегмента — одну из самых интересных, на мой взгляд, новинок мы назвали «Лобстер мясо». Как один из лидеров сегмента, мы очень заинтересованы и в том, чтобы «драйвить» категорию сельди. У нас есть новинка, которая прямо сейчас выходит на рынок, с интересной добавкой — «сливочный вкус». Посмотрим, как такой ход будет воспринят покупателями.

— Какие каналы реализации продукции для вас наиболее важны? Подходит ли интернет-торговля для рыбных товаров?

— Мы работаем с ключевым ритейлом и другими каналами сбыта, стараясь покрывать все возможные направления — не только сетевые магазины, но и абсолютно любые форматы розницы. Безусловно, федеральные сети растут и развиваются, их экспансия расширяется, поглощаются более мелкие игроки. Эта тенденция наблюдается уже много лет.

Тем не менее классические каналы сбыта, в том числе в регионах, продолжают существовать. Это и оптовое звено, и независимая розница. Да, они сужаются в объемах, у них остается меньше поля для деятельности, но они продолжают жить, их спрос нужно удовлетворять, и мы с ними активно работаем. Это задача команды, в том числе моя персональная, чтобы наша продукция присутствовала даже там, где нет сетевого звена, — через дистрибьютора, через другую розничную торговую точку, любыми путями.

Несколько лет назад начался взрывной рост онлайн-торговли, драйвером которого стала пандемия. И хотя потом ситуация нормализовалась, люди распробовали удобство доставки. Аудитория онлайн растет, она достаточно большая, и там много молодежи. Еще больше людей миксуют способы покупки — это так называемая омниканальность, когда и офлайн, и онлайн — это перекрестная история.

Если смотреть с точки зрения объемов, безусловно, офлайн пока доминирует. Но онлайн-продажи развиваются активно, и мы туда идем, стараемся взаимодействовать с различными площадками, такими как «Самокат», «Яндекс Лавка», «Озон», где есть именно продукты питания.

Кроме того, у большинства крупных ритейлеров тоже есть онлайн-блоки, которые постепенно становятся значимой долей их бизнеса. «Пятерочка» и X5 в целом, «Магнит», «Лента» — дос-

тавка есть уже у всех, и сети очень активно продолжают развивать это направление. У крупных игроков доля онлайн-продаж продуктов питания получается в среднем на уровне 5–7%, иногда доходит до 10%.

При этом, как производитель, в случае с крупными сетевыми игроками мы чаще всего не знаем, каким именно образом был продан наш товар — в магазине, на сайте или через приложение ритейлера. Мы четко понимаем объемы клиентов, которые работают только онлайн, вроде «Самоката», а вот онлайн-часть у традиционных сетей пока не видим. Хотя я думаю, что наши партнеры такую информацию смогут предоставить, потому что уровень взаимодействия и координации с ними постоянно и существенно растет.

В любом случае на онлайн, конечно, надо пристально смотреть и анализировать его: сколько там продается, какой ассортимент пользуется спросом, что-то, может быть, стоит даже отдельно предлагать для онлайн-полки. Мы видим, что у наших партнеров большие планы в этом направлении, они намерены инвестировать и развивать онлайн-сегмент, в том числе с нашим участием.

— Аналитики называют «Русское море» одним из лидеров рыбного рынка по объемам рекламы, в том числе в Интернете. Как сильно в вашем случае продажи зависят от маркетинговой активности?

— Если мы хотим построить классный сильный бренд, реклама необходима. Это неотъемлемый элемент стратегии. Учитывая, что в переработке мы имеем дело именно с готовым продуктом и, по сути, находимся на острие коммуникации с потребителем, одного присутствия на полке мало. До покупателя необходимо донести миссию и философию бренда, идею продукта и его ценность.

Речь идет не о разовых рекламных акциях, а о многолетней планомерной работе. Это инвестирование в долгую, когда мы из года в год применяем так называемый маркетинг-микс, используя максимально широкий инструментарий, чтобы получить искомый доступ к покупателю, будь то экран телевизора, теле-

фона или компьютера, наружная реклама на улице или листовка в магазине.

При этом полка — а вернее работа с нашими партнерами-ритейлерами — тоже очень значимая история. Это то, с чем напрямую взаимодействует покупатель, — упаковка, визуальная составляющая продукта. Именно «на полке» или «рядом с полкой» осуществляется очень важная коммуникация — начиная от традиционных промопредложений и заканчивая инстор-активностями вроде дегустаций и размещения дополнительных POS-материалов, опять же, в партнерстве с сетями. Это важный способ донести информацию о нашем продукте до широкой аудитории. Даже онлайн-полка — это все равно полка, куда приходит покупатель, неважно, физически или виртуально.

Что касается связи продаж и маркетинговой активности, она, безусловно, есть. Хотя, когда ты инвестируешь именно в бренд, ощутить прямую корреляцию с объемом продаж в моменте достаточно сложно, не буду лукавить. При этом, если возвращаемся к активности на полке, там все очень осязаемо даже в краткосрочном периоде. Особенно, если говорить о традиционных промомероприятиях. Это один из основных инструментов, которые «драйвят» продажи и без которых невозможно развиваться, — предоставление скидок в разных вариациях, в разных форматах. Они, конечно, дают результат сразу, ты его ощущаешь и легко можешь перевести в цифры, оценить эффективность.

— А насколько эффективна реклама рыбной продукции в Интернете?

— Эффект от онлайн-рекламы точно есть. При этом мы всегда задаем себе вопрос, насколько он устраивает нас в сравнении с другими каналами и готовы ли мы экспериментировать дальше? Потому что онлайн во многом только пробует себя, ищет варианты, постоянно создает новые инструменты продвижения, механизм работы которых может сильно отличаться от офлайна. Например, прямые скидки в цене в онлайн-торговле не так хорошо работают по сравнению с офлайн-магазинами. В то же



Желание покупателей видеть на полке новинки — один из драйверов интереса к категории

время инструменты продвижения в онлайн достаточно затратные, поэтому нужно тщательно оценивать их реальную пользу.

В целом результативность рекламы в онлайн мы видим, поэтому очень внимательно смотрим в эту сторону, пробуем разные варианты и экспериментируем, чтобы найти оптимальный.

— В прошлом году Вы принимали участие в первой встрече Рыбного клуба? Чем для Вас оказалось полезно это мероприятие? Какие ожидания от встречи в этом году?

— На мой взгляд, получилось очень классное мероприятие. По большому счету это пересечение всей рыбной отрасли — и добыча, и переработка, и трейдеры. Плюс на встречу был приглашен сетевой ритейл, и очень круто, что он откликнулся.

Рыбный клуб — это площадка, с одной стороны, с широким представительством, а с другой — с фокусом на конкретных темах. Мы говорим о рыбе, начиная с момента ее вылова: какие сложности и боли есть там, и далее идем по всем звеньям — и с трейдерами, и с переработкой, и с торговыми сетями. Пытаемся совместить разные взгляды и подходы, ищем новые точки соприкосновения. Происходит живой открытый диалог: вопрос — и сразу ответ, с активным вовлечением участников клуба, которые делятся опытом реализации своих проектов, рассказывают об успехах и сложностях.

Возможность такой коммуникации сама по себе очень ценна. Потому что собрать в одном месте представителей разных секторов, больших ключевых структур, компаний, которые готовы поделиться идеями, кейсами, мнениями — прямо скажем, непростая задача. У руководителей бизнеса всегда очень много операционки, текущих задач, которые оставляют немного времени на живой обмен мнениями и неформальное общение. А в отрасли происходит много изменений. Их важно фиксировать, адекватно отвечать на новые вызовы. Рыбный клуб позволяет послушать коллег, поговорить с ними, почерпнуть новые мысли, что-то взять на заметку.

По сравнению, допустим, с отраслевым форумом, это более камерный формат. Не столько «в общем и целом», сколько о конкретных болевых точках и практических решениях. Нам очень нравится ежегодный рыбный форум в Питере, но там другие задачи решаются. А Рыбный клуб — он более прикладной.

10 апреля мы планируем вторую встречу и, думаю, что она точно будет не последней. В этом году хотелось бы послушать про тенденции: что всех нас ждет впереди, куда идет покупатель, как компании из различных секторов реагируют на вызовы рынка, а может быть, и сами пытаются создавать новые направления. Мы видим, что рынок подвижный, активный, гибкий. Важно отслеживать все изменения и держать руку на пульсе.



**РЫБНЫЙ
КЛУБ:**



Евгений КАРПОВ,
соучредитель
торгового дома
«Камчатский меридиан»
и компании «Фишстат»



Евгений КАРПОВ: Нам интересны новые смелые проекты

Производство БАДов из морепродуктов, перевозки рыбной продукции по Северному морскому пути и платформа для онлайн-торговли FishStat с использованием возможностей искусственного интеллекта... Обо всех этих направлениях работы рассказал в интервью Fishnews соучредитель торгового дома «Камчатский меридиан» и компании «Фишстат» Евгений КАРПОВ.

НЕПРОСТОЙ ЛОСОСЬ И МОРСКИЕ СУПЕРФУДЫ

— Евгений, уже, конечно, известны цифры и общего допустимого улова на нынешний год, и прогнозы по объектам промысла, вылов которых не квотируется. Результаты каких путин волнуют вас особенно сильно? Если учесть, что в составе вашей группы компаний есть и добыча, и переработка, и трейдинговое звено.

— Сейчас на самом деле больше всего тревожит лососевая путина. Наука уже представила предварительный прогноз на промысел тихоокеанских лососей в 2026 году — мы ознакомились с этими материалами. На западном побережье Камчатского края, по данным специалистов, вылов горбуши может составить 10 тыс. тонн при пессимистичном сценарии и 14 тыс. тонн при оптимистичном. Это небольшие цифры.

Ситуация с лососем беспокоит нас с точки зрения не только промысла, но и работы трейдингового звена. У нас спрос будет превышать предложение, и это отразится на ценах.

— А какая обстановка складывается по белой рыбе?

— Здесь вообще нет опасений, в целом все стабильно, цены так сильно не колеблются. Это я говорю о минтае, камбале, других видах белой рыбы.

Сельди много — это создает основу для работы и переработчикам, и трейдерам, и торговым сетям.

— К лососевому промыслу уже идет подготовка?

— Да, она, в общем-то, и не заканчивается. Небольшую передышку делаем сразу после промыслового сезона, а дальше нужно обеспечить снабжение, подготовить производственную базу.

Будем ждать итогового прогноза по вылову лососей, смотреть, как пойдет рыба. Если все так и останется, нужно будет оптимизировать расходы на путину, учитывать ситуацию при завозе людей.

Тем не менее, несмотря на слабые подходы лососей, мы все равно планируем в этом году организовать перевозки рыбы по Северному морскому пути. Правда, возможно, скорректируем количество рейсов. В прошлом году мы уже перевозили таким образом рыбный груз с Камчатки в Мурманск — это обеспечивает преимущества и по срокам, и по стоимости доставки. Нам интересно попробовать новое, реализовывать интересные проекты. Тем более что развитие перевозок рыбы по Северному морскому пути входит в поручения президента.

Для общения участников рынка предусмотрен FishChat — причем это отечественный мессенджер, который позволяет поддерживать связь и с зарубежными коллегами.

— Производство высокотехнологичной продукции из даров моря — БАДов и других продуктов — вы сохраняете?

— Это направление мы только развиваем. Работаем над тем, чтобы морепродукты обогащали рацион людей. Надеюсь, что уже к следующей международной выставке рыбной индустрии в Санкт-Петербурге у нас будет готов новый продукт — чипсы из трепанга и мантии гребешка. Планируем позиционировать их как суперфуд, полезный перекус, ведь, например, та же мантия гребешка богата аминокислотами, в ней содержится много белка.

— Такую продукцию вы выпускаете из собственных «урожаев» марикультуры?

— Да. Сейчас прорабатываем вопрос со строительством предприятия на территории опережающего развития «Приморье» в Надеждинском районе. С применением возможностей TOP мы планируем организовать выпуск биологически активных добавок, а также филе и другой продукции для конечного потребителя. Эти продукты будем предлагать потребителю в том числе и на площадке нашего B2C-маркетплейса FishStat.

— Не сильно ли такое производство затратно, учитывая все более растущие расходы на заработную плату?

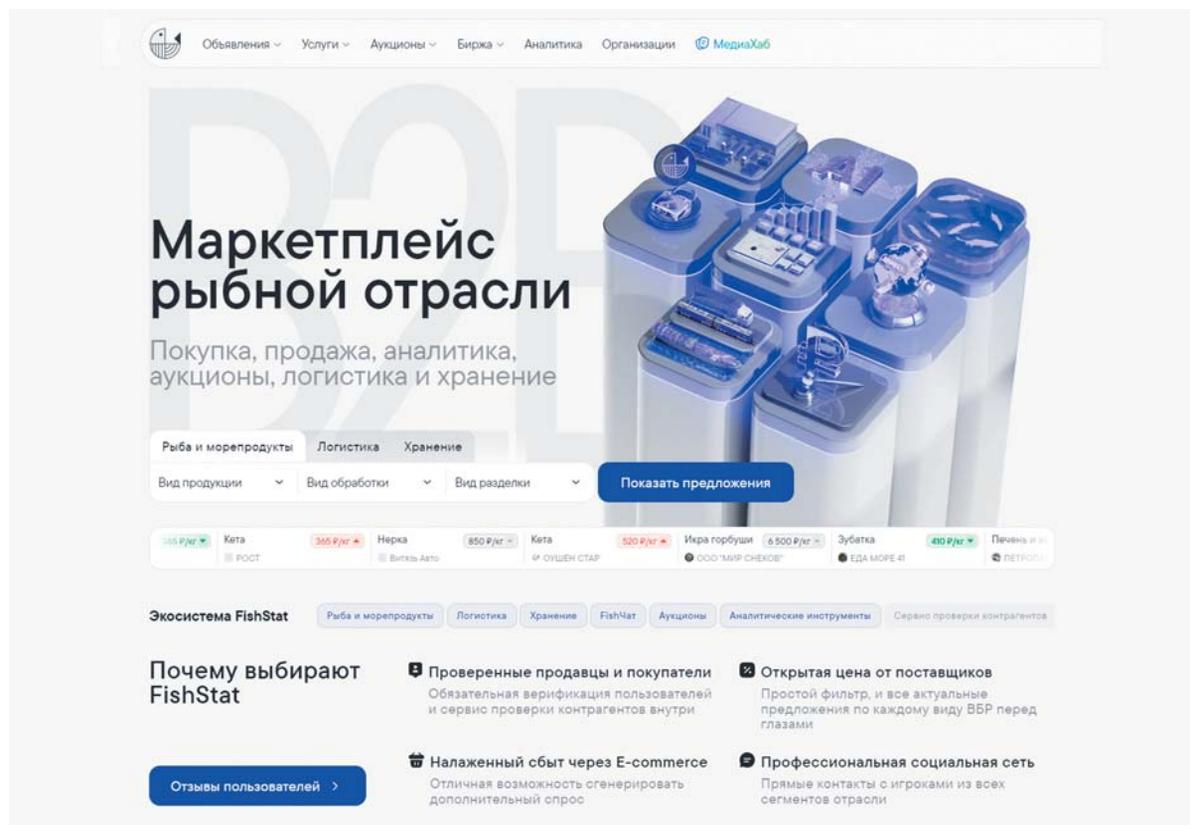
— Вы верно задали вопрос про зарплату. Будем использовать автоматизированные линии, которые требуют минимальное количество людей, персонал будет необходим, только чтобы управлять процессами.

— А что подтолкнуло задуматься о таком производстве?

— У нас и сейчас есть производство продукции из «урожаев» марикультуры, но пока мы сдаем сырье на сторонние предприятия. Они по нашей рецептуре, под нашим брендом выпускают продукт. Однако такой формат не всегда удобен, где-то возникает сдвигка по срокам.

Также у нас большой спрос на живого гребешка на внутреннем рынке и в Китае. Поэтому мы решили сделать в Надеждинском районе передержку для живых морепродуктов. Неподалеку находится аэропорт — мы уже используем для доставки продукции авиаперевозку, но с передержкой в непосредственной близости от воздушной гавани это будет делать удобнее.

Мы также планируем возобновить розничную торговлю (группа компаний уже работала в этой сфере. — Прим. ред.), но в несколько ином формате, чем раньше: здесь будет минимизирован человеческий труд, не



Экосистема FishStat должна собрать всё нужное и полезное для тех, кто работает на рыбном рынке

будет продавцов, задействуем искусственный интеллект. Единственное, на случай устранения неполадок будет приезжать оператор.

Мы уже занимаемся реализацией этого проекта, команда изучает возможности использования роботизированных холодильных систем.

— Такие торговые точки будут работать как дарксторы: человек оформил доставку, и ему из магазина-склада привезли продукцию?

— Нет, человек сможет сам прийти в такой магазин и приобрести рыбу или морепродукты. Оборудование позволит без помощи продавца оплатить и забрать покупку. Не только мы рассматриваем такой формат торговли — к преимуществам магазинов без продавцов присматриваются и наши коллеги по рыбному рынку.

В чем возможности? Это сокращение расходов на заработную плату персоналу, а значит, можно посмотреть, как сделать самую рыбную продукцию более доступной по цене для покупателей.

— К тому же много говорится о том, как розничная торговля сталкивается с нехваткой кадров. Людей сложно найти и удержать.

— Да, и даже если вы нашли сотрудников, нужно обеспечить определенный уровень сервиса, работы с покупателями. Поэтому попробуем опереться на новые технологии.

ОТРАСЛЬ В ТРЕНДЕ

— Очень интересный, конечно, ваш проект — это платформа для онлайн-торговли рыбной продукцией FishStat. В прошлом году на площадке Восточного экономического форума (ВЭФ) вы подписали соглашение о развитии специализированного маркетплейса со Сбером. Система рассчитана на то, чтобы экономить время и силы тем, кто продает и покупает рыбу и морепродукты. Какие планы на 2026 год?

— В апреле мы запустим мобильное приложение FishStat, чтобы с платформой было удобно работать с телефона. Это из ближайших планов.

В целом в 2026 году мы рассчитываем полностью завершить работу над функционалом сервиса. С помощью FishStat можно будет не только покупать и продавать оптом рыбу и морепродукты, но и приобретать оборудование для рыбной отрасли, обращаться за различными услугами. Предполагается много интеграций со Сбером, банковские услуги. Виртуальный рынок труда — информация о вакансиях и резюме специалистов. Также на платформе будет доступна медиасоставляющая: новости, статьи, интервью. Большое внимание мы уделяем и аналитике: чтобы у пользователей были детальные материалы о ситуации в рыбной отрасли и торговле. Для общения участников рынка предусмотрен FishChat — причем это отечественный мессенджер, который позволяет поддерживать связь и с зарубежными коллегами.

Задумка в том, чтобы экосистема FishStat собрала все нужное и полезное для тех, кто работает на рыбном рынке.

Также мы запустили на платформе интерфейс для регистрации на биржах внебиржевых

сделок с рыбной продукцией (такое требование правительство ввело с 1 марта 2026 года. — Прим. ред.). Чтобы пользователи нашего маркетплейса могли выбрать биржу и спокойно передавать ей информацию.

— Биржевых площадок для такого взаимодействия предполагается несколько?

— Чем больше, тем лучше. Мы хотим, чтобы у пользователей было право выбора: с кем работать. Это правильно, я считаю: каждый должен выбирать, нельзя создавать монополию. Неслучайно бизнес встревожили разговоры о том, что регистрацию внебиржевых сделок в принципе надо закрепить за одной биржевой площадкой.

— Какие возможности реализованы на платформе FishStat для регистрации внебиржевых договоров по рыбной продукции?

— Наш новый сервис нацелен на то, чтобы процессы передачи сведений были автоматизированы. Это должно помочь участникам рынка сберечь время и избежать ошибок. Есть возможность заполнить информацию с менеджером FishStat, а также отслеживать через FishChat статус регистрации.

Если говорить о нашей платформе в целом, то, конечно, мы нацелены привлечь как можно больше игроков рынка.

— Когда спрашиваешь представителей рыбопромышленных компаний, как они относятся к работе через электронные B2B-маркетплейсы, подчас люди говорят: «А зачем нам это? У нас есть проверенные партнеры, которым мы реализуем продукцию. Мы их знаем, нам не нужно кого-то искать, рисковать своей репутацией». То есть настороженно относятся к нарушению устоявшихся связей. Что на это можно было бы сказать?

— Мы тоже много лет на рынке, у нас есть партнеры, с которыми давно с удовольствием сотрудничаем. Но когда появился FishStat, мы познакомились с компаниями, с которыми раньше не работали, и начали с ними взаимодействовать.

Скажу больше, те покупатели, которые работали с нами без маркетплейса, после выхода на FishStat стали сотрудничать и с другими поставщиками. И звонят, благодарят: «Спасибо за то, что появился такой сервис».

Отрасль закрытая, все боятся чего-то лишиться, но с системами электронной торговли, наоборот, получаешь новые возможности. Я абсолютно спокойно размещаю информацию о том, какая продукция у нас есть, на нашем маркетплейсе. И мне так удобнее: нет необходимости звонить, выяснять детали продажи или закупки (а это требует очень много сил и времени). Фотографии продукции, удостоверения качества на рыбную продукцию — все уже загружено в систему. Более того, мы предусмотрели видеформат: провести инспекцию товара дистанционно можно без проблем.

— Насколько я помню, у вас была и опция закрытых аукционов, когда можно пригласить определенных участников.

— Да, пожалуйста, приглашайте своих партнеров. Отмечу также, что у нас есть опыт продаж на площадке и готового продукта — слабосоленого лосося от камчатского производителя.

— Наблюдаете ли такое, что кто-то из традиционных участников рынка поработал на платформе, а за ними включаются и другие компании?

— Конечно, это же конкуренция: никому не хочется отставать. И это, в общем-то, залог развития.

— Вы также делаете ставку на создание маркетплейса, ориентированного на розничного потребителя.

— Да, причем эту платформу мы делаем не только для своей продукции. Рассчитываем, что и другие магазины, кафе, рестораны — все, кто работает с конечным потребителем, присоединятся к системе.

ДО ВСТРЕЧИ НА РЫБНОМ КЛУБЕ

— 10 апреля Вы примете участие во встрече Рыбного клуба в Москве. На этой площадке соберутся добытчики,

переработчики, трейдеры, ритейл и HoReCa. Насколько, на Ваш взгляд, важны такие коммуникации?

— Такой формат, безусловно, полезен. У нас уже есть ежегодная Выставка рыбной индустрии, морепродуктов и технологий в Санкт-Петербурге, но, возможно, кто-то не успевает на ней побывать, и такие бизнес-встречи, как Рыбный клуб, дают новую возможность для общения. На них, мне кажется, можно решить любой вопрос без проблем.

— Для своего бизнеса что-то полезное из таких встреч, форумов, выставок извлекаете?

— Конечно. И в целом слежу за всем, что происходит на рынке. За инновациями, новыми продуктами, техническими и технологическими решениями. И обсуждения отраслевых вопросов — это очень интересно. Сейчас, мне кажется, одна из самых горячих тем — регистрация внебиржевых сделок. Интересно было бы обсудить и маркетплейсы, электронную торговлю.

— Если вернуться к FishStat... Вы идете по пути расширения возможностей. Подписали соглашение с компанией «Дальрефтранс», чтобы включить услуги по логистике для пользователей платформы, предусматриваете банковские услуги, медиа-контент. Что поможет, на Ваш взгляд, таким сервисам развиваться?

— Конечно же, это действия игроков рынка — без них невозможно. И также было бы здорово, если бы такие маркетплейсы поддерживало государство — в такой помощи нуждается любой стартап и новые технологии.

Наш проект — это не только вклад в развитие рыбной отрасли. Мы таким образом также двигаем вперед отечественное программирование, ИТ-технологии, обеспечиваем работу молодым компаниям в этой сфере. У нас есть собственные наработки в области искусственного интеллекта — Fish ai. Уверены, что за передовыми решениями — будущее.



Холодильный комплекс в порту г. Петропавловск-Камчатский / 20 000 тонн



5000 рефрижераторных контейнеров



800 единиц специализированного подвижного состава



25 регулярных морских сервисов



9 регулярных ж/д сервисов



СВХ в порту г. Владивосток



Перевозка в одном рефконтейнере на всём пути следования

«ООО «ДАЛЬРЕФТРАНС» ОСУЩЕСТВЛЯЕТ ПЕРЕВОЗКУ СКОРОПОРТЯЩИХСЯ ГРУЗОВ В СОСТАВЕ ТГ FESCO. ЕДИНСТВЕННЫЙ ОПЕРАТОР НА РЫНКЕ РЕФРИЖЕРАТОРНЫХ ПЕРЕВОЗОК, КОТОРЫЙ ОСУЩЕСТВЛЯЕТ ДОСТАВКУ ГРУЗОВ ПО ВСЕМ НАПРАВЛЕНИЯМ НА СОБСТВЕННЫХ АКТИВАХ





**РЫБНЫЙ
КЛУБ:**



Андрей ЕЛЕЦКИЙ,
генеральный директор
компаний «Скай-Ф»
и «Рыбные продукты»



Андрей ЕЛЕЦКИЙ: Трейдеры обеспечивают доступность рыбы по всей стране

Наличие посредников на пути рыбы к потребителю регулярно становится предметом критики со стороны ФАС. Однако на практике именно трейдеры во многом обеспечивают то, без чего невозможен рыбный рынок, — стабильные поставки и физическое присутствие продукции на прилавках по всей стране, решая вопросы с логистикой, финансированием, различиями в региональном спросе и неоднородной инфраструктурой хранения и доставки. Какую роль играют торговые компании в распределении рыбных потоков и почему прямые поставки от рыбака в розницу чаще остаются красивой теорией, в интервью журналу Fishnews рассказал генеральный директор компаний «Скай-Ф» и «Рыбные продукты» Андрей ЕЛЕЦКИЙ.

— **Андрей Викторович, расскажите немного о вашем бизнесе. Кем вы себя считаете в первую очередь — трейдерами, логистами, переработчиками?**

— Компания «Скай-Ф» в первую очередь трейдер или даже логистическая компания. Мы берем определенные объемы рыбы и распределяем их по разным каналам сбыта, пытаясь при этом сохранить уровень торговой надбавки, который позволит покрыть накладные расходы, связанные с этим, и заработать деньги для дальнейшего развития компании.

Ассортимент продукции, который мы предлагаем клиентам, состоит из отечественной и импортной рыбы и морепродуктов. Мы привозим рыбу отовсюду, откуда возможно: Чили, Китай, Уругвай, Индия, Эквадор, Бангладеш, Таиланд, страны Африки. Везде пытаемся найти продукты, которые смогут логично вписаться в ассортиментную линейку компании и разнообразить наше предложение.

Компания «Скай-Ф» не крупная, можно сказать, это семейный бизнес. Наш формат помогает покупателям получать необходимый ассортимент продукции и сервисные услуги быстро и качественно. Для компании важна не только рентабельность продукции. Лояльность наших покупателей мы ценим не меньше, понимаем потребности клиентов и стараемся их удовлетворить. Работаем с покупателями по всей стране, от Калининграда до Владивостока, и учитываем региональную специфику при формировании нашего ассортимента.

Производство рыбной продукции — это отдельное направление, не связанное с нашей основной деятельностью. Поэтому «Рыбные продукты» — это обособленная компания, она оказывает соответствующие услуги в том числе нашим конкурентам, с которыми мы работаем в одной номенклатуре.

— **На Ваш взгляд, где проще закупать рыбу — внутри страны или за рубежом — и в чем отличия?**

— Смотря что считать простотой. Технически, естественно, проще в России. Договор заключили, далее понятная логистика и платежи.

С зарубежными компаниями намного сложнее логистика, взаиморасчеты, юридическая работа. В то же время импортные производители, поставщики нацелены на долгосрочную совместную работу, поэтому заранее предупреждают об ожидаемых изменениях цены или объемов как вылова, так и производства, и их диапазоне. Нам важно понимать тенденцию: будет цена расти, снижаться или останется на прежнем уровне.

У российских поставщиков, рыбаков работа с покупателями в этом направлении выстроена хуже. Поэтому ответить на этот вопрос однозначно достаточно сложно, везде есть плюсы и минусы.

Тем не менее за последние несколько лет объем импортной продукции у нас принципиально не увеличивается. Доля отечественной рыбы и морепродуктов в обороте компании стабильно растет. Сейчас это соотношение примерно 55 на 45 в пользу импорта. Задача компании на ближайшие три года — изменить соотношение в пользу отечественного производителя.

— **Кто решает, где, какие позиции и в каком объеме приобретать? И чем вы руководствуетесь при принятии таких решений?**

— Ориентиром для принятия решений нам служат объемы продаж за предыдущие годы. Принятие решений по объемам — это общее планирование. Компания старается увеличить объемы по сравнению с аналогичным периодом прошлого года, чтобы всегда была положительная динамика.

Ассортимент товаров мы формируем для тех, с кем работаем или планируем работать. Важно понимать своих клиентов, так как ассортимент продукции и требования к параметрам у всех разные.

Основанием для принятия решения о выборе нового ассортимента являются потребности покупателей, мы ориентируемся на них и руководствуемся своим опытом, знанием рынка и интуицией.

— **А кто сейчас ваши основные клиенты?**

— По сегментам рынка на сегодняшний день у нас чуть больше половины клиентов —

ритейл. Остальные объемы примерно поровну расходятся в сектор HoReCa и производителям.

— **ФАС много лет декларирует, что посредники между рыбаком и розницей — хроническая болезнь отрасли и их число нужно сокращать. Есть и противоположная точка зрения: трейдеры — кровеносные сосуды рыбного рынка, без которых он умрет. Как Вам кажется, зачем рынку столько трейдерских звеньев?**

— У нас очень большая и разнообразная страна, даже в соседствующих регионах культура потребления рыбы и традиции ведения бизнеса могут заметно отличаться. Уровень развития инфраструктуры, неравномерное распределение населения по территории, кулинарные предпочтения, сильно различающиеся объемы потребления рыбы диктуют бизнесу разный формат построения логистики и ассортимента продукции.

Крупным рыбопромышленным компаниям или рыбопереработчикам сложно разбираться в локальной специфике и знать потребности людей в каждом населенном пункте. У более мелких компаний-трейдеров глубина понимания региона гораздо выше. Они знакомы с местными условиями, местной инфраструктурой и местным рынком в деталях.

Масштаб имеет значение: крупные компании далеко не всегда могут позволить себе работать с небольшими заказами. Например, небольшому кафе или закусочной в глубинке нашей страны нужно пару коробок рыбы в неделю. Как доставить туда требуемый товар без потери качества и по минимальной цене? Крупная компания, скорее всего, пройдет мимо этого заказа: для нее это не целевой клиент. Но потребность-то у этого клиента останется. Значит, необходимы локальные компании-трейдеры в области, городе, районе, которые работают с такими клиентами и привезут то, что им нужно.

Именно трейдеры — крупные и мелкие — обеспечивают физическую доступность рыбопродукции по всей стране. Ну как небольшому магазину в сельской местности купить того же чилийского лосося? Напрямую заказать

в Чили? Или давайте рассмотрим не импортную, а российскую рыбу. Как тот же магазин купит на Дальнем Востоке коробку минтая? А на чем привезет? Мне сложно себе это представить.

Чтобы купить и доставить рыбу, нужна инфраструктура. Инфраструктура и сервис — это как раз то, чем занимаются трейдеры. Мы строим или арендуем склады, мы арендуем или покупаем грузовые автомобили, тем самым формируем пусть и не большие, но инфраструктурные каналы движения товара с

местности и т.д. На мой взгляд, в настоящее время трейдеры заменили на коммерческой основе эту функцию распределения товарных потоков.

Когда много входов в рынок, они разветвляются каждый на своем уровне и проникают все глубже, охватывая максимально широкую аудиторию, — это хорошо, а не плохо. Поэтому призыв убрать посредников звучит странно. Каким образом компании, которые ловят рыбу, смогут в достойном виде донести ее до потребителя без трейдеров?

пониманием того, что все участники отрасли заинтересованы в снижении стоимости продукции и увеличении потребления качественной рыбы и морепродуктов населением нашей страны.

— В 2007 году вы запустили рыбоперерабатывающее производство в Калужской области. Для чего вам понадобился собственный завод?

— Компании были нужны собственные складские холодильные мощности, которые в отличие от арендованных были



На заводе в Калужской области умеют работать с любой рыбой — живой, охлажденной, мороженой

особыми условиями хранения и транспортировки. Именно трейдеры распределяют рыбные потоки. Каждый на своем уровне, в зависимости от своего размера и количества клиентов, при этом сохраняя конечную стоимость товара в разумных рамках.

При этом компании между собой конкурируют, и конкуренция тоже является рабочим инструментом формирования адекватных цен для потребителя.

Давайте вспомним общую структуру распределения потоков рыбы и морепродуктов в Советском Союзе. Флот занимался только собственными ему функциями — ловил рыбу. Снабжением населения занимались другие региональные структуры, которые имели хладокомбинаты, рыбокомбинаты, специализированные базы для жителей сельской

Ответ на вопрос: «Почему рыбаки продают рыбу по одной цене, а на прилавках она дороже?» лежит, на мой взгляд, на поверхности. Это плата за розничную упаковку либо формат, переработку разной степени глубины, логистику и финансирование. Все эти процессы, по моему мнению, прозрачны, проверяемы и обоснованы.

Рыбодобывающие компании активно модернизируют флот и обновляют оборудование, но сделать формат продукции, который требуют торговые сети, за редким исключением рыбаки в море не смогут. Делать ее на береговом предприятии — по затратам получится то же самое, что и у нас.

Безусловно, прямой путь рыбы от рыбака сразу на прилавки — это сложная и хорошая цель. К ней надо идти с четким

бы доступны для наших покупателей и поставщиков в любое время суток. Выбрали устраивающий нас по всем параметрам складской комплекс, на территории которого находился в отдельном помещении цех по посолу сельди.

В это время на рынке появились новые форматы упаковки, более технологичные и удобные для потребителя — флоу-пак, скин-пак и т.д. Эта упаковка позволяет предложить потребителю фасованную продукцию малого формата — поштучно или небольшого веса, при этом практически не увеличивая цену рыбы. И было принято решение разместить в этом цехе оборудование для оказания услуг по упаковке рыбной продукции компаниям, работающим с розничными сетями.

В целом мы получили хороший опыт, но цели своей не достигли. Торговым сетям на тот момент не нравилось работать с нефиксированным весом. Услуга оказалась невостребованной. Чтобы оборудование не простаивало, мы решили стать первопроходцами и упаковывать свои продукты. Это решение сработало.

Убедившись в том, что научились разделять рыбу, мы стали предлагать и такую услугу. Установили мощные камеры шоковой заморозки, специально под аквакультурную семгу и форель. И до сих пор успешно сотрудничаем с нашими российскими аквафермерами.

Мы работаем с любой рыбой — живой, охлажденной, мороженой, производим филе, стейки, меняем форматы упаковки: из большой тары можем сделать несколько небольших упаковок, умеем быстро замораживать охлажденную рыбу, не нарушая свойств и структуры мяса, и, наоборот, умеем быстро дефростировать мороженую рыбу на специальном оборудовании без ухудшения вкусовых свойств, качества и структуры продукта.

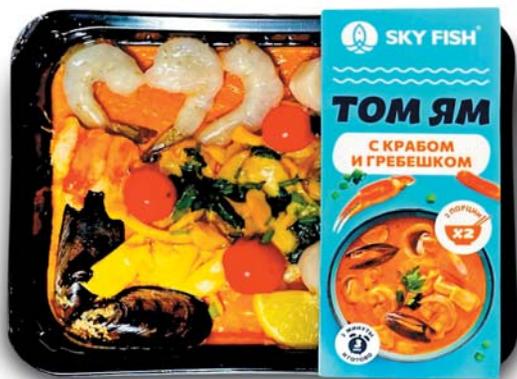
В таком ключе мы благополучно проработали до прошлого года. В 2025 году, следуя изменениям рынка, начали реновацию производственных площадей. Это этап производства продуктов, в котором на первый план выходит удобство потребления, быстрый ритм жизни и нежелание горожан возиться даже с рыбным филе.

— Наборы замороженных ингредиентов для супов том-ям стали ответом на эти изменения? Почему вы решили начать именно с такой линейки?

— Мы умеем работать с холодом и знаем, как правильно заморозить продукцию с наименьшими затратами и максимальным сохранением качества. Рыба и морепродукты благодаря высокому содержанию белка хорошо встраиваются в тренд правильного питания и здорового образа жизни. Тайская кухня — одна из немногих, где достигнут баланс пользы и вкуса. В ней много сытных, но в то же время легких блюд из рыбы, в том чис-

ле супов. Это экзотика, но уже хорошо знакомая россиянам.

Взвесив все это, мы решили на эксперимент с том-ямом. Очень внимательно подошли к разработке рецептуры, подбору натуральных ингредиентов. В результате сделали продукт, который нам понравился, и, как выяснилось в дальнейшем, не только нам. Предложили пробную партию этого продукта ритейлу и получили даже не положительные отзывы, а прямо-таки восторженные отзывы. На сегодняшний день у нас уже подписано несколько эксклюзивных контрактов на поставку таких наборов.



Том-ям — это экзотика, но уже хорошо знакомая россиянам

— А кого вы видите в качестве целевой аудитории таких продуктов? Они подходят, скорее, для домашнего потребления или для заведений общепита?

— Безусловно, это домашнее потребление, но есть и другие интересные ниши. Важно найти удачный формат — простой и понятный. Мы рассматриваем различные варианты и в этом году планируем часть производственных площадей реформировать под продукты высокой степени готовности, которые востребованы у наших клиентов.

— Что дает вашей компании участие в Рыбном союзе? Насколько это удобный, а главное, эффективный формат работы, ведь члены союза — прямые конкуренты?

— На мой взгляд, Рыбный союз — одно из лучших объединений в стране по организации, формату работы и достигнутым целям. В прошлом мы долгое

время сомневались, надо ли вступать туда и что нам это даст. А сейчас я не понимаю, как можно в отрасли без такой структуры. Всем своим знакомым по бизнесу всегда советую тоже включаться и участвовать.

Участие в Рыбном союзе дает доступ к отраслевой структурированной информации. Членам союза доступна качественная аналитика по общим трендам рынка, тенденциям и статистике. Работа внутри союза строится таким образом, что при обсуждении даже сложных тем всегда есть понимание: твое мнение услышано.

Основные вопросы, которые поднимает Рыбный союз, интересны всем участникам отрасли, а не только членам объединения. Участие в работе союза, общение с коллегами на выездных сессиях, общих собраниях, видеоконференциях помогает находить новые связи, контакты, знакомства, которые перерастают в совместные проекты. Это происходит потому, что каждый из нас силен в своей нише — кто-то в части сырьевой поддержки, кто-то производства, кто-то реализации по регионам, и объединение усилий приводит к хорошим результатам для отрасли в целом.

Ведь мы все находимся внутри рыбной отрасли, все выступаем за ее развитие. Это увеличение потребления рыбы гражданами нашей страны, увеличение ассортимента морепродуктов, улучшение стандартов; вопросы законодательства и всего, что имеет отношение к рыбе и морепродуктам. Поэтому цель у нас общая.

Взять хотя бы недавнюю инициативу с Рыбным клубом. В рамках этого клуба трейдеры, производители, сети начинают вместе обсуждать вопросы, которые их волнуют. Мы обмениваемся информацией, пытаемся понять проблемы друг друга и выстроить с учетом этих мнений адекватную позицию. Это очень полезно и эффективно: ведь по итогу в выигрыше будут все. В прошлом году мы принимали участие во встрече Рыбного клуба, и в этом году тоже обязательно туда поедем.



РЫБНЫЙ КЛУБ

КУРС НА ВОСТОК

22 МАЯ 2026

ВЛАДИВОСТОК

Организаторы:



МЕДИАХОЛДИНГ
FISHNEWS

seafoodexporussia.com/fishclub
+7 (495) 215-06-75

На правах рекламы



РЫБНЫЙ
КЛУБ:

Маргарита КРЮЧКОВА

Максим КОЗЛОВ: Ищем новые опоры для промысла

В феврале на заседании регионального рыбохозяйственного совета Ассоциация рыбопромышленных предприятий Сахалинской области предложила, как можно поддержать добытчиков в условиях снижения лососевых уловов, а также привела список проблем, волнующих компании.

Подробнее об этих вопросах в интервью журналу Fishnews рассказал президент АРСО Максим КОЗЛОВ.



Максим КОЗЛОВ,
президент Ассоциации
рыбопромышленных
предприятий
Сахалинской области



ОСТРЫЕ ВОПРОСЫ РЫБОЛОВСТВА

— **Максим Георгиевич, какие главные задачи стоят перед Ассоциацией рыбопромышленных предприятий Сахалинской области на 2026 год?**

— Наверное, самое важное — реформирование договоров на рыболовные участки: на кампанию по перезаключению отведен срок по 1 июня. При этом мы столкнулись с непростой ситуацией с границами рыболовных участков: они формировались в свое время при другом законодательстве, описание давалось в привязке к географическому объекту, а сейчас необходимо использовать географические координаты. На заседании межведомственной рабочей группы в феврале все отметили связанные с границами участков риски. Руководитель Росрыболовства Илья ШЕСТАКОВ заявил, что для решения вопроса понадобится законодательная инициатива.

Обширная проблематика связана с промыслом тихоокеанских лососей. На заседании Сахалинского рыбохозяйственного совета ученые представили проект стратегии организации путины 2026 года. Мы понимаем, что в ближайшей перспективе надеяться на большие подходы тихоокеанских лососей нашему региону не приходится. И это, наверное, в целом меняет ситуацию с рыбной отраслью Сахалинской области, потому что понятно: рыбакам нужно переориентироваться на другие объекты промысла.

Мы с надеждой наблюдаем за ростом запасов сайры. Если ресурс такими темпами будет увеличиваться, то рыба придет к Курильским островам и у наших предприятий появится дополнительное сырье для промысла и переработки. Сайра — это высокоценный объект, который всегда будет востребован. Люди с удовольствием будут покупать консервы из сайры, и будет здорово, если этот продукт станет более доступным.

Надежду внушает и рост запасов сахалино-хоккайдской

сельди. Обеспечить условия, чтобы рыбаки могли осваивать этот ресурс, стало очень важной задачей для ассоциации. Эта популяция открывает хорошие возможности для промысла, причем в разные сезоны. Сельдь ловится в заливе Анива, появилась в Татарском проливе, есть в заливе Терпения. Полагаем, что этот объект обеспечивает загрузку наших береговых заводов. Напомню, что Сахалинская область — лидер по строительству предприятий береговой рыбопереработки. В рамках программы инвестиционных квот вылова уже построено четыре завода большой мощности — три на Курильских островах и один на Сахалине. Завод в селе Озерское в большей степени ориентирован на переработку как раз сельди, а также донно-пищевых рыб. На промысле сахалино-хоккайдской сельди работают и многие другие компании. Сельдь востребована среди россиян, мы видим, что рынок достаточно емкий и дает возможность реализовывать большие объемы рыбы.

Заметно растет популяция минтая в Татарском проливе, что также дает надежду на загрузку сырьем береговых заводов. Насколько мы понимаем, стабильны минтаевые запасы на Курильских островах. Это тоже база для рыболовства.

Сейчас мы активно занимаемся вопросами внесения изменений в правила для Дальневосточного бассейна, чтобы обеспечить работу наливного флота при рыболовстве с учетом уловов в местах доставки и выгрузки. Это позволит вести лов в таком режиме в течение одного рейса в разных промысловых районах и более полно загружать флот: сейчас у судов нет возможности даже при неполных трюмах и наличии квот зайти в другой район и добрать объемы. Конечно, при этом будут обеспечиваться контроль и фиксация добытого.

— **В конце прошлого года мы много писали о рисках возвращения квотных аукцио-**

нов. Правительство отразило позицию о преждевременности такого решения — об этом Минсельхоз сообщил в ответ на обращение Координационного совета рыбохозяйственных ассоциаций Дальнего Востока. Однако нет гарантий, что идея аукционов не вернется. Что вы об этом думаете?

— Надо сказать, что это не первый заход с аукционами. Когда готовилась вторая волна инвестиционных квот, активно ставился вопрос о том, чтобы выставить на торги с инвестиционными обязательствами доли квот не только крабов, но и других ценных беспозвоночных — морских гребешков, морских ежей, трубачей и трепангов. Считаю, что тогда в том числе и принципиальная позиция Ассоциации рыбопромышленных предприятий Сахалинской области помогла уйти от такого перераспределения. Рыбаков тогда оставили в покое.

Мы и в то время, и в конце 2025 года, когда снова пошли разговоры об аукционах, заявляли, что продажа долей квот разрушит работу предприятий, обеспечивающих жизнь на Курилах. Сегодня очень много говорится о необходимости развития островов, для этого принимаются федеральные законы и внедряются специальные преференциальные режимы. Буквально в октябре 2025 года вышел закон, расширяющий возможности применения налоговых льгот на Курилах: воспользоваться послаблениями смогут в том числе уже действующие инвесторы. И вот при оказании такой поддержки принимать решение о выставлении долей квот на аукционы, мне кажется, будет совсем не по-государственному.

Понятно, что при организации торгов по промысловым беспозвоночным на продажу будут выставляться укрупненные лоты и компании Сахалинской области не смогут их приобрести. Мы уже говорили и будем вновь говорить во всеулышание, что решение об аукционах приведет к краху предприятий и потере людьми рабочих мест.

И так сегодня видно, что рыбохозяйственный комплекс после всех нововведений крайне не закредитован. Мне кажется, пора остановиться с экспериментами. Промысел — сложный процесс, даже если придут новые игроки, на настройку эффективной работы им потребуются годы. Что в это время будет с территориями?

На самом деле в условиях высокой кредитной нагрузки, сокращения численности тихоокеанских лососей пора уже говорить о поддержке предприятий отрасли. У нас есть примеры соседних стран: когда, допустим, из-за природных причин у рыбаков случался крупный провал в вылове, государство находило пути для помощи. А у нас пользователи ищут средства, чтобы переоформить участки на следующие 20 лет с непонятной перспективой промысла. Ученые говорят о том, что падение подходов продолжается, а следующий период высокой численности тихоокеанских лососей ожидается только после 2060 года.

— Если вернуться к теме организации промысла лососей и переоформления рыболовных участков, вы также предложили подумать о новых послаблениях в части платы за перезаключение договоров на РЛУ.

— Мне кажется, в условиях снижения подходов лососей рассчитывать плату за переоформление участков исходя из уловов последних четырех лет (такой принцип заложен в формулу платежей.— Прим. ред.), наверное, не совсем правильно. Понятно, что сейчас оперативно изменить федеральный закон и пересмотреть сроки кампании по перезаключению договоров невозможно, но вот внесение изменений в постановление правительства — это не столь длительный процесс. Считаю, что в нынешней ситуации самой большой поддержкой со стороны государства для предприятий стала бы отсрочка платежей еще на год. Чтобы мы могли оценить подходы тихоокеанских

лососей в путину-2026. И возможно, стоило бы учесть вылов этого года при расчете размера платы. Некоторые эксперты говорят: чтобы окупить стоимость участков, понадобится не меньше 18 лет. О какой рентабельности лососевого бизнеса можно рассуждать в таком случае?

— Проблемной зоной, к сожалению, остается прибрежное рыболовство. Если поднять наши публикации за 20 лет, то видно, что предприятия, работающие в режиме «прибрежки», периодически сталкиваются с претензиями контролирующих органов. Что ждет в таких условиях прибрежное рыболовство?

— Подход к регулированию прибрежного рыболовства принципиально пересмотрели законом от 3 июля 2016 года № 349: ушли от разделения промышленного рыболовства и «прибрежки» в привязке к географии промысла и закрепили, что основное при прибрежном лове — доставка рыбы на берег. При этом государство предложило использовать при расчете квот добычи коэффициент 1,2. И это была мера поддержки «прибрежников». Мне кажется, это был правильный подход.

Но сегодня мы видим, что рыбаки Северного бассейна проиграли в суде, и, на мой взгляд, если у предприятий не будет выбора, куда поставлять продукцию, то «прибрежка» просто уйдет в историю. Пользователи квот не будут подавать заявок на работу в таком режиме рыболовства. 2026 год еще доработают, а дальше — всё. И получится, что мы административными методами закрыли целый вид рыболовства.

Развивать прибрежные территории — очень важно, это занятость местного населения, это работа береговых заводов, а также создание инфраструктуры вокруг перерабатывающих предприятий. На решение всех этих задач как раз и было нацелено прибрежное рыболовство. И если «прибрежка» будет потеряна, это, конечно, удар по экономике приморских регионов.

ИНТЕРЕСНО РАЗВИТИЕ РЫНКА

— В апреле пройдет вторая встреча Рыбного клуба. Это площадка для коммуникации всех участников товаропроводящей цепочки, в том числе, конечно, рыбаков и перерабатывающих компаний, трейдеров, транспортников. Ассоциация рыбопромышленных предприятий Сахалинской области активно взаимодействует с объединением переработчиков — Рыбным союзом. На ваш взгляд, важно ли развивать коммуникацию внутри отрасли?

— Если я общаюсь с людьми, далекими от рыбной промышленности, неизбежно они задают вопрос: почему рыба такая дорогая? Этот разговор возникает почти всегда. И мне кажется, такие площадки, как Рыбный клуб, как раз и позволяют рассказать и показать, как формируется цена на рыбную продукцию. А также обсудить и всем вместе — добытчикам, переработчикам, трейдерам, транспортникам, ритейлу — поискать, каким образом можно добиться, чтобы рыба стоила меньше и была при этом качественной.

Мир стремительно меняется, люди хотят меньше времени тратить на приготовление пищи, а если готовить все-таки требуется, то важно, чтобы это было удобно. То есть мы должны предлагать новые продукты, которые будут интересны в том числе и молодежи. Чтобы молодые люди ели как можно больше рыбы и морепродуктов.

Президент и правительство страны ставят задачу по увеличению потребления рыбной продукции. Думаю, что Рыбный клуб также способен помочь в поиске таких решений. Хочется, чтобы эта площадка работала и развивалась, в том числе и на благо нашим потребителям. Наша рыба — это прекрасный, очень полезный продукт, источник здоровья и долголетия. И она обязательно должна быть частью повседневного рациона россиян.



Анна ЛИМ

Минтай задает рынку ТОН

Минтай укрепляет позиции как базовый продукт и драйвер рыбной полки в целом, пришли к выводу участники деловой сессии Ассоциации добытчиков минтая. Представители всех звеньев цепочки поставок рыбы — от добытчиков до ритейла и e-commerce — обсудили, как меняется поведение покупателей, какие форматы и продуктовые категории растут быстрее всего и как минтаю удалось занять 20% рыбной корзины россиян. Завершила встречу дегустация прототипов новых продуктов из минтая, призванных стать «новыми звездами» рыбной категории.

ТРЕНДЫ КАК ОРИЕНТИР ДЛЯ РЫБНИКОВ

Ассоциация добытчиков минтая (АДМ) провела в Москве нестандартное для отрасли мероприятие – нетворкинг-сессию, где сотрудники профильных подразделений крупнейших компаний, ответственных за рыбное направление, обсудили состояние и перспективы развития минтаевой категории на российском рынке. В сессии приняли участие представители рыбодобывающих и рыбоперерабатывающих компаний, трейдеров, аналитических агентств, ритейла, онлайн-торговли, включая специалистов по запуску новых продуктов и категорийных менеджеров. Модератором дискуссии выступил продюсер семейства конференций «Пищевка3D» и ведущий отраслевого подкаста «Бизнес Пицца» Роман КАЛИНИН.

Стратегическую сессию открыла директор по работе с клиентами аналитической компании «Нильсен» Светлана БОБРОВА с общим обзором ситуации на потребительском рынке по итогам 2025 года. Она обратила внимание на снижение спроса и изменение настроений потребителей,

которые склонны больше сберегать деньги, нежели тратить, и крайне избирательно подходят к покупкам продуктов питания, требуя от них одновременно и вкуса, и пользы.

Среди каналов, которые избежали негативной динамики, особенно выделяется онлайн-торговля. Если весь FMCG-рынок вырос за год в деньгах на 11,7%, из которых реальный спрос составил 0,8%, а остальное — инфляция, то онлайн-продажи выросли на 31,2%, привела данные представитель «Нильсена». Более того, ранее существовавшие барьеры для покупки онлайн свежих и ультасвежих продуктов питания с развитием онлайн-сервисов, включая гиперлокальную доставку (за 15–20 минут), сейчас практически исчезли.

Одна из немногих больших «пищевых» категорий, которые неплохо себя чувствуют, — это готовая еда. «Очень динамично развивающаяся ниша, в которую еще не все товары вошли, не все производители. За готовой едой будущее, поэтому мы рекомендуем обратить на это внимание», — рассказала Светлана Боброва.

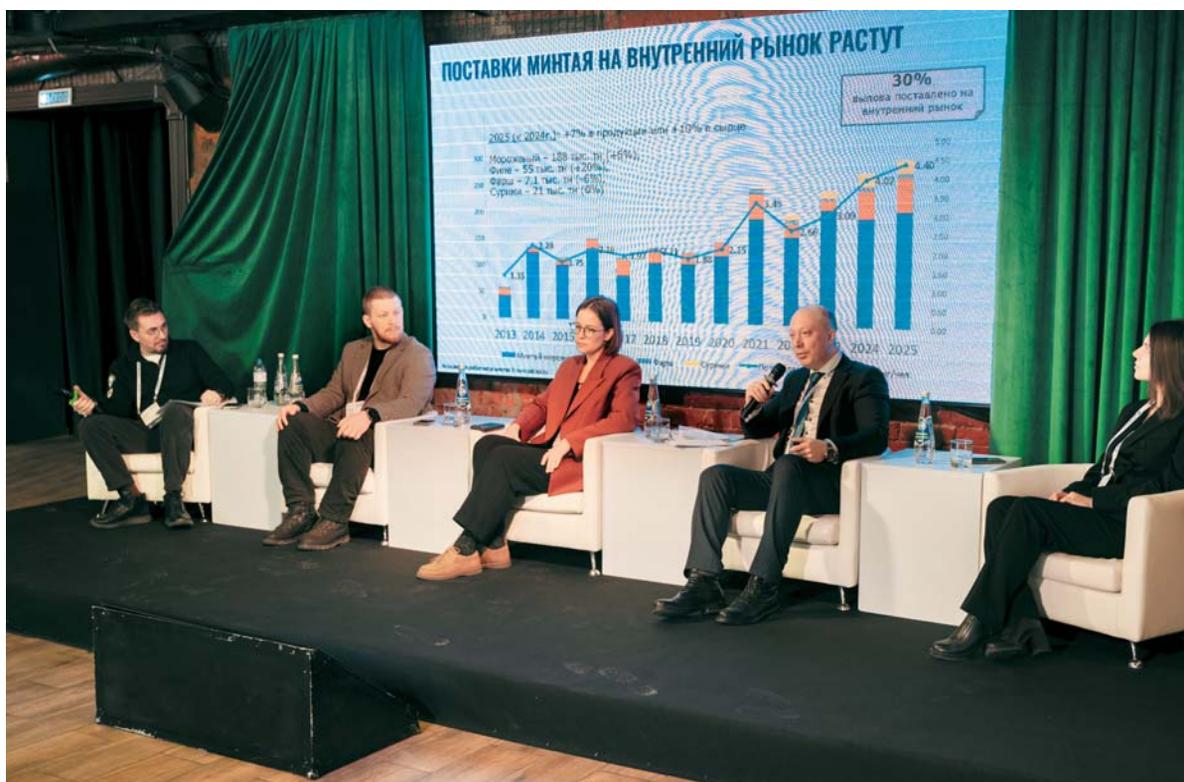
Рынок готовой еды приближается к 1,2 трлн рублей, и это единственная категория в пи-

щевке, которая растет на 30% год к году, поддержал рекомендацию Роман Калинин. «Не нужно воспринимать готовую еду как нечто отдельное, — уточнил он. — Это та категория, которая будет модифицировать все остальные. Очевидно, что люди больше килограммов есть не станут, они просто будут больше покупать готовой еды и меньше других продуктов».

Среди точечных трендов покупательского поведения Светлана Боброва выделила стремление к здоровому образу жизни и тщательный выбор продуктов и составов, моду на азиатские блюда, а также опережающий рост продуктовых линеек с протеином. Все это — потенциальные зоны роста и для рыбных продуктов.

«Бум последнего года: во многих категориях, особенно в молочных и кондитерских, появляется бесчисленное множество товаров с повышенным содержанием белка, протеина», — указала эксперт, добавив, что такие продукты пользуются особым спросом у молодежи.

Роман Калинин подчеркнул парадоксальность ситуации, когда тренд на высокое содержание белка «оседлала» категория,



Президент АДМ Алексей БУГЛАК: В 2025 г. поставки продукции из минтая выросли на 7% — до 271 тыс. тонн. В пересчете на сырец на внутренний рынок направляется уже 30% улова.



Гостям мероприятия были представлены восемь продуктов, ключевым ингредиентом которых выступали филе, фарш и икра минтая

которая исторически к белковым продуктам не имеет никакого отношения. «Кондитеры эксплуатируют тему протеина очень активно, а мясопереработчики и переработчики рыбы в этом смысле отстают, хотя, казалось бы, кому как не вам, эту тему можно эксплуатировать», — обратился он к аудитории.

МИНТАЙ — ЦАРЬ РЫБНОЙ КОРЗИНЫ

Тренды продовольственного рынка учитывают в своей работе и рыбаки. Президент АДМ Алексей БУГЛАК рассказал о промежуточных результатах запущенной в 2023 году программы «Дальневосточный минтай», нацеленной на продвижение продукции из самого массового объекта российского рыболовства (2,175 млн тонн в 2025 году) и в перспективе удвоение потребления минтая в стране.

«Весь 2024 год мы занимались донесением до потребителя ключевых ценностей минтая. Для этого использовали различные каналы, снимали фильмы, сериалы и промо, создавали мультфильмы,



Светлана БОБРОВА, директор по работе с клиентами аналитической компании «Нильсен»

работали с блогерами, провели масштабную рекламную кампанию, участвовали в различных массовых фестивалях и дегустациях», — описал он первый этап реализации программы.

В 2025 году АДМ сфокусировалась на межотраслевом

взаимодействии. Ассоциация заключила ряд соглашений о стратегическом сотрудничестве с ритейлом, медицинскими организациями, усилила работу с ресторанным сообществом и высшими учебными заведениями. «В частности, с Дальневосточным федеральным университетом (ДФУ) разработали линейку новых продуктов из минтая, которые будут представлены сегодня», — анонсировал дегустацию Алексей Буглак.

Он отметил, что совместные усилия всех участников цепочки поставок дают ощутимые результаты. По данным АДМ, в 2025 году поставки продукции из минтая выросли на 7% — до 271 тыс. тонн. В пересчете на сырец на внутренний рынок направляется уже 30% улова. С учетом данных Росстата о среднелетнем потреблении рыбы на минтай приходится 20% рыбной корзины россиян.

«Большая часть поставок традиционно приходится на мороженный минтай. За прошлый год рост этой категории составил 6% — 188 тыс. тонн. Очень быстрыми темпами растут поставки



Представители всех звеньев цепочки поставок рыбы — от добытчиков до ритейла и e-commerce — обсудили, как меняется поведение покупателей, какие форматы и продуктовые категории растут быстрее всего и как минтаю удалось занять 20% рыбной корзины россиян

филе. В прошлом году филе выросло на 20% — более 55 тыс. тонн. Поставки фарша и сурими также на максимальных уровнях», — привел отраслевую статистику глава ассоциации.

При этом интерес потребителей к минтаю продолжает расти. Соцопросы, которые АДМ проводит ежегодно, показывают, что, хотя количество людей, регулярно потребляющих рыбу в 2025 году, сократилось, доля тех, кто выбирает минтай, подросла. Замеры фиксируют также рост удовлетворенности качеством продукции из минтая, особенно по филе.

«Минтай (наряду с сельдью и скумбрией) уверенно держится в тройке самых популярных видов рыб на отечественном рынке», — заявил Алексей Буглак. Он выразил уверенность в том, что потенциал для дальнейшего роста поставок минтая на внутренний рынок есть, но для сохранения темпов роста на потребительском рынке нужно активизировать усилия по развитию полки и выпуску актуальных продуктов.

«Минтай — это полезная рыба, дикая рыба, богатая про-

теином, универсальная как для приготовления дома, так и для производства различных продуктов. И вместе с тем она является доступной по цене», — подытожил президент АДМ.

ПО ТУ СТОРОНУ ЧЕКА

Отношение покупателей к минтаю, выраженное в кассовом чеке, проанализировала руководитель направления «ритейл-аудит» компании «Платформа ОФД» Анастасия КОРНЕЕВА. Она согласилась, что в рыбной категории, как и в целом по рынку FMCG, рост идет в основном за счет инфляции, поскольку динамика в продажах рыбы и морепродуктов в упаковках «стабильна, как и динамика в количестве чеков».

Более детальное погружение в рыбный чек показывает, что базой рыбной корзины остается свежая и мороженная рыба — суммарная доля этих категорий превышает 40%. Однако самой растущей в натуральном выражении категорией являются рыбные салаты, закуски и паштеты. Хотя их доля в структуре продаж

рыбной продукции невелика — около 4%, она показывает годовой рост более 17%. «Это действительно та сфера, на которую надо обращать внимание», — посоветовала Анастасия Корнеева.

Активный рост в чеке также наблюдается у крабовых палочек и имитации крабового мяса. «Это та категория, которая в принципе стала драйвером роста индустрии рыбы и морепродуктов на FMCG-рынке в 2025 году, — заявила представитель «Платформы ОФД». — Если посмотреть на доли рынка, то крабовые палочки вышли на третье место в прошлом году».

Источником роста продуктов из сурими стало развитие ассортимента. По мнению аналитиков, крабовые палочки попадают в такие тренды рынка, как запрос на пользу и натуральность, оттенок премиальности, разнообразие вкусов и удобный формат. При этом позиционирование крабовых палочек как источника белка на рынке также отсутствует.

Место минтая как драйвера рыбной полки подтверждается информацией с чеков. «Мы видим, что на текущий момент во



Моти с начинкой из филе минтая и ястыков соленой минтаевой икры представляли паназиатскую кухню, а любителям фастфуда были предложены фишбургеры с котлетой из фарша и икры минтая

всей рыбной корзине каждый четвертый чек содержит в себе позиции минтая или его производных продуктов. Минтай — это уверенная база, которая имеет дальнейший потенциал роста», — отметила Анастасия Корнева.

При этом минтай действительно остается доступным для массового потребителя. «Средний рост цен на минтай и продукты из минтая существенно ниже, чем рост цен на другие виды рыбы и морепродуктов — 9,3% против 19,5%», — об этом свидетельствуют данные «Платформы ОФД».

Директор по развитию B2C сервиса доставки «Купера» Николай БРУЯКА добавил еще несколько штрихов к портрету потребителя минтая. Больше половины пользователей сервиса покупают эту рыбу, но самая активная аудитория — это люди в возрасте от 25 до 54 лет. Пик продаж минтая приходится на апрель и май, а самым популярным товаром с долей почти 50% остается категория «филе и тушка», на втором месте полуфабрикаты, а на третьем — икра.



Николай БРУЯКА, директор по развитию B2C сервиса доставки «Купера»

В целом, согласно аналитике онлайн-сервиса, 42% клиентов агрегатора добавляют рыбную продукцию в свои заказы. Средний размер чека, где присутствует рыба, — 3616 рублей.

В трех случаях из четырех рыбу в «Купере» покупают

женщины, причем чаще всего выбирают закуски, икру и крабовые палочки. Мужчины интересуются условным «набором к пиву» — рыбными консервами, морепродуктами и снеками из рыбы. Доставку на дом больше всего ценят любители соленой, копченой, вяленой рыбы, почти так же востребованы рыбные консервы.

ЕДА БЕЗ СЛОЖНОСТЕЙ

После обсуждения рыночных перспектив участники сессии перешли к дегустации образцов новых продуктов, разработанных Ассоциацией добытчиков минтая совместно с Передовой инженерной школой ДВФУ. Технологии производства принадлежат АДМ, и ассоциация готова передать их всем заинтересованным в промышленном выпуске компаниям, рассказали Fishnews в пресс-службе АДМ.

Гостям мероприятия были представлены восемь продуктов, ключевым ингредиентом которых выступали филе, фарш и икра минтая. В полном соответствии с трендами за пана-



После обсуждения рыночных перспектив участники сессии перешли к дегустации образцов новых продуктов, разработанных Ассоциацией добытчиков минтая совместно с Передовой инженерной школой ДВФУ

зиатскую кухню отвечали моти с начинкой из филе минтая и ястыков соленой минтаевой икры, пельмени с фаршем и икрой минтая. Фанатам фаст-фуда предлагались фишбургеры с котлетой из фарша и икры минтая, а также крокеты с минтаем и икрой. Дань традиционным блюдам отдавали рыбные зразы с икрой минтая и мини-пирожки с минтаевым фаршем. В качестве снеков на столах присутствовали высокобелковые крекеры с мукой из минтая и икры минтая. Но явным фаворитом у большинства дегустаторов стал ролл «Свежий улов» — с минтаем и пасерованными овощами.

В отрасли это первый опыт, когда российскому рынку предлагаются готовые решения, отметили в пресс-службе АДМ. Перед технологами ассоциация поставила задачу создать продукты, которые не имеют явного рыбного запаха, просты в приготовлении и представляют собой универсальный вариант меню, призванный удовлетворить спрос потребителей на белковую продукцию.



Анастасия КОРНЕЕВА, руководитель направления «ритейл-аудит» компании «Платформа ОФД»

Аналогичную стратегию АДМ реализует в Китае, где в 2024 году ассоциация запустила проект по созданию нишевого рынка икры минтая. Осенью 2025 года на выставке в Циндао АДМ провела презентацию для

китайских переработчиков, на которой представила прототипы продуктов на основе икры минтая, адаптированные под местные кулинарные традиции. По словам руководителя программы продвижения «Дальневосточный минтай» Елены БОРИСЕНКО, позиционирование новой линейки для российских потребителей фокусируется на пользе природного белка с нежным вкусом. «Минтай — как рыба для питания. Это именно тот белок, который должен быть в рационе потребителей каждый день», — подчеркнула она. По итогам нетворкинг-сессии Алексей Буглак поблагодарил участников встречи, подчеркнув, что для ассоциации это было первое мероприятие подобного формата, и пригласил всех продолжить общение в неформальной обстановке. «Давайте вместе думать, планировать совместные мероприятия и активности, которые будут способствовать тому, чтобы минтая ели больше, чтобы он был вкуснее и популярнее на российском рынке», — заключил президент АДМ.



**РЫБНЫЙ
КЛУБ:**



Темир ЖОЛДАСОВ,
генеральный директор
компания «Рефагротранс»



REFAGRO
OPERATOR

REFAGRO

Темир ЖОЛДАСОВ: Долгосрочные контракты позволяют рыбакам спокойно планировать работу

На фоне роста издержек и тарифного давления для участников рыбного рынка критически важной становится предсказуемость логистики. Ни рыбакам, ни трейдерам не нужны сбои, задержки и связанные с ними финансовые потери и репутационные риски. В таких условиях растут требования к эффективности логистических операторов, считает генеральный директор компании «Рефагротранс» Темир ЖОЛДАСОВ.

В интервью журналу Fishnews он рассказал, с какими вызовами столкнулись рефперевозчики за последний год, за счет чего доставка рыбы по железной дороге может конкурировать с автотранспортом и какие решения помогают снижать риски для грузоотправителей.

— Темир, каким выдался 2025 год для рынка рефперевозок рыбы и морепродуктов в целом и для «Рефагротранса» в частности? Какие тенденции, на ваш взгляд, заслуживают пристального внимания?

— В целом рынок в 2025 году, с одной стороны, показал устойчивость с точки зрения объемов. С другой — усилилось тарифное давление и выросла чувствительность к издержкам как у рыбодобытчиков, так и у перевозчиков.

К ключевым тенденциям я бы отнес более жесткое планирование, рост требований к предсказуемости сроков и переход части клиентов к более долгосрочным контрактным моделям. В частности, мы заключили два годовых контракта на перевозку рыбы с Дальнего Востока. Наши клиенты гарантировали определенные ежемесячные объемы, в которых они были уверены, а мы со своей стороны обязались обеспечить наличие оборудования во Владивостоке под эти отгрузки — и полностью выполнили свои обязательства.

Поэтому для нашей компании объемы перевозок рыбы в течение 2025 года были стабильными. Мы загружали наши поезда, воздерживаясь от демпинга. Долгосрочные контракты с рыбаками позволяли нам отгружать базовый объем по согласованным на год ценам, а остаток догружать на споте. Рыбаки в свою очередь были уверены в том, что даже в пик сезона контейнеры для них будут, причем по заранее утвержденной цене, и могли спокойно планировать свою работу.

В этом плане наша политика не изменилась: мы по-прежнему не гонимся за сезонными всплесками заработка. «Рефагротранс» поддерживал регулярные поставки из Москвы во Владивосток не ради формирования порожнего парка перед путиной, а выполняя контракты перед нашими клиентами, которые везли на Дальний Восток продукты питания. Благодаря этому мы плавно вошли в путину, оперируя своим стоком кон-

тейнеров и привлекая рефоборудование партнеров, и в итоге увеличили объем поставок в полтора раза.

Могу сказать, что для нас прошлый год стал годом укрепления позиций в рыбном сегменте и диверсификации направлений. Например, помимо отгрузок из Владивостока, мы впервые повезли рыбу из Хабаровска в Санкт-Петербург. Это важный шаг, поскольку исторически из Хабаровска всегда были только автомобильные отправки, а контейнеры, которые прибывали туда по железной дороге из Москвы, после разгрузки приходилось порожняком перегонять во Владивосток.

Вместе с нашими клиентами мы организовали пробный рейс с рыбой, и он оказался вполне конкурентоспособным в сравнении с автотранспортом — в плане цены и сроков доставки. Ожидаем, что в предстоящую путину это станет более массовой историей, потому что мы отправляем на Хабаровск регулярный объем, и такой круговой рейс удобен и нам, и рыбакам.

Еще одним новым направлением, которое вызвало большой интерес у добытчиков рыбы и краба, стала возможность отправки грузов по железной дороге в Москву и Санкт-Петербург напрямую из Находки, опять-таки в обход Владивостока. До этого в силу ряда причин Находка долгое время не работала с рефконтейнерами. Но мы запустили эту логистику совместно с партнерами и считаем, что это тоже очень перспективный маршрут и эффективный, в том числе с точки зрения экономики.

— С учетом стремления участников рынка максимально снизить затраты для каких категорий рыбных грузов сроки и качественный сервис остаются приоритетом?

— Мы не выделяем конкретные грузы в разрезе качества перевозки. И сроки, и качество остаются для нас неизменным приоритетом безотносительно к тому, везем ли мы скумбрию,

селедку, красную рыбу или икру. То же можно сказать и о наших клиентах. Никто не говорит: привезите мне плохо и дешево, я готов подождать. Все хотят быстро и очень качественно.

Если говорить о поставках в федеральный ритейл и HoReCa, то, конечно, здесь сроки особенно важны. Для таких категорий задержка — это не просто логистический сбой, а прямые финансовые потери и репутационные риски. И наоборот, если наш клиент или клиент клиента привез продукцию быстро и в хорошем качестве, это добавляет ему плюсов как надежному партнеру в глазах всех участников цепочки. Поэтому даже при стремлении рынка к оптимизации затрат сервис и контроль качества перевозки остаются определяющими.

А для нас сроки — это в первую очередь оборачиваемость оборудования. Мы всегда считаем, сколько денег заработал контейнер за конкретный период времени. От этого зависит рентабельность перевозок. Даже два-три дня разницы могут вылиться в очень большие деньги. Поэтому мы стремимся к тому, чтобы сделать все наши отправки системными, еженедельными, четко в срок. И стараемся работать так, чтобы, когда контейнеры приезжают либо во Владивосток, либо в Москву, хотя бы половина из них уже была продана в обратном рейсе.

Быстрая оборачиваемость контейнеров позволяет оптимизировать расходы по хранению. Мы рассчитываем логистические маршруты так, чтобы холостого пробега было как можно меньше, а в идеале не было совсем. Для некоторых сделок это уже удается, например на маршруте «Китай — Калининград». Но это достаточно сложная схема работы, которая требует микроменеджмента.

— Если говорить об отгрузках краба с Северного бассейна — из Мурманска, Архангельска, Санкт-Петербурга, это в большей степени разовые кейсы или речь идет

уже о системном, регулярном сотрудничестве с добытчиками краба? Что вам хотелось бы улучшить или оптимизировать в этой работе?

— Это уже системная работа. В прошлом году мы отработали с одной из крупнейших крабодобывающих компаний весь сезон с марта по октябрь, доставляя краба в замороженном виде из Мурманска в Корею. Отправили несколько партий, показали очень хорошие результаты, что, по всей видимости, стало одной из причин, почему клиент выбрал заключить с нами годовой контракт уже на 2026 год и продолжить работу.

В этом году мы уже отвезли первую партию краба, отгруженную прямо с борта. Она была внеплановая, но с марта, после того как начнется промысел, пойдут уже плановые отгрузки.

Для нас как перевозчиков северное направление требует особой точности планирования. Это касается всех аспектов: от подачи достаточного количества контейнеров с дженсетам на авто, уже подготовленных к ветеринарному контролю и загрузке, ежедневно к определенному времени, так как портовая инфраструктура и склад работают в строго определенных часы, и до стыковки с железнодорожным плечом, а затем и конкретным судном в Пусане. При чем информацией об этом судне мы должны располагать еще в момент загрузки краба в Мурманске. Все должно работать как часовой механизм. Это относится и к требованиям по срокам перевозки. В прошлом году нам удалось выстроить бесшовный процесс таким образом, чтобы доставка краба из Мурманска в Пусан

через Москву и Владивосток занимала всего 20 дней.

Конечно, в идеале нам бы хотелось видеть большую прозрачность графиков вылова и более предсказуемые условия по портовой обработке. Это позволило бы дополнительно оптимизировать оборот контейнеров и сроки доставки. Но специфика промысла такова, что рыбаки не могут заранее

Для нас, как для международного рефоператора, который не только перевозит рыбу внутри страны, но и осуществляет импорт и экспорт в своих рефконтейнерах, важно комплексное планирование. Мы учитываем как загрузку рыбопродукцией в обратном направлении, так и импортные объемы, которые прибывают во Владивосток в ожидании дальнейшей отправки на Москву, Санкт-Петербург или Калининград.

назвать точную дату прибытия судна: на это влияет слишком много факторов.

— А почему из Мурманска вы вывозите краб на машинах, а не поездами?

— Мы используем автотранспорт, а не железную дорогу, чтобы минимизировать риски, в том числе инфраструктурные. Честно говоря, я не вижу преимуществ в погрузке этих контейнеров на платформы сразу в Мурманске. Целесообразности в этом нет, зато срок оборачиваемости контейнеров сильно увеличивается. А так мы быстро загрузили краба на машины, привезли в Москву и отправили на наших еженедельных поездах.

— Ощущаете ли вы возросшую конкуренцию со стороны альтернативных способов доставки рыбы, в первую очередь автотранспортом? Чем в такой ситуации могут ответить железнодорожные операторы?

— Безусловно, автотранспорт остается сильным конкурентом, благодаря его гибкости и понятности для клиента. Долгие горизонты планирования там не нужны, есть товар — загрузился на машину и поехал.

Если говорить о рыбе, то давление со стороны автоперевозок ощущается на таких маршрутах внутри страны, как Владивосток — Москва, Хабаровск — Москва и обратно. И конечно, когда начинается путина, первые срочные отгрузки, чтобы получить на рынке лучшую цену, идут в авто. Это нормальная практика, мы к этому спокойно относимся.

При этом автотранспорт далеко не всегда будет оптимальным решением для грузоотправителя. Есть много нюансов. Например, весовые нормы: автомашин в состоянии взять не более 20 тонн, тогда как рефконтейнер позволяет перевозить 25–26 тонн продукции. Поскольку транзитный срок для поезда по факту не сильно отличается от авто, при объемных поставках, допустим, по 20

контейнеров в неделю наше предложение становится достаточно интересным для рыбаков с финансовой точки зрения.

Не стоит забывать и о погодных условиях. Все-таки в нашей стране зима и весна остаются сложными сезонами для автотранспортной логистики.

Мы считаем, что при правильной организации процесса железнодорожные перевозки позволяют обеспечить стабильность и экономическую эффективность в первую очередь на больших объемах.

— В 2026 году перестал действовать понижающий коэффициент на железнодорожные перевозки продуктов питания. Как вам кажется, рынок уже ощутил на себе отмену льготы?

— Рост тарифной нагрузки действительно ощущается всеми участниками цепочки. Да, мы были готовы к ежегодной индексации тарифа — он обычно повышался в пределах 7–12%. Но отмены понижающего коэффициента на перевозку продуктов питания никто не ожидал. Эта мера поддержки действовала с пандемии, и ее ликвидация стала неприятным сюрпризом для рынка.

С учетом индексации железнодорожного тарифа на 11% в декабре 2025 года и последующей отмены понижающего коэффициента рост в совокупности составил 26%, что не могло не сказаться на стоимости логистики. Как следствие — она все больше и больше приближается к стоимости автомобильных перевозок. А если цена будет одинаковой, у клиента будет больше резонансов выбрать автомобильный транспорт, хотя бы в силу его большей вариативности по локациям выгрузки.

Важный момент: рынок не был готов к такому повышению и не принял его. Мы уже

видим, что объемы отгрузок продуктов питания на Дальний Восток уменьшились как минимум на 20%. Пока ситуация сильнее всего ударила по операторам, поскольку они не могут так же резко повысить ставки для своих клиентов, переложив на них эти расходы.

Рынок стал внимательнее считать совокупную стоимость перевозки, включая хранение, дискретность выходов поездов, оборот контейнера и сроки. Это повышает требования к эффективности оператора.

— Вы не раз говорили, что считаете экономическую целесообразность всего кругорейса. В новых условиях насколько сложнее стало планировать маршруты?

— Планирование продолжает быть комплексным для нас, как для международного реф-оператора, который не только перевозит рыбу внутри страны, но и осуществляет импорт и экспорт в своих рефконтейнерах. Мы учитываем как загрузку рыбопродукцией в обратном направлении, так и импортные объемы, которые прибывают во Владивосток в ожидании дальнейшей отправки на Москву, Санкт-Петербург или Калининград.

Конечно, экономика кругорейса просчитывается еще глубже, чем раньше, но больших перемен в планировании не произошло. Изменилось другое. Вследствие снижения общего грузопотока, а также частичного оттока грузов на другие виды транспорта, мы видим, что рынок перестал быть конкурентно здоровым. Некоторые перевозчики позволяют себе и демпинговать, и работать в минус. Вопрос только в том, как долго это все может продолжаться.

Мы стараемся крайне осторожно подходить к этой ситуации, потому что понимаем, чем она может быть

чревата. Конечно, очень помогает то, что нас знают на рынке именно как перевозчика с высоким уровнем сервиса, которому можно доверять. Репутация, которую мы выстраивали годами, теперь играет на нашей стороне. И даже если разница в цене не в нашу пользу, многие клиенты все-таки продолжают выбирать нас.

— Есть ли у вас ощущение, что государство слышит логистических операторов и реагирует на их проблемы?

— Диалог с госорганами у операторов есть, но хотелось бы большего. Все-таки рынок развивается быстрее, чем регуляторная среда. Понятно, что мы не сидим сложа руки, а ведем активную работу, в том числе в рамках Ассоциации организаций продуктового сектора, участвуем в обсуждениях, круглых столах, стараясь донести до чиновников специфику и проблематику текущей ситуации.

Более того, нас слышат. Например, как члены АСОРПС мы подали обращение в РЖД о возвращении понижающих коэффициентов — с объяснением причин и всеми обоснованиями. Но сколько времени займут эти процедуры, сложно сказать. Будем надеяться, что в ближайшее время хотя бы минимальный результат мы увидим.

К сожалению, государство — слишком большой и неповоротливый механизм, с которым достаточно сложно взаимодействовать и от которого не стоит ждать быстрых решений. Конечно, нам бы хотелось получать более оперативную обратную связь и видеть, что специфика температурных перевозок учитывается при принятии решений. Ведь от устойчивости логистики напрямую зависит продовольственная безопасность и экспортный потенциал нашей страны.

АКВАКРИСТАЛ

НАТУРАЛЬНЫЕ КОРМОВЫЕ РЕШЕНИЯ ДЛЯ АКВАКУЛЬТУРЫ И РЫБОВОДСТВА

С 2007 года ООО «Пионер Трейд» работает в сегменте производства и реализации кормов и кормовых ингредиентов для аквакультуры и зообизнеса.

О НАС В ЦИФРАХ:

- ▶ опыт компании в кормовой деятельности – более 18 лет
- ▶ объем реализации продукции в РФ и на экспорт – до 500 тонн в год
- ▶ продукция аттестована на экспорт в 32 страны + страны Евросоюза и Таможенного союз
- ▶ текущие поставки кормовой продукции в 55 субъектов РФ

▶ ЦИСТЫ АРТЕМИИ ДЛЯ ИНКУБАЦИИ
И ДЕКАПСУЛИРОВАННЫЕ

▶ СОБСТВЕННОЕ ПРОИЗВОДСТВО
ХЛОПЬЕВ ДЛЯ РЫБ

▶ КОРМОВЫЕ ДОБАВКИ ИЗ
РАКООБРАЗНЫХ И НАСЕКОМЫХ

▶ ЗАМОРОЖЕННЫЕ КОРМА

▶ СУШЕНЫЕ НАСЕКОМЫЕ

☎ +7 (961) 240-34-36

✉ art@artemia.ru

Юридический адрес: 656031, Россия, Алтайский край, г. Барнаул, пр. Строителей, 45, оф.312



www.artemia.ru

На правах рекламы





**РЫБНЫЙ
КЛУБ:**



Антон КОВАЛЬКОВ,
шеф и совладелец
Restaurant by DFF

Алексей СЕРЕДА

Антон КОВАЛЬКОВ: Русская кухня и русская рыба могут звучать на мировом уровне

Взглядами на продвижение рыбной продукции в России с Fishnews регулярно делятся промысловики, переработчики, трейдеры. А как рыба чувствует себя в сегменте HoReCa? О том, какие блюда из рыбы и морепродуктов сейчас заказывают в ресторанах и в каких направлениях здесь можно развиваться, рассказал шеф и совладелец Restaurantby DFF Антон КОВАЛЬКОВ.

— **Антон Александрович, у Вас большой опыт работы в гастрономии. Какое место занимают сейчас рыба и морепродукты в российском ресторанном меню? Изменилась ли ситуация за последние годы? Какие блюда пользуются популярностью?**

— За последние 10–15 лет роль рыбы в ресторанном меню заметно изменилась. Если раньше это чаще была одна позиция «для баланса», то сегодня рыба — полноценная категория с характером, географией и технологией.

Гости стали гораздо осознанней делать выбор. Они интересуются происхождением, сезонностью, способом вылова, текстурой. Это говорит о взрослении рынка. По-прежнему популярны понятные и «универсальные» позиции — лосось, сибас, дорадо, гребешок, краб. Но при этом растет интерес к региональным рыбе и морепродуктам — треске, палтусу, дальневосточным моллюскам, северным видам.

И это важный момент: мы начинаем ценить собственный продукт, а не только ориентироваться на международные гастрономические бренды.

— **Сейчас и власти, и рыбаки особенно озабочены продвижением рыбы на внутреннем рынке. Что в этом плане могут предложить рестораны? На Ваш взгляд, для изменения потребительских предпочтений стоит увеличить количество привычных для гостей блюд из рыбы и морепродуктов в меню или создавать принципиально новые?**

— Ресторан в этом процессе играет роль переводчика. Наша задача — сделать продукт понятным и привлекательным для гостя.

Не всегда нужно создавать радикально новые блюда. Иногда важнее переосмыслить привычные формы. Гость должен узнавать вкус, но видеть его в более современной, технологичной подаче.

Например, минтай или треска могут восприниматься как «простая» рыба, но при правильной обработке, точной текстуре и продуманном соусе они становятся

гастрономически интересными. То же касается речной рыбы: многое зависит от технологии и уважения к продукту.

Я считаю, что эффективнее всего работает стратегия «новая подача знакомого вкуса». Так формируется доверие и постепенно меняется культура потребления.

— **Роллы и суши, лапша с морепродуктами и, пожалуй, рыбные бургеры давно стали привычными для россиян. Какие еще зарубежные блюда популярны в наших ресторанах? И Вы могли бы сказать, опираясь на свой опыт работы за границей, какие иностранные продукты в перспективе могли бы прийтись по душе нашим соотечественникам?**

— Российский рынок достаточно быстро адаптирует международные форматы. Рамен, фо, пазля, фиш-энд-чипс — все это уже воспринимается спокойно и естественно.

Но, на мой взгляд, в перспективе будут развиваться не столько отдельные блюда, сколько техники. Ферментированные соусы, мисо, водоросли, современные методы выдержки и обработки рыбы — это инструменты, которые помогают глубже раскрыть вкус локального продукта.

Нам не обязательно копировать чужие кухни. Гораздо интереснее интегрировать лучшие мировые практики в работу с российской рыбой.

— **А возможно, ресторанам и кафе стоит сделать ставку на возрождение традиционной кухни — уху разных видов, рыбные расстегаи?.. Какие блюда русской кухни могли бы обрести «новое звучание» с помощью шеф-поваров?**

— Традиционная кухня — это огромный ресурс. Но ее важно не воспроизводить буквально, а переосмысливать.

Уха может быть технологически точной, с чистым, прозрачным вкусом и правильной текстурой рыбы. Расстегай — более изящным, с тонким тестом и насыщенной начинкой. Северные, поморские, волжские традиции работы с рыбой обладают серьезным потенциалом.

Я убежден, что русская кухня и русская рыба могут звучать на мировом уровне. У нас есть дальневосточные моллюски, северная треска, каспийская и байкальская рыба — это мощная гастрономическая база. Важно, чтобы продукт был качественным — правильно выловленным, обработанным и доставленным. Тогда нам не будет стыдно показывать его ни на внутреннем рынке, ни за рубежом.

Исторически мы владеем этим продуктом и любим его. Сейчас задача — системно и профессионально об этом говорить.

— **Ресторан — это априори дорогая рыба и морепродукты (осетровые, лосось, палтус, крабы) или у дешевой рыбы (например, минтая, карася) тоже есть шанс укрепиться в ресторанном меню?**

— Все зависит от формата ресторана. В своем сегменте всегда будут проекты, ориентированные на дорогую рыбу и морепродукты, — это логика премиального потребления, и она сохранится.

Но параллельно развиваются демократичные форматы, где задача — сделать рыбу доступной и понятной. И здесь у минтая, карася, скумбрии, трески есть серьезный потенциал.

Интересно, что в разных форматах ресторанов на 50% может совпадать сам ассортимент рыбы. Разница заключается в подходе, подаче и ценовой модели. Профессионализм шефа определяется не стоимостью продукта, а умением раскрыть его вкус.

Сегодня формируется тенденция преподнести простую рыбу в комфортной форме для широкой аудитории. И именно через такие форматы выстраивается устойчивая культура потребления.

— **Какие рыбные блюда (в собственной и чужой практике) Вы бы привели в пример как очень удачные открытия?**

— Для меня самые интересные открытия происходят тогда, когда повар начинает работать не только с филе, а с продуктом целиком. Это сильно меняет отношение к рыбе.

Если говорить о чужой практике, меня всегда впечатляют рестораны, где рыбу готовят максимально просто, но идеально по технике — например, целую рыбу на углях с хорошим оливковым маслом и кислотой. Это вроде бы базовая вещь, но при правильном исполнении — один из самых сильных гастрономических опытов.

В своей практике я люблю работать с контрастами. Например, готовить сырые гребешки с ферментированными цитрусами или цитрусовым кошо. Или рыбу на углях с масляными соусами на основе даши или ферментированных ингредиентов. Использую также сочетания рыбы с кисло-сладкими элементами — гастриками или легкими ферментациями.

Иногда интересный результат дают очень простые вещи — например, запеченная голова рыбы в мисо-маринаде. Это часть продукта, которую часто игнорируют, но там невероятная глубина вкуса.

— С точки зрения продвижения рыбы — этому больше способствует тематический рыбный ресторан или ресторан широкого профиля?

— На мой взгляд, сейчас лучше всего работает смешанная модель. Чисто рыбный ресторан — это сильная концепция, но она требует правильной аудитории и стабильной логистики продукта. Не в каждом городе это возможно.

Поэтому чаще всего рыба лучше продвигается через ресторан широкого профиля, где есть несколько «сильных» рыбных блюд. Гость может прийти за мясом, но попробовать рыбу — и открыть для себя что-то новое. Фактически рыба начинает «выигрывать» через доверие к кухне.

— В каких регионах и городах комфортнее всего чувствуют себя рыбные рестораны?

— Лучше всего такие рестораны чувствуют себя в местах с доступом к продукту и развитой гастрономической культурой. Это, конечно, приморские территории — Владивосток, Мурманск, Камчатка. Но и крупные

гастрономические центры вроде Москвы и Санкт-Петербурга тоже отлично принимают рыбные концепции, потому что там есть аудитория, готовая к экспериментам.

— Имеет ли смысл открывать рыбный ресторан в «нерыбном» регионе, привлекая посетителей новизной и креативной рекламой? Или все же весьма рискованно так «вторгаться» туда, где народ традиционно больше ориентирован, например, на мясо?

— Да, это имеет смысл, но при одном ключевом условии: должна быть очень хорошо выстроена логистика. Если продукт приезжает нестабильно или теряет качество по дороге, никакая концепция не спасет. Рыба — это в первую очередь про свежесть и контроль цепочки поставок.

Еще важно понимать экологию: в «нерыбном» регионе рыба почти всегда будет дороже из-за логистики. И здесь возникает главный вопрос: готов ли гость платить за такой продукт?

Поэтому в чистом виде это рискованная модель. Но если есть сильная, уникальная концепция — с идеей, атмосферой и четкой гастрономической позицией — она может «вытащить» проект и сделать его точкой притяжения.

Подытожу: успех здесь строится на трех вещах: логистике, концепции и понимании своей аудитории.

— С какой рыбой и морепродуктами Вы работаете сами? Какие рыбные блюда готовите в ресторане, а какие — дома?

— Я стараюсь работать с максимально разными продуктами — от речной рыбы до морепродуктов. Это могут быть сибас, дорадо, палтус, камчатский краб, гребешки, кальмары и осьминог, различная северная и дальневосточная рыба. Мне интересно сочетать классические техники с современными — гриль, ферментации, мисо-маринады, соусы на основе даши.

В ресторане подаем как простые, так и более авторские блюда. Это, например, рыба на углях с ароматным маслом и цитрусом, гребешки с ферментированным

цитрусовым соусом, осьминог, который мы предпочитаем сначала варить в азиатском стиле (с ароматами имбиря, соевого соуса и специй), а затем доводить на гриле до карамелизации. Также готовим сырые блюда вроде карпаччо или тартаров из рыбы. Главная задача — сохранить вкус продукта и не «перегрузить» его.

Ну а дома я готовлю максимально простые вещи. Чаще всего это рыба, запеченная целиком или зажаренная на сковороде с хорошим сливочным маслом, иногда — супы или уха.

— Придумывали ли Вы новые рыбные блюда, открывали ли интересные сочетания?

— Да, конечно. Для меня это одна из самых интересных частей работы. Часто новые сочетания рождаются из ферментаций и азиатских техник — например, рыба с цитрусовым кошо или мисо-маринадами. Иногда — наоборот, из очень локальных идей: рыба с травами, квашеными продуктами или легкими кислыми соусами.

В целом я вижу большой потенциал в современной интерпретации русской кухни через рыбу и морепродукты.

— Нынешний выпуск журнала приурочен ко второй встрече Рыбного клуба — на этой площадке собираются специалисты самых разных сфер отрасли. Насколько важна, на Ваш взгляд, такая коммуникация между всеми участниками рынка?

— Подобные площадки очень важны. Рыбный рынок — это цепочка, в которой задействованы рыбаки, переработчики, логистика, ритейл и рестораны. Если хотя бы одно звено работает нестабильно, страдает качество конечного продукта.

Для ресторана важны стабильность, прозрачность и понимание происхождения рыбы. Для производителей важно понимать требования гастрономического сегмента.

Только через открытую коммуникацию можно выстроить систему, в которой российская рыба будет конкурентоспособной и на внутреннем, и на внешнем рынках.



ДАЛЬНЕВОСТОЧНАЯ РЫБОПРОМЫШЛЕННАЯ
УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ



Выбираем лучшие практики

НАШИ НАПРАВЛЕНИЯ:

Добыча водных биоресурсов

Переработка

**Транспортно-рефрижераторный
флот**

Портовая инфраструктура

Марикультура

**ДРУК - надежный работодатель,
надежный партнер**

Акционерное общество
«Дальневосточная
рыбопромышленная
управляющая компания»

📍 115114, Россия, г. Москва,
пер. 1-й Дербеневский, д. 5

✉ aodruk@aodruk.ru

☎ +7 (4242) 30-09-99

☎ +7 (499) 518-88-00

На правах РЕКЛАМЫ





Российский национальный павильон в Циндао: путь в 10 лет

От идеи — к системному инструменту экспорта рыбы

За почти десятилетие участия в China Fisheries & Seafood Expo российский национальный павильон превратился из экспериментального формата в устойчивую платформу продвижения отечественной рыбной продукции на крупнейшем азиатском рынке. Первая попытка в 2016 году стала важным шагом: она не только вывела российских производителей на одну из самых посещаемых специализированных площадок мира, но и показала потенциал формата объединенной экспозиции.

ИНИЦИАТИВА ПРИВЕЛА К ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЕ

В этом году исполнится 10 лет с начала организации национального павильона на China Fisheries & Seafood Expo — крупнейшей выставке рыбной отрасли Китая и всего Азиатско-Тихоокеанского региона.

28–30 октября она пройдет в Циндао уже в 29-й раз. Если вначале площадь экспозиции российской рыбной отрасли не превышала 400 кв. метров, то уже в прошлом году национальный павильон объединил свыше 50 экспонентов на 1600 кв. метров. В его составе выступили не только рыбопромышленные компании, но и логистические операторы, производители готовой продукции, предприятия индустрии судостроения, поставщики рыбного жира и муки, рассказали Fishnews в пресс-службе компании «Экспосолюшенс Групп» — эксклюзивного оператора участия российских предприятий.

«Мы начинали с традиционной для нашей страны экспортной номенклатуры: лососи, камбала, минтай, крабы, креветки и другие морепродукты, но с обновлением рыбохозяйственного

комплекса изменилась и экспозиция, выросла в качественном отношении. За годы организации национального павильона в Циндао в нем успели поучаствовать трейдеры, производители оборудования, предприятия логистики, поставщики продукции глубокой переработки. А некоторые наши экспоненты используют площадку выставки для продвижения своих цифровых сервисов среди местной аудитории. И конечно же, не могу не отметить форматы кулинарных проектов — дегустаций, которые точно попадают в цель предпочтений потребителей в Китае», — перечислил генеральный директор «Экспосолюшенс Групп» Иван ФЕТИСОВ.

Решение об организации национального павильона было принято в 2016 году. Оно стало реакцией отрасли на запросы зарубежных партнеров обеспечить более удобную точку доступа к российскому сырью и продуктам переработки. Уже тогда было ясно: Россия обладает уникальным ресурсным потенциалом для поставок высококачественной рыбы и морепродуктов, а Китай прочно завоевал позиции крупнейшего потребителя минтая, креветок, лососей и другой

продукции. Но чтобы «соединить» эти две стороны, понадобился еще один шаг. Нужно было адаптировать предложение под местные потребности и предпочтения, обеспечив более системную коммуникацию с импортерами и усиливая российский бренд как надежного поставщика.

ПРЕИМУЩЕСТВА НАЦИОНАЛЬНОГО ПАВИЛЬОНА

Изначально участие российских компаний в China Fisheries & Seafood Expo носило разрозненный характер: стенды располагались в разных частях экспозиции, не было национального брендинга и общего понимания единой стратегии продвижения.

За годы практики формат национального павильона показал несколько ключевых преимуществ по сравнению с индивидуальным участием компании.

Во-первых, это унификация. Единая зона с общим дизайном, навигацией и презентационными материалами создает впечатление целостности и усиливает «вес» российских поставщиков. Так, на выставке прошлого года был представлен обновленный

Российские рыбу и морепродукты представляют на выставке в Циндао в рамках национального павильона





Гастрономические проекты становятся эффективным инструментом коммуникации с рынком: они привлекают дополнительное внимание посетителей, создают живой интерес к продукции

стиль национального павильона, демонстрировавший аудитории дружелюбный настрой на взаимовыгодное и открытое сотрудничество.

Во-вторых, экспоненты в составе национального павильона фиксируют более высокий трафик профессиональных посетителей, увеличивают количество переговоров и деловых контактов с потенциальными покупателями — не только из Китая, но и Кореи, Вьетнама, Таиланда и других стран Азии.

Третье преимущество — в возможностях для общения не только с покупателями, но и с партнерами среди российских участников. Экспоненты — рыбопромышленники, переработчики, трейдеры и логисты — увидели, как может эффективно и слаженно работать цепочка поставок на экспорте, и лучше поняли потребности каждого звена.

Не менее значима маркетинговая и информационная поддержка, которая оказывается участникам российского павильона: от рекламы на территории мероприятия до продвижения на китайском рынке и совместной организации интерактивных форматов коммуникации с аудиторией.

Чтобы экспоненты могли сфокусироваться на вопросах бизнеса, им ежегодно предоставляется полный комплекс услуг, включая разработку и техническое сопровождение на всех этапах и даже организацию питания ресторанного уровня прямо у себя на стенде.

ЭВОЛЮЦИЯ ФОРМАТА: ЧТО ИЗМЕНИЛОСЬ ЗА 10 ЛЕТ

Если в 2016 году российский павильон был пилотным проектом, то сегодня участие в China Fisheries & Seafood Expo стало важным ежегодным событием календаря международных отраслевых мероприятий. За это время существенно расширилось и содержание экспозиции.

Так, изменилась продуктовая матрица. Если изначально акцент делался преимущественно на сырьевых категориях, то сейчас на стендах российских компаний представлены филе, сурими, полуфабрикаты и другая продукция глубокой переработки.

Кроме того, участие в составе национального павильона открыло для компаний больше возможностей для организации

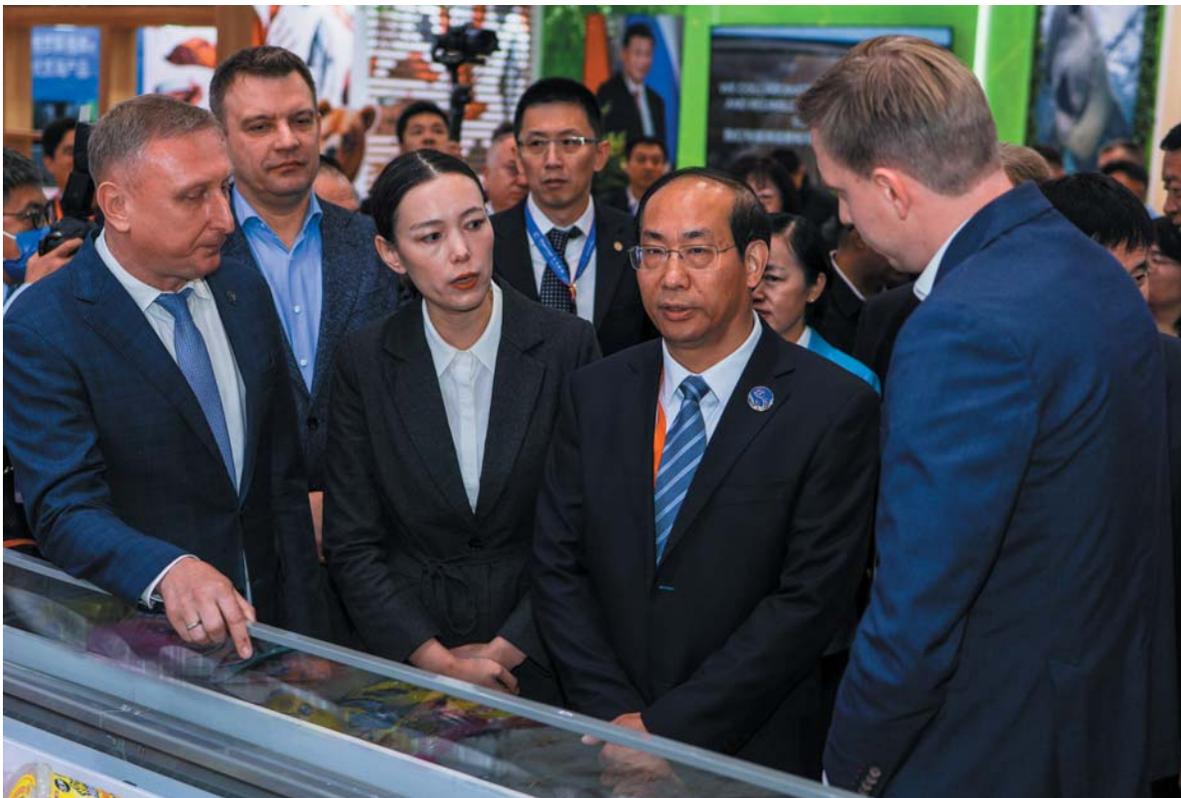
собственных деловых мероприятий на площадке выставки. Это встречи с партнерами и презентации новых линеек продукции для аудитории China Fisheries & Seafood Expo.

Наконец, заметно более системной стала работа по привлечению профессиональной аудитории. Импортёры и дистрибьюторы все чаще планируют переговоры заранее, что повышает эффективность деловых контактов и качество контрактных обсуждений.

Все эти элементы позволяют национальному павильону выполнять не только презентационную, но и практическую функцию — становиться рабочей площадкой для переговоров и заключения экспортных сделок.

КУЛИНАРИЯ КАК ЯЗЫК РЫНКА

Отдельным направлением работы стали гастрономические презентации российской продукции. Уже второй год на площадке павильона проходят дегустации блюд из крабов и икры минтая, приготовленных по аутентичным китайским и современным паназиатским рецептам. Такой формат



Российский национальный павильон традиционно посещают официальные делегации китайского правительства

позволяет показать привычные для российского экспорта продукты в том виде, в каком их предпочитает местный потребитель.

Практика показала, что гастрономические проекты становятся эффективным инструментом коммуникации с рынком: они привлекают дополнительное внимание посетителей, создают живой интерес к продукции и помогают импортерам лучше представить ее конечное применение в ресторанном и розничном сегментах.

В прошлом году этот формат опробовали и участники из Купинского рыбокомбината, которые организовали собственную дегустацию, угощая посетителей дикой рыбой из рек и озер Сибири и щучьей икрой.

ДОГОВАРИВАЕМСЯ НА БЕРЕГУ

В преддверии очередной выставки организаторы российского павильона планируют провести на Дальнем Востоке рабочую встречу с представителями отрасли. Одна из задач — обсудить позиционирование российской рыбной продукции как на китайском, так и на других азиатских рынках, а также



Российские морепродукты всегда на виду

согласовать подходы к ее продвижению.

Встреча состоится в рамках Рыбного клуба. В этом году мероприятие расширит формат и пройдет не только в Москве, но и во Владивостоке, где основной фокус сделают на экспорте в Китай и другие страны АТР.

Речь идет об обсуждении с участием рыбодобывающих компаний, переработчиков, экс-

портеров и логистических операторов. Такой формат позволит участникам цепочки поставок заранее обменяться практически наблюдениями о требованиях импортеров, логистических ограничениях и изменениях спроса на азиатских рынках — чтобы подойти к переговорам во всеоружии.

Ожидается, что подобные мероприятия могут изменить саму парадигму подготовки к международным выставкам и участия в них. Такие встречи призваны помочь сформировать более согласованное предложение отрасли и повысить эффективность работы на ключевых мировых площадках торговли рыбной продукцией. □



Подробная информация об участии в составе российского национального павильона на выставке China Fisheries & Seafood Expo — на официальной странице проекта <https://rusfishexpo.ru/china/>



РЫБНЫЙ
КЛУБ:



Денис МАЛАХОВ,
генеральный директор
АО «Дальрыба»

Денис МАЛАХОВ: Российский рынок ищет свой уникальный путь развития

Российский рынок рыбной продукции необходимо развивать по собственной уникальной модели, учитывая особенности экономики, регулирования, логистики и культуры потребления, уверен генеральный директор рыбодобывающей компании «Дальрыба» Денис МАЛАХОВ. В интервью журналу Fishnews он рассказал, каким рыбаки видят будущее отечественного рынка. По его мнению, начинать надо с торговых сетей — мест, где потребители напрямую взаимодействуют с продукцией.

— Одна из актуальных тем для отрасли — изменение и развитие внутреннего рынка. Будучи экспортером, «Дальрыба» знает много о том, как продают рыбу в других странах. Денис Александрович, на Ваш взгляд, можно ли экстраполировать опыт зарубежных рынков на Россию? Если да, то как, если нет, то почему?

— Нет, не получится. Мы как отдельная страна очень сильно отличаемся от других государств — законами, ценами, логистикой, потребительскими предпочтениями. У нас принципиально разные условия работы отрасли. Поэтому невозможно напрямую перенести модель одной страны на дру-

гую. Мы развиваемся по собственной траектории.

Большая часть российской рыбной продукции идет на экспорт. Согласно прогнозу ВАРПЭ экспорт рыбы и морепродуктов из России на мировые рынки к 2030 году должен достичь 8,5 млрд долларов. При этом потенциал поставок оценивается еще выше — до 8,85 млрд долларов. Основные категории высокой выручки — мороженный минтай, а также крабы живые, свежие и охлажденные.

Минтай в основном экспортируется в Китай. Что касается краба, он практически весь идет за рубеж. Лишь 5% от общего объема остается на внутреннем рынке.

— Почему российская рыба ориентирована на экспорт?

— Россия преимущественно мясная страна. Исторически так сложилось, что мясные блюда преобладают в рационе, особенно в центральных регионах. Рыба, по большей части речная, долгое время ассоциировалась с постом или специфическим «рыбным днем» советской эпохи, но никак не с повседневной историей. Спрос внутри страны у нас изначально небольшой.

На сегодняшний день именно экспорт обеспечивает более высокую маржинальность. Наш внутренний рынок очень чувствителен к цене и ограничен покупательской способностью. Из-за высокой волатильности у нас нет четкого понимания стоимости, а сверху еще ложатся расходы по стивидорным услугам, хранению, переупаковке. В экспорте все проще: поймал, перегрузил, отправил в порт, получил деньги.

В России есть механизмы господдержки, которые поощряют реализацию рыбопродукции внутри страны, та же логистическая субсидия. Но, на мой взгляд, она больше полезна трейдерам, чем рыбакам. Мы как рыбодобывающая компания могли бы самостоятельно отправлять продукцию, но это повлечет за собой огромные издержки из-за волатильности цены. Соответственно, на сегодняшний день нам нет смысла брать на себя эту ответственность.

Отрасль очень закредитована. Нам нужны быстрые деньги и максимальная добавочная стоимость, чтобы мы могли покрывать свою деятельность. Ситуация в мире постоянно меняется, это отражается на ценах. А расходов меньше не становится, они только увеличиваются.

Есть три главные составляющие, которые формируют нашу наценку: топливо, ремонты судов и зарплата экипажей. Это те показатели, на которые я как руководитель смотрю, чтобы понимать, где находится компания. Туда же входят фрахт, судовое обеспечение, промвооружение, продукты, спецодежда для экипажа.

Помимо этого, поставки рыбы на внутренний рынок требуют развития холодовой цепи, железнодорожных мощностей, хранения, переработки. Если сравнить цены, то отправить продукцию фурой из Владивостока на запад

России кратно дороже, чем, например, перевозить рыбу внутри Китая. Разница на килограмм будет в три раза.

Не так давно Рыбный союз публиковал формирование стоимости «рыбного стакана» минтая, где наглядно показано, из чего складывается цена этой рыбы на полке. И основная прибыль от продажи — это не деньги рыбаков. Это деньги тех игроков рынка, которые участвуют в цепочке поставок.

Поэтому, возвращаясь к первому вопросу, я вижу три основных направления, с которыми нам необходимо работать прямо сейчас: отсутствие культуры потребления рыбы, удорожание всей цепочки поставок для реализации на российском рынке и совершенствование регуляторных механизмов.

— Если вернуться к зарубежному опыту, с какими странами вы сотрудничаете и как у них выстроена работа рыбной отрасли?

— 90% наших поставок идет в Китай. КНР сегодня — это крупный и сравнительно дешевый перерабатывающий хаб. Как я уже сказал, именно туда экспортируется большой объем минтая. Мы работаем или через трейдеров, или напрямую с фабриками-переработчиками.

Почти все китайские переработчики используют человеческий труд: он стоит дешевле, чем в России. Кроме того, процент выхода филе при ручной обработке больше.

И около 80% объема после переработки Китай экспортирует на рынки Европы, Соединенных Штатов. Во многих странах Западной исторически сложилась культура потребления рыбы. Вспомнить хотя бы знаменитое блюдо фиш-энд-чипс.

Обрабатывают продукцию преимущественно по европейским стандартам, потому что основным рынком является Европа. Туда поставляют в больших количествах стейки, филе, сушеный минтай.

Последние три года Китай активно закупает минтай и для своего внутреннего рынка. Аквафермеры страны разводят тилапию. Мелкие особи в основном используют для изготовления рыбной муки. Рыба сама по себе маленькая, коэффи-

циент выхода продукции у нее небольшой. Да и пищевая ценность у судового минтая выше, поэтому предпочитают его.

Особенно популярен минтай в северных провинциях — Хейлунцзян, Цилинь, Ляонин, Шаньдун, где исторически население привыкло есть рыбу. Там минтай жарят, готовят из него суп. С каждым годом популяризируют минтай и в остальной части страны — от Пекина до Шанхая. Его преподносят как полезную, вкусную и дешевую рыбу судового производства.

Также у нас был опыт отправки селедки в Египет, в Африку. Там ее особенно часто едят в копченом виде. Рынок очень интересный; потребители предпочитают именно небольшие размеры, 20–30 сантиметров. Но есть сложности: объемы потребления сравнительно небольшие, а стоимость фрахта очень высокая.

— Почему продукцию отправляют через Китай, а не напрямую?

— Мы четко понимаем, в каких условиях сейчас находимся. Из-за санкций у нас, по сути, нет физической возможности отправлять грузы во все страны.

Китай уже давно выстроил схему экспорта. Благодаря этому у них есть четкое понимание цен, услуг. Это еще один аргумент, почему модель, которая работает в Китае, мы здесь никак не воспроизведем.

— Как в таком случае необходимо разрабатывать стратегию для отечественного рынка?

— У нас был опыт работы с традиционной торговлей, и сейчас я считаю, что необходимо начинать с цен на рыбу и представленности товаров на полке. И идти надо не к рыбакам, а в ритейл и формировать программу по стандартам представленности рыбной категории в супермаркетах.

В некоторых магазинах Владивостока я встречал хорошую идею уголков с дальневосточной рыбой — начиная от минтая и заканчивая лососем. Покупателям есть из чего выбрать и с чем сравнить. Я считаю, что если масштабировать эту историю на федеральные и локальные сети, то представленность категории

будет больше и, соответственно, продажи рыбы вырастут.

Параллельно важно обозначить фиксированную наценку на товарную группу. Делать это нужно непосредственно на уровне регулятора.

Почему я обращаю на это внимание: у нас в регионе есть социальная программа «Приморская рыба». Рыбаки продавали часть уловов торговым точкам по сниженной стоимости для того, чтобы жители региона могли купить рыбу по приятной цене. Но в итоге в самих магазинах товар реализовывали с очень большой наценкой. И сохранить принцип доступности рыбы не удалось.

Мое мнение: государственный регулятор, который заинтересован, чтобы потребление рыбы вышло на уровень 28 кг на человека, должен контролировать эту наценку, сделать ее фиксированной. Например, она должна быть не выше 15%. Возможности для этого есть.

Я уверен, если в ключевых сетях будет представлен широкий ассортимент рыбопродукции и у покупателей будет понимание, что цена минтая не превышает 180–200 рублей за килограмм, люди начнут брать рыбу. И культура потребления постепенно начнет расти.

Сегодня люди почти не готовят рыбу дома. Чаще они едят ее в ресторанах. Поэтому HoReCa тоже надо развивать.

Простыми словами: регулятор должен контролировать торговые сети, а не рыбаков. Рыбаки в общем и целом продают по одним и тем же ценам. У нас отпускная цена практически везде по России одинаковая.

— Но ведь цена от рыбаков тоже меняется. Стоимость рыбы нельзя строго зафиксировать: она зависит от урожайности, погоды и других факторов, которые крайне сложно предугадать. Это ведь тоже отразится на конечной цене на полке. Как быть в этом случае?

— Конечно, мы не можем дать рыбакам четкий понятный механизм, каким образом формировать наценку для тех же трейдеров, потому что у нас очень много производных, от которых зависит вылов: наличие или отсутствие рыбы, погодные условия, стоимость фрахта,

топлива, ремонта, зарплата экипажа, пошлины, санкции. С каждым годом список только растет, но, если говорить про текущую динамику, мы не можем продавать выше рынка. Никто не купит, если вдруг решим поставить цену в два раза выше, чем остальные. Наценка рыбаков не сильно вырастает даже в условиях не самой удачной рыбалки.

Возьмем динамику по экспорту с 2023 по 2025 года: цены выросли в районе 15–20%. Объективно, мы находимся в рынке даже при такой ситуации. Если брать на сегодня среднюю экспортную цену, закуп для крупных трейдеров будет на уровне 150 рублей. Если дать покупателю, учитывая общую наценку, стивидорные услуги и другие составляющие, 15–20%, мы получим те самые 220 рублей за килограмм минтая на полке.

Сейчас объективно минтай стоит дорого. Но даже с учетом всех затрат, если зафиксировать цену на полке 220 рублей для рыбы, продукт будет более доступен для покупателя.

— Поможет ли популяризация рыбы повысить культуру потребления?

— В России активно популяризируют рыбу. Фестивали и информационные проекты — это правильно и здорово. Хорошо, что подключают шеф-поваров, показывают интересные рецепты и меняют отношение людей к рыбе, рассказывают о ее полезных свойствах. Но без представленности в магазинах и доступной цены это не имеет смысла.

— Говоря про низкую цену, Вы в основном имеете в виду мороженую неразделанную рыбу. Но сейчас, как Вы и сами заметили, люди стремятся облегчить готовку и больше внимания обращают на полуфабрикаты и готовую еду. А эта категория явно дороже. Как быть в таком случае?

— Здесь нужно четко понимать, чего мы планируем достичь. Если мы хотим приучить население питаться правильно и с пользой для здоровья — это одна история. Если просто повысить покупаемость — другая. Самый качественный протеин находится в обычной сырой рыбе, которую ты готовишь дома сам.

В магазинах Китая сейчас действительно очень много готовых блюд, в которых рыба идет сразу вместе с гарниром и для приготовления обеда требуется лишь разогреть контейнер в микроволновке. Мы тоже можем пойти в эту историю, но пока что экономически это будет, скорее всего, невыгодно.

Любой бизнес в первую очередь нацелен на коммерцию. Чтобы организовать производство, нужны вложения. Но с учетом повышения цен и скачков курса все не так просто. Более того, даже если у тебя получится сделать классный качественный продукт, он будет стоить недешево. А покупательская способность за последнее время сильно упала. Поэтому лучше начинать с цены и популяризации. А самая низкая стоимость всегда будет у сырца.

Но можно зайти с другой стороны. Мы все привыкли покупать куриную грудку на плашках. По сути, это сырец с простой обработкой. Похожее можно делать с минтаем. В Европе, например, популярен замороженный чищенный минтай в вакуумных пакетах. Можно продавать филе. Вариантов обработки масса. Вопрос в стоимости. Главное — обеспечить доступный сырец.

Но, как ни крути, чтобы это было для людей, надо обратить внимание на торговые сети. Потому что именно они дают готовый продукт непосредственно покупателю.

— В России предлагают снизить цену на рыбу в том числе за счет сокращения цепочки поставок, убрав трейдеров. На Ваш взгляд, это имеет смысл?

— Это неправильно — пытаться удешевить продукт за счет удаления трейдеров из цепочки поставок. Нужны совсем другие механизмы. Например, субсидии со стороны государства.

Да и это невозможно. Рыбаки продают тысячами тонн. Ни один супермаркет не купит товар в таком объеме. Самые крупные закупы от торговых сетей — это 20–30 тонн максимум. В хореке еще меньше. Чтобы продавать более мелкими партиями, мне нужно организовать доставку, хранение, рассчитать стоимость в зависимости от объема. Это опять же дополнительные расходы.

Трейдерам берут на себя определенный объем ответственности — стивидорные расходы, затраты по хранению продукции, логистику, отправку, распределение грузов. Если убрать трейдеров как отдельные компании, перепродажей придется заниматься рыбакам. Здесь целая цепочка, которую прервать невозможно.

У некоторых крупных рыбопромышленных компаний есть специальные отделы, которые занимаются перепродажей. У них есть на это ресурс. Среднестатистической небольшой компании, как наша, экономически не выгодно держать дополнительный штат людей. Помимо этого, сейчас есть дефицит в транспортном флоте. Нам перегрузчики уже говорят об увеличении тарифов. Соответственно, чтобы мы держались четко в рамках своей маржинальности, нам важно оперативно реализовать вылов, получить выручку и вложить ее в дальнейшую работу. Мы работаем на быстрых деньгах.

У нас очень мало контрактов на российский рынок, потому что у меня нет четкого понимания стоимости. Цена, бывает, меняется на 20–30 рублей за килограмм. Поэтому мне проще работать на экспорте, там более стабильный рынок. Он также плавает, но принимать решения гораздо проще. Я четко знаю, что у меня будет перегруз, который пойдет в Китай, что у меня есть пул покупателей, которые возьмут у меня эту продукцию. Мне нужно просто вовремя оформить документы, согласовать стоимость, получить деньги.

— Можно ли добиться такого же четкого понимания цены на российском рынке?

— Сейчас нет. У нас постоянно повышается стоимость стивидорных услуг, хранения и нет культуры потребления рыбы. Если бы у нас была большая потребность, то спрос рождал бы предложение. А спроса нет, потому что россияне в большинстве своем мясоеды.

— Чем грозит российским рыбакам потеря зарубежных рынков?

— Основные рынки — КНР, Республика Корея, Европа и Япония. Это 90% выручки по 13 товарным категориям — начиная

от минтая и заканчивая крабом.

Сегодня постоянное логистическое плечо у нас есть только на Южную Корею и Китай. Корейцы также потребляют минтай, у них тоже есть большие распределительные хабы, которые в дальнейшем дают логистику на Бразилию и другие направления.

Если по каким-либо причинам нас ограничат в экспорте на эти рынки, для рыбаков, объективно, это будет крах. Мы от этого потеряем очень много денег. И тогда, я уверен, 80% рыбодобывающих компаний просто перестанут работать. И это проблема не только для нас, но и для государства в целом.

Однозначно надо будет открывать новые горизонты, рассматривать разные логистические маршруты. Африка, Нигерия, Египет, Тунис, Латинская Америка, Бразилия — это страны, которые заинтересованы в нашей продукции. Сейчас основной рынок потребления селедки — это Африка. Там это дешевый и популярный продукт. Но для них очень важна входящая стоимость.

Однако я не думаю, что до этого дойдет. Какими бы напряженными отношения с Европой сейчас ни были бы, дешевле протеина с высокими пищевыми характеристиками, чем минтай, сейчас придумать нельзя. Поэтому мне кажется, они будут находить способы покупать наш сырец даже в условиях жестких ограничений.

— Выиграет ли от этого внутренний рынок?

— Конечно, весь этот объем упадет на внутренний рынок, но комплексно Россия не способна принять его. Российскому рынку хватает того объема, который мы ему поставляем сейчас.

Нет смысла насыщать внутренний рынок, пока нет спроса. А спрос появится только тогда, когда мы предложим потребителю дешевую рыбу. Нужно зафиксировать цены и сделать рыбу доступной. В нынешних реалиях, сколько бы ты ни зарабатывал, ты приходишь в магазин и видишь, что цены к прошлому году выросли в полтора-два раза и продолжают расти. У некоторых людей нет возможности приобретать мясо. И если рыба на полке будет продаваться с фик-

сированной наценкой, ее будут покупать как дешевый аналог белкового продукта. Главное — сделать ее доступной.

— Что еще сейчас может помочь развитию рыбной отрасли в России?

— Для развития инфраструктуры в России необходимы большие вложения в постройку перерабатывающих комплексов, которые бы выпускали продукцию под стандарты рынков потребления. Здесь важна работа с регулятором. Потому что очень сложно в современных реалиях открыть крупные комплексы с высокими стандартами для реализации товара на внутреннем рынке и за рубежом.

К сожалению, с учетом текущей ликвидности, нам бы хотя бы просто обеспечить работу наших судов и людей. Для развития нужны условия. Их сейчас нет. Мы видим очень много разных ограничений. Например, запрет допуска в порты судов старше 40 лет (*такое предложение вынесли для обсуждения на госуровне. — Прим. ред.*). У нас одному судну — 40 лет, другому — 35. Около 90% Дальневосточного бассейна работает на судах, средний возраст которых — 30 лет и старше. Мы и так понимаем, что флот надо модернизировать. Еще проблема с историческими квотами. Как я буду в дальнейшем считать свою экономику, когда у меня забирают ресурсную базу и ограничивают работу на действующих мощностях?

Сейчас собираемся максимально получать прибыль там, где ее видим. К сожалению, на российском рынке перспективности не наблюдаю. Потому что есть дополнительные затраты, которых нет в экспорте.

— А если возможности появятся?

— Теоретически, если будут возможности, будет спрос, конечно, будем смотреть и в сторону внутреннего рынка. Но пока что я их не вижу. Я анализировал сток, загрузку холодильников: в нашей стране нет у людей большой потребности в рыбе. Несмотря на все контракты, которые есть, рыбу у нас не так активно покупают. Поэтому мы как исторически работали на экспорт, так и продолжаем работать.



ДАЛЪРЫБА

ОСНОВАНО В 1959 ГОДУ

Живем морем 60 лет

☎ +7 (432) 222-46-40
📠 +7 (432) 222-02-19

📍 600990, Россия, Владивосток,
ул. Светланская, 51а

✉ first@dalryba.ru
🌐 www.dalryba.ru



Валерия ПОНОМАРЕВА,
партнер юридической
группы Nextons

Александр ИВАНОВ

Валерия ПОНОМАРЕВА: Закон о стратегических инвестициях — настольная книга для участников рыбной отрасли

Закон о стратегических инвестициях (№ 57-ФЗ от 29.04.2008) находится в центре внимания рыбопромышленников. В марте президент РФ Владимир ПУТИН подписал документ, который расширил перечень стратегических видов деятельности — изменения коснулись и рыбной отрасли. Партнер юридической группы Nextons Валерия ПОНОМАРЕВА рассказала в интервью журналу Fishnews, как компаниям нужно выстраивать работу с учетом требований закона и на что важно обратить особое внимание.

— Валерия, как давно Вы участвуете в проектах, связанных с Законом № 57-ФЗ [1]?

— Практически с момента его вступления в силу в 2008 году. Примерно в это время я начала свою деятельность в качестве юриста. Можно сказать, что как специалист я выросла вместе с этим законом и продолжаю активно заниматься связанными с ним вопросами в настоящее время.

— Как Вы стали специализироваться на законодательстве об иностранных инвестициях?

— Исторически у юридической группы Nextons (ранее — Dentons, ранее — Salans), где я работаю, было очень много иностранных клиентов из самых разных юрисдикций, которые осуществляли инвестиции в различные сектора российской экономики. Мы участвовали и продолжаем участвовать в большом количестве проектов в сфере недропользования, рыболовства, развития портовой и аэропортовой инфраструктуры.

С законодательным расширением понятия «иностраный инвестор» (в 2018 году, помимо иностранных граждан, к иностранным инвесторам также начали относиться граждане РФ, имеющие иное гражданство, а в 2023 году — граждане РФ, получившие вид на жительство или иной действительный документ, подтверждающий право на постоянное проживание в иностранном государстве) круг наших клиентов, которым требуется консультирование по Закону № 57-ФЗ, расширился и сегодня включает в себя не только иностранные компании, но и российских граждан, соответствующих критериям «иностранного инвестора».

В последние годы мы имеем возможность «изнутри» наблюдать за процессами применения последствий несоблюдения Закона № 57-ФЗ в виде взыскания в доход государства акций (долей) стратегических обществ.



— Почему участникам отрасли так важно обратить внимание на этот закон?

— Во-первых, рыбная промышленность — один из оплотов продовольственной безопасности страны и требует усиленного контроля со стороны государства за иностранным участием в компаниях отрасли. По своей значимости рыболовство приравнено к пользованию недрами федерального значения, и в отношении стратегических обществ, осуществляющих эту деятельность, предусмотрены даже более строгие условия совершения сделок и допустимые пороги установления иностранного контроля, чем для других «стратегов».

Во-вторых, последствия несоблюдения Закона № 57-ФЗ могут быть крайне болезненными. Прежде всего, мы говорим о ничтожности сделок, совершенных с нарушением Закона № 57-ФЗ, и об изъятии акций (долей) стратегических обществ, над которыми был установлен контроль в нарушение Закона № 57-ФЗ, по искам Генпрокуратуры или ФАС России. Число таких дел только увеличивается, в том числе в отношении рыболовецких компаний и портов. Помимо исков об изъятии активов, предыдущим собственникам могут быть предъявлены многомиллиардные иски о возмещении убытков, причиненных стратегическому обществу или водным биоресурсам. Специфическими для рыболовства являются последствия в виде приостановления действия, аннулирования и отказа от заключения новых, а также расторжения действующих договоров о предоставлении права на добычу (вылов) водных биоресурсов.

В-третьих, нормы Закона № 57-ФЗ являются достаточно разветвленными и тесно взаимосвязаны с отраслевым законодательством, а их интерпретация зачастую происходит из судебной практики и потому не всегда является очевидной. Некоторые из них (например, возможность взыскания актива в федеральный доход) были внесены в закон именно «по следам» судебных процессов.

— Как правильно применять эти законодательные требования?

— При анализе применимости Закона № 57-ФЗ мы должны оценить в совокупности три элемента: 1) является ли объект сделки стра-

тегическим обществом; 2) является ли лицо, совершившее сделку в отношении стратегического общества или установившее над таким обществом контроль, иностранным инвестором или входит ли такое лицо в группу лиц иностранного инвестора и 3) является ли сама сделка (действие) событием, подпадающим под требования Закона № 57-ФЗ.

— Верно ли, что наша отрасль является «стратегической»?

— Абсолютно верно. Рыболовство (в предыдущей редакции — «добыча (вылов) водных биологических ресурсов») являлось стратегической деятельностью с самого начала действия Закона № 57-ФЗ.

Кроме того, 8 марта 2026 года президент РФ подписал закон [2], согласно которому пастбищная аквакультура в отношении анадромных видов рыб (тихоокеанских лососей) и деятельность по производству рыбной продукции также включены в перечень стратегических. В последнем случае общество будет считаться стратегическим при одновременном выполнении двух условий: а) его выручка от производства рыбной продукции составляет 50 и более процентов общей суммы его выручки за последний календарный год и б) суммарная балансовая стоимость активов общества и его группы лиц на последнюю отчетную дату по данным бухгалтерской (финансовой) отчетности превышает 800 млн рублей. Как указано в пояснительной записке к соответствующему законопроекту, на январь 2025 года количество таких российских предприятий составляло 2113 организаций.

Положения о новых «стратегических» видах деятельности вступают в силу с 7 июня 2026 года. До этого момента производителям рыбной продукции необходимо тщательно проверить, подпадает ли общество под критерии стратегического: относится ли его деятельность к деятельности по производству рыбы и прочей продукции рыболовства, классифицируемых соответствующим образом в Общероссийском классификаторе продукции по видам экономической деятельности; как отражается выручка от данного вида деятельности в бухгалтерской (финансовой) отчетности общества и превышает ли она 50% от его общей выручки; превышает ли суммарная балансовая стоимость активов

группы общества 800 млн рублей на 31 декабря 2025 года.

— Какие нюансы нужно учесть при определении статуса «иностранного инвестора»?

— Напомню, что Закон № 57-ФЗ, в отличие от контрсанкционного регулирования, не делает различия между «дружественными» и «недружественными» юрисдикциями. Например, российский гражданин, имеющий вид на жительство в Казахстане, или общество, зарегистрированное в Белоруссии, в целях Закона № 57-ФЗ также будут считаться иностранными инвесторами.

Сложность, которая часто возникает на практике, — определение статуса «документа, подтверждающего право на постоянное проживание в иностранном государстве». Дело в том, что в каждом государстве существуют свои миграционные правила, в то время как нормативные критерии определения статуса некоторых документов (например, «золотых виз», «виз инвесторов» и т.п.) или подтверждения их эквивалентности определению, предусмотренному Законом № 57-ФЗ, отсутствуют. В таком случае необходимо проводить дополнительное исследование, в том числе с учетом законодательства страны, выдавшей подобный документ.

Наконец, нельзя забывать о том, что Закон № 57-ФЗ распространяется на сделки, действия, установление контроля не только «иностраным инвестором», но и «группой лиц, в которую входит иностранный инвестор». Понятие «группа лиц» определено в ч. 1 ст. 9 Федерального закона от 26.07.2006 № 135-ФЗ «О защите конкуренции» и включает в том числе физических и юридических лиц, распоряжающихся более чем 50% голосов в обществе; единоличные исполнительные органы (генеральных директоров); супругов, родителей, детей, полнородных и неполнородных братьев и сестер; а также иных лиц, входящих в группу по любому из установленных признаков. При этом, в отличие от подхода, использованного Верховным Судом РФ в отношении Закона № 135-ФЗ, при котором суд может учитывать отсутствие отношений между гражданами, являющимися родственниками, или автономность лица, формально входящего в группу лиц, в определении своего поведения на товарном рынке,

какие-либо официальные разъяснения или судебная практика, ограничивающая пределы определения состава группы лиц в целях Закона № 57-ФЗ, отсутствуют.

В силу этого возможны ситуации, когда установление контроля над стратегическим обществом «группой лиц иностранного инвестора» будет считаться подпадающим под требования Закона № 57-ФЗ, даже если непосредственная компания-приобретатель является российской, контролируется гражданином РФ без иного гражданства или вида на жительство, но при этом такой гражданин владеет иностранными обществами, которые могут оказывать влияние на деятельность «стратега».

— Верно ли, что если не приобретать акции (доли) стратегического общества, то обязанность обращаться за согласованием по Закону № 57-ФЗ не возникнет?

— Действительно, наиболее часто обязанность по получению предварительного согласия или уведомлению по Закону № 57-ФЗ возникает при прямом или косвенном приобретении акций (долей) стратегических обществ.

Однако Закон № 57-ФЗ распространяется не только на сделки, но и на «иные действия, влекущие за собой установление контроля». При этом, как показывает судебная практика, контроль над стратегическим обществом может быть не связан с формализованным принятием решений его органами управления, а возникать у иностранного инвестора в силу финансовой, договорной, материальной, производственно-технической и иной зависимости «стратега» от иностранного инвестора (группы лиц) [3].

К неочевидным примерам установления контроля, требующего согласования по Закону № 57-ФЗ, можно отнести отдельные случаи заключения (уступки) договора займа с иностранным инвестором, если по условиям займа стратегическое общество лишается своей финансовой и производственно-технической не-

зависимости; выдачи иностранному инвестору генеральной доверенности с правом голосования на общем собрании такого общества по усмотрению доверенного лица; приобретения права блокирования определенных решений органов управления стратегического общества и т.п.

— Что Вы рекомендуете сделать в связи со вступлением в силу новой редакции Закона № 57-ФЗ?

— До 8 июля 2027 года иностранные инвесторы (группы лиц), распоряжающиеся более 50% голосов в обществах, осуществляющих производство рыбной продукции или пастбищную аквакультуру, должны подать в ФАС России ходатайство об установлении контроля над такими обществами либо снизить свое участие в них до 50% и менее и уведомить об этом антимонопольную службу. При рассмотрении такого ходатайства Правительственная комиссия может отказать в согласовании установления контроля или наложить на иностранного инвестора обязательства, предусмотренные ст. 12 Закона № 57-ФЗ, например, обеспечение сохранения обществом объемов производства и поставок продукции на прежнем уровне, сохранение среднесписочной численности работников, продолжение осуществления поставок продукции по государственному оборонному заказу и иные.

При несоблюдении указанных требований суд по иску ФАС России лишит иностранного инвестора права голоса на общем собрании акционеров (участников) стратегического общества. Примечательно, что механизм последующего восстановления права голоса Законом № 57-ФЗ прямо не предусмотрен и это может вызвать серьезные сложности на практике.

Если же иностранный инвестор (группа лиц) прямо или косвенно владеет от 5% до 50% голосов в таких стратегических обществах, то до 5 декабря 2026 года он должен уведомить об этом ФАС России. В противном случае инвестор будет лишен судом права голоса на об-

щем собрании акционеров (участников) «стратега» до дня получения от ФАС России подтверждения того, что обязанность по уведомлению регулятора им исполнена.

В связи с тем, что ходатайство об установлении контроля и уведомление антимонопольного органа представляют собой разные процедуры и влекут за собой различные последствия их несоблюдения, мы рекомендуем уже в самое ближайшее время проанализировать структуру владения стратегическими обществами, осуществляющими производство рыбной продукции или пастбищную аквакультуру, определить, требуется ли подавать ходатайство либо уведомление в ФАС России, и исполнить соответствующую обязанность в установленный законом срок.

Наши прежние рекомендации остаются неизменно актуальными. Так, перед приобретением акций (долей) стратегических обществ необходимо проводить углубленную проверку соблюдения Закона № 57-ФЗ при совершении предыдущих сделок, поскольку в противном случае они будут являться ничтожными и повлекут ничтожность планируемого приобретения.

В текущей деятельности важно отслеживать возможное наступление событий, требующих согласования (уведомления) по Закону № 57-ФЗ, и при необходимости обращаться в ФАС России. К таким случаям может относиться, например, установление иностранным инвестором или группой лиц контроля над «стратегом»; получение контролирующим лицом «стратега» вида на жительство (гражданства) иного государства; получение (переоформление) «стратегической» лицензии (иной разрешительной документации); приобретение в собственность, владение или пользование государственного или муниципального имущества, используемого для стратегической деятельности, и т.п.

С учетом сложности законодательных требований и высоких рисков, возникающих при их несоблюдении, такая работа должна проводиться на системной основе.

[1] Федеральный закон от 29.04.2008 № 57-ФЗ «О порядке осуществления иностранных инвестиций в хозяйственные общества, имеющие стратегическое значение для обеспечения обороны страны и безопасности государства».

[2] Федеральный закон от 08.03.2026 № 51-ФЗ.

[3] См. Зайнакаев В. В., Мильчакова О. В., Попова А. А. Иностранные инвестиции в стратегических отраслях экономики Российской Федерации. Научно-практический комментарий к федеральным законам. Отв. редактор Цыганов А. Г. «Проект», Москва, 2025. Стр. 99, 103.

Маргарита КРЮЧКОВА

Иван РАДЧЕНКО: Рыбаки Сахалинской области начали год с прибавки

Сахалинская область остается среди ключевых в стране рыбодобывающих регионов. При этом островные предприятия столкнулись со снижением вылова тихоокеанских лососей. Какие объекты сегодня формируют промысловую основу для региона, в интервью журналу Fishnews рассказал министр по рыболовству Сахалинской области Иван РАДЧЕНКО.

— **Иван Борисович, с какими результатами на промысле предприятия Сахалинской области завершили 2025 год и с какими начали нынешний?**

— За прошлый год наши предприятия добыли 740 тыс. тонн водных биоресурсов — это 93% от уровня 2024 года. Однако снижение совокупного вылова вызвано объективными причинами: неблагоприятная обстановка наблюдалась на промысле пелагических объектов, не подошла в традиционные места добычи в Южно-Курильской зоне сардина-иваси. Также уступили показателям прошлых лет уловы тихоокеанских лососей, горбуши по области поймали всего порядка 5 тыс. тонн.

За первый месяц 2026 года, наоборот, объемы добычи превысили показатели за январь 2025 года: рыбаки выловили около 87 тыс. тонн — это почти на 7% выше уровня прошлого года. Положительная динамика зафиксирована по минтаю, треске и камбалам.

К сожалению, неблагоприятные условия сложились в этом году на промысле наваги в заливе Терпения. Общий допустимый улов этого вида рыб в Восточно-Сахалинской подзоне был даже выше прошлогоднего, рыбаки традиционно в начале января приступили к промыслу. Но затем было много штормовых дней, суда не могли работать, а потом и рыбы не стало. Возможно, изменились гидрологические условия, и навага чуть раньше ушла из залива. Добыча в январе составила всего 3,9 тыс. тонн, или 59,6% к уровню минувшего года. В конце января традиционно путина завершается.

— **В феврале специалисты ВНИРО представили первоначальный прогноз по вылову тихоокеанских лососей и предложения по стратегии организации промысла на путину 2026 года. Понятно, что эти материалы еще будут проходить дальнейшие стадии обсуждения и доработки. Но какие ключевые моменты организации лососевой путины в Сахалинской области вы уже можете выделить?**

— 17 февраля перспективы промысла рассматривались на

заседании Сахалинского рыбохозяйственного совета. Уже стало традицией, что в феврале на остров приезжает руководство Всероссийского НИИ рыбного хозяйства и океанографии и представляет прогнозы на лососевую путину и проект стратегии организации промысла.

Как и ранее на Сахалине, обсуждение получилось достаточно бурным. Какие нововведения? С этого года наука представляет два сценария на путину — оптимистичный и пессимистичный. По оптимистичному сценарию, наши рыбаки смогут выловить до 62 тыс. тонн тихоокеанских лососей, по пессимистичному — 37 тыс. тонн. Возможный объем добычи горбуши — от 17 тыс. тонн до 42 тыс. тонн. Прогноз по кете — порядка 17 тыс. тонн. И также к освоению предполагается в общей сложности около 3 тыс. тонн других видов лососей — кижуча, нерки и симы.

Что касается мер регулирования добычи горбуши, то они аналогичны прошлогодним. По северо-восточному побережью предлагается вести промысел на удалении 200 метров от береговой линии вглубь моря до мористой границы участков и только после достижения заполнения нерестилиц на 50%. По юго-восточному побережью длина крыла ставного невода ограничивается 1 тыс. метров, и также промысел должен открываться после 50-процентного заполнения нерестилиц. Увязать сроки промысла с заполнением нерестилиц планируется и на Итурупе.

Не предполагается открывать промысел горбуши на юго-западе Сахалина, в заливе Терпения (от мыса Соймонова до мыса Терпения) и на острове Кунашир.

Обращаю внимание, что по кете прогноз представлен без цифр освоения возврата от товарной аквакультуры. Наши предприятия, ранее работавшие в режиме искусственного воспроизводства водных биоресурсов, активно переходят на товарное выращивание.

— **Процесс оформления рыбоводных участков для работы с лососем в регионе продолжается?**

— Да, сейчас как раз рассматривается образование нескольких таких участков. Если предприятие занималось искусственным воспроизводством лососей, оно может получить рыбоводный участок без торгов — конкурсов и аукционов.

Сахалинская область остается лидером в стране по искусственному воспроизводству тихоокеанских лососей. У нас порядка 80 рыбоводных заводов. В прошлом году, правда, на Итурупе были слабые подходы кеты, несколько заводов недозаложили икру на инкубацию и были законсервированы. Но объемы выпуска молоди лососей все равно впечатляющие.

— **Со спадом по кете столкнулись ведь и наши соседи по Азиатско-Тихоокеанскому региону?**

— Да, наука докладывала, что на Хоккайдо также снижение подходов рыбы. Специалисты связывают это с изменением климата. В прошлом году у нас очень сильно прогреварились реки, и это, конечно, губительно для тихоокеанских лососей.

— **В этом году нашему медиахолдингу исполняется 20 лет. И мы рассказываем о ключевых событиях в рыбной промышленности страны за это время. Какие решения, на Ваш взгляд, определили путь рыбной отрасли Сахалинской области за последние годы?**

— В первую очередь, думаю, это проведение первого и второго этапа инвестиционных квот. Еще на стадии подготовки и обсуждения законопроектов в этой части наш регион выступал за то, чтобы содействовать строительству именно береговых рыбоперерабатывающих комплексов. Сахалинская область находится в непосредственной близости от районов промысла, и это делает логичным развитие береговой рыбопереработки.

По программе инвестквот в Сахалинской области построено семь заводов по выпуску рыбной продукции. Новые предприятия обеспечили порядка 1 тыс. рабочих мест. Рядом с предприятиями развивается инфраструктура. Все это положительно влияет на социально-экономическое развитие региона в целом.

На заводах выпускается рыбное филе, фарш, сурими, а так как это предприятия безотходного производства, — мука и рыбий жир. На эту продукцию достаточно высокий спрос как на внутреннем, так и на внешнем рынке. То есть благодаря продукции высокого качества с наших предприятий мы завоевываем и удерживаем хорошие позиции в мировой торговле.

Можно отметить и кампанию по перезаключению договоров на рыболовные участки. Это тоже определяет будущее отрасли: предприятия будут на 20 и более лет перезаключать договоры. Много было обсуждений — и по поводу стоимости участков, и по поводу снижающихся подходов лососей. Большие риски для предприятий, и они, безусловно, их оценивают. Но надеюсь, большинство перезаключит договоры и останется в промысле еще на два десятилетия.

Также отмечу работу по созданию условий для любительской рыбалки в нашем регионе: очень важно, чтобы ресурсы были доступны для жителей Сахалина и Курил. Постоянно работаем с федеральным центром по организации возможностей для вылова тихоокеанских лососей. Разрешенная норма добычи горбуши выросла с трех до пяти экземпляров в сутки, постоянно увеличивается количество мест для свободной и бесплатной добычи лосося.

Также мы работаем над расширением возможностей для организации любительского рыболовства по путевкам. На участках для организации любительской рыбалки можно ловить не только горбушу, но и другие виды тихоокеанских лососей. Например, жители региона проявляют большой интерес к добыче симы.

— Недавно вице-премьер — полпред президента в ДФО Юрий ТРУТНЕВ докладывал на совещании у главы правительства об инвестициях в развитие Курил. Какой остается роль рыбного хозяйства в экономике Курильских островов?

— Безусловно, рыбная отрасль имеет основополагающее

значение для Курил. Это мощный драйвер для экономического роста на островах. В Сахалинской области располагается две рыбохозяйственные организации со статусом градо- и поселкообразующих, и обе — на Курилах.

Предприятия рыбной отрасли активно участвуют в социально-экономическом развитии региона, софинансируют программу комплексного развития сельских территорий. Средства направляются на строительство социальной инфраструктуры, на ремонт дорог, объекты культуры и спорта.

Компани Курильских островов вносят весомый вклад и в реализацию программы «Доступная рыба», нацеленную на снабжение жителей региона рыбной продукцией.

Отмечу, что рыбное хозяйство на островах диверсифицируется. Сегодня у нас меняется климат, снижаются подходы тихоокеанских лососей на Южных Курилах. В этих условиях наука должна задать вектор для развития марикультуры, сориентировать предприятия, где и какие объекты можно выращивать, на каких акваториях это перспективно. И бизнес уже рассматривает возможность работы в марикультуре.

— Инвестиции в рыбохозяйственный комплекс Сахалинской области поступают ли?

— Рыбокомбинат «Островной» в рамках программы «квот под инвестиции» продолжает как строительство судов (компания взяла на себя обязательства по постройке не только промысловых судов, но и транспортного флота), так и берегового рыбоперерабатывающего завода. Группа компаний «Гидрострой», несмотря на то, что она завершила реализацию всех проектов по программе инвестиционных квот, и дальше вкладывается в развитие своих предприятий: строятся дополнительные холодильные мощности, монтируется оборудование по производству консервов. И это только несколько примеров вложений. Развитие отрасли в регионе продолжается.

— Будет ли в этом году оказываться поддержка из бюджета предприятиям рыбной промышленности Сахалинской области?

— С учетом роли отрасли в социально-экономической жизни региона, конечно, важно ее поддерживать. Для этого у нас предусмотрены средства по областной государственной программе «Развитие рыбохозяйственного комплекса Сахалинской области». Это финансирование для компенсации затрат, связанных с реализацией инвестиционных проектов, а также затрат по приобретению посадочного материала и кормов для лососевых рыбободных заводов.

— Какие объекты промысла остаются ключевыми для рыбной промышленности Сахалинской области? Мы видим, что ситуация в природе меняется.

— Основную долю в вылове Сахалинской области, как и в общенациональном, занимает минтай. Ежегодно рыбаки нашего региона добывают порядка 480 тыс. тонн этого вида водных биоресурсов.

Также у нас увеличилась доля в добыче тихоокеанской сельди — это уже свыше 100 тыс. тонн в год. Причем добывается не только охотская сельдь, но и сахалино-хоккайдская. Наши предприятия увидели потенциал у этого ресурса — так появилось современное производство в селе Озерское Корсаковского района. Несколько десятков лет этой рыбы было мало у берегов Сахалина, но в последние годы ее стало больше, объемы с каждым годом увеличиваются.

В общей структуре вылова не столь значительное место у тихоокеанских лососей, однако эти объекты промысла играют большую роль в экономике нашего региона: во многих муниципальных образованиях ведется их добыча. А это занятость населения. Лососевой путине уделяется пристальное внимание в организационном плане.

В целом же спектр водных биоресурсов, которые добывают предприятия Сахалина и Курил, достаточно широк. Это и камбала, навага, треска, и различные моллюски, иглокожие, креветки, морские ежи и крабы.



**РЫБНЫЙ
КЛУБ:**

Алексей СЕРЕДА



Хачатур МАРТИРОСЯН,
генеральный директор
ОАО «Владморрыбпорт»

Хачатур МАРТИРОСЯН: Мы готовы доставить рыбу в любую точку России и мира

Во Владивостокском морском рыбном порту назначен новый генеральный директор. Компания настроена на дальнейшую модернизацию, расширение складских и производственных мощностей, оптимизацию производственных процессов и новые рекорды. Так, планируется обеспечить объем перевалки уловов не менее 300 тыс. тонн в год. Что для этого предстоит сделать и какие современные решения уже внедрены, Fishnews рассказал новый руководитель ОАО «Владморрыбпорт» Хачатур МАРТИРОСЯН.

ГЛАВНАЯ ЦЕННОСТЬ — ЛЮДИ

— Хачатур Айкович, вы вступили в новую должность в начале февраля. Расскажите, пожалуйста, какие задачи сейчас стоят перед вами?

— Основные цели, которые поставили акционеры передо мной как новым гендиректором, — это укрепление позиций Владморрыбпорта в качестве ведущего универсального порта региона, увеличение грузооборота и формирование условий для дальнейшего роста и развития компании.

Для достижения этой основной цели предстоит выполнить ряд ключевых задач. В том числе активно модернизировать и реконструировать инфраструктуру порта, поэтапно обновлять и пополнять парк погрузо-разгрузочной техники, повысить эффективность производственных процессов.

Одно из главных направлений — повышение качества сервиса. Если простыми словами, то «стивидорить» научились все («бери больше, кидай дальше»), а оказать услугу качественно может далеко не каждый порт. И мы используем текущий относительно «низкий» сезон для того, чтобы модернизировать и оптимизировать бизнес-процессы, чтобы всем нашим партнерам было комфортно работать с Владморрыбпортом.

Учитываем и историческую специализацию порта: нужно достичь показателя перевалки минимум 300 тыс. тонн рыбных грузов в текущем году. Конечно, многое зависит от работы наших рыбопромышленников, но мы технологически готовы к такому объему.

И конечно, одна из основных задач — сохранение и развитие нашей команды. Я хотел бы акцентировать внимание на том, что основная ценность Владивостокского морского рыбного порта — это люди. Команда в компании подобралась сильная, мы заинтересованы в том, чтобы она и дальше усиливалась, омолаживалась... Ведь только такой командой мы сможем достигнуть тех результатов, которых от нас ожидают акционеры. Поэтому в нашей стратегии развития, которая сейчас обновляется, команде отведена ведущая роль.

— Я правильно понимаю, что для достижения поставленной задачи в 300 тыс. тонн по рыбопродукции все перечисленные вами процессы — модернизация, обновление парка, улучшение качества оказания услуг, усиление команды — направлены в том числе на привлечение новых партнеров среди рыбопромышленников?

— Да, в том числе и для повышения объема перевалки рыбы, ведь мы традиционно рыбный порт и, конечно, будем сохранять ориентацию на рыбные грузы. Как я сказал, мы сейчас формируем новую стратегию и в рамках этого процесса задаем себе вопрос: а кто наш клиент в плане работы с рыбопродукцией? Пока выделяем трех основных: рыбак, трейдер, переработчик.

Некоторые рыбаки реализуют улов прямо с борта. Им не важна перевалка в порту, не важна доставка рыбопродукции в западную часть страны. Трейдер покупает с борта, на берегу либо вообще в глубине России. У переработчиков, которые в последнее время активно развиваются в западной части России, есть свои экспедиторы, которые рыбу покупают или на Дальнем Востоке, или тоже на западе.

И со всеми этими группами клиентов порт готов работать — на равной основе, никого не выделяя. Для нас каждый клиент — уникальный, мы для каждого готовы прилагать максимум усилий.

— Произойдут ли в работе компании какие-либо изменения?

— Глобальных перемен не предвидится. Мы настроены на планомерную работу по развитию и масштабированию процессов. За нашими плечами стоят крупные акционеры с огромным опытом, и мы рассчитываем получить определенную синергию от возможностей и ресурсов. Единственные ключевые запланированные изменения — это улучшение и дальнейшие качественные преобразования, чтобы достигать новых производственных высот.

— Вы упомянули, что сейчас «низкий» сезон — действительно, еще далеко до «красной» путины, идет минтаевая. Расскажите, пожалуйста, как принимаете белую рыбу? На каких еще уловах работаете сейчас?

— В общей сложности с начала года порт уже принял порядка 45 тыс. тонн рыбопродукции, из которых около 22,5 тыс. — минтай. На подходе еще порядка 10–15 тыс. Мы понимаем, что минтаевая путина проходит непросто: немного не добирают до уровня прошлого года. Но очень рассчитываем, что рыбаки преодолют отставание и мы выйдем на планируемые цифры по перевалке. Помимо минтая, безусловно, мы работаем с другими видами рыбных грузов — это и сельдь, и мука, и лососевые, и треска.

НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ

— В числе ключевых задач вы назвали обновление парка, Fishnews много про это писал: компания покупала краны, погрузчики, специальные машины для перевозки рыбных грузов по территории порта... Что нового приобретено за последние месяцы и что планируется приобрести?

— В части перевалки рыбопродукции мы основной упор делаем на модернизацию парка электропогрузчиков, чтобы обеспечить максимальную экологичность при работе с рыбопродукцией. За последнее время Владморрыбпорт приобрел два электропогрузчика грузоподъемностью 5 тонн, 22 электропогрузчика грузоподъемностью 3 тонны. Семь из них позволяют поднимать грузы на высоту до 4,5 метра, что дает возможность складировать их в три яруса. Кроме того, сейчас мы активно тестируем электроричстакеры — электропогрузчики грузоподъемностью 45 тонн, которые перемещают контейнеры, в том числе с рыбопродукцией.

В целом по мере развития наших внутривортовых мощностей и мощностей наших сухих терминалов порт намерен и дальше приобретать погрузо-разгрузочную технику такого типа.

Своего рода испытанием для новой техники стала прошедшая зима, которая оказалась достаточно холодной. В стрессовых условиях электропогрузчики в целом отработали нормально. Возникшие небольшие проблемы в основном были связаны с вопросами правильного обслуживания, зарядки... В общем, все приходит с опытом.

Кроме того, мы в комплексе оцениваем использование электропогрузчиков в сравнении с дизельной техникой. Понятно, что электропогрузчики стоят дороже, но их эксплуатация экономичнее.

— Строятся ли в порту новые площадки под рефконтейнеры? Сохраняется ли мировой тренд на контейнеризацию термочувствительных грузов?

— Да, новые площадки строятся, в том числе на территории порта. Сейчас на месте одного из старых складов большая современная контейнерная площадка. Кроме того, компания активно вводит в эксплуатацию дополнительные контейнерные мощности на сухих терминалах Владморрыбпорта. Например, функционирует большая площадка емкостью 3000 TEU в Артеме, в том числе с точками для подключения рефконтейнеров.

В целом мы видим тренд на дальнейшую контейнеризацию рефгрузов: использование вагон-термосов и вагон-рефсекций постепенно сводится на нет, они уже практически не производятся. Но промышленность выдает новые решения в сфере контейнеров — инновационные автономные контейнеры и прочее.

— Как я помню, до недавнего времени у компании было три тыловых терминала в Приморье. Получается, теперь — четыре?

— Да, у Владморрыбпорта есть терминалы «Фреш» и «Пик» на ж/д станции Угольная, а также терминал «Хлебная база» на ж/д станции Уссурийск. И буквально недавно мы ввели в эксплуатацию еще один универсальный терминал на Угольной — «Тиера». Он, как и остальные, оснащен своими ж/д путями и предназначен в том числе для перевалки рыбопродукции в контейнерах.

Холодильно-складской комплекс на терминале в подмосковных Электроуглях также является важным звеном логистической цепочки Владморрыбпорта.

— Расскажите, пожалуйста, об использовании компанией «умных» технологий. Так, в порту работает программа для полной автоматизации учета рыбопродукции, автоматизирован учет поступающих грузов

и на терминале в Электроуглях. Что еще, на ваш взгляд, можно оцифровать?

— Мы активно думаем в направлении автоматизации, цифровизации, потому что это позволит не только повысить качество сервиса, но и оптимизировать процессы, сократить себестоимость обработки всех видов груза.

Благо, у нас есть большая сильная команда ИТ-специалистов — это и программисты, и аналитики, системные администраторы. Они на системной основе, будучи погруженными в производственный процесс, работают над созданием программных продуктов для компании.

Помимо того, что вы перечислили, важным проектом стал «Личный кабинет», через который таможенные органы и РЖД могут обмениваться с нами и клиентами документами для оформления и отправки рыбопродукции, в том числе по России. Это сильно упростило и ускорило процесс, и наши клиенты, и госорганы, с которыми мы постоянно взаимодействуем, активно пользуются «Личным кабинетом».

Кроме того, компания активно работает над тем, чтобы на территории порта не задерживался автомобильный грузовой транспорт, который заезжает за контейнерами и рыбопродукцией. Мы считаем, что грузовой автомобиль не должен находиться в порту более 30 минут. Для этого упростили процесс: убрали этапы, подразумевающие бумажные пропуска, то есть всё переводим «в цифру». Также внедрили систему навигации для водителей с использованием «Яндекс Карт».

Особое внимание обращаем на новую национальную транспортно-логистическую систему «ГосЛог», в которой уже сейчас должны быть зарегистрированы все экспедиторы, а через год — перевозчики. Пока опыта работы с этой системой ни у кого нет, но ИТ-команда порта внимательно следит за ситуацией и готовится внедрять необходимые решения в наши процессы.

ОТКРЫТЫ ДЛЯ ВСЕХ

— Этот выпуск журнала приурочен к апрельской встрече Рыбного клуба в Москве. Участники отрасли обсудят, в частности, продвижение рыбной про-

дукции на российском рынке и новые модели торговли рыбой. Что Владморрыбпорт как представитель логистической сферы может предложить рыбакам, переработчикам, трейдерам — то есть основным группам клиентов, которых вы выделили вначале?

— Мы предлагаем прежде всего качественную перевалку рыбопродукции. Почему во Владморрыбпорт многие обращаются и у нас хорошие объемы перегрузки уловов? Потому что у нас уникальные инфраструктурные возможности.

Это глубоководные причалы, длинная причальная стенка — рыбацким и транспортным судам удобно. Порт обеспечивает максимально комфортные условия для перевалки, хранения рыбопродукции (как здесь, так и на наших сухих терминалах). Логистическая команда Владморрыбпорта готова предложить сервис по доставке рыбы отсюда в любую точку России, а при необходимости — в любую точку мира. У нас есть свой парк рефконтейнеров, компания может отправлять рыбу и морепродукты не только по железной дороге, но и автомобильным и морским транспортом.

Я считаю, наша уникальность в том, что мы не только универсальный порт, но и «многополярный». У нас нет каких-то двух-трех «якорных» клиентов, Владморрыбпорт открыт для всех компаний — больших, средних, маленьких.

Отмечу: в части рыбопродукции нашими клиентами являются в том числе компании, которые оказывают услуги по отправке рефгрузов. Мы понимаем, что каким-то рыбакам, трейдерам или переработчикам привычнее взаимодействовать со своими партнерами-экспедиторами, и готовы оказывать неизменно высокий сервис им тоже.

Сейчас работаем над тем, чтобы у нас в Москве появился свой автомобильный сервис, который сможет доставить рыбопродукцию с холодильника в магазин или на другой склад.

В общем, порт оказывает весь комплекс услуг по доставке — практически до двери. Куда захочет партнер, туда компания и отправит рыбу — хоть поездом, хоть грузовиками, хоть морем. Мы открыты и готовы работать на благо клиентов. □



Владивостокский
морской
рыбный порт

Один из лидеров по перевалке рыбопродукции в России

ОАО «Владморрыбпорт» предоставляет услуги по перевалке, хранению и мультимодальной перевозке рыбных грузов из зон вылова до конечного получателя

Технические возможности обработки грузов

8 млн.т	различных грузов
620 тыс. т	рыбопродукции
508 тыс.	сухих и рефрижераторных контейнеров (ТЭУ)

ул. Березовая, 25,
г. Владивосток, 690012
info@fishport.ru
+ 7 (423)227-22-10



www.fishport.ru

Тигран АЙРАПЕТЬЯНЦ: Отрасль постепенно «абсорбирует» инвестиционные затраты

Несмотря на многомиллиардные инвестиции последних лет, рыбная отрасль пока сохраняет финансовую устойчивость, а по итогам 2025 года даже демонстрирует рост ключевых показателей. Однако увеличение долговой нагрузки наряду с внешними ограничениями сдерживает интерес банков к работе с рыбаками. Где проходит предел возможностей рыбопромышленных компаний и какие факторы сегодня определяют инвестиционные решения, в интервью журналу Fishnews рассказал директор департамента крупного бизнеса Россельхозбанка Тигран АЙРАПЕТЬЯНЦ.

— Тигран, последние шесть-семь лет серьезный объем средств рыбной отрасли был направлен на обязательства по строительству флота и береговых мощностей, а также плату за участки. При этом резко снижения производственных показателей не произошло. Свидетельствует ли это о финансовой устойчивости отрасли? По вашей оценке, у рыбаков еще остается запас прочности или он уже исчерпан?

— Действительно, за последние годы рыбная отрасль произвела огромные финансовые вложения в перезакрепление инвестиционных квот и рыбопромысловых участков, а также строительство в рамках инвестиционных обязательств. По данным Росстата, инвестиции в основной капитал рыбной отрасли без учета переработки за шесть лет составили не менее 600 млрд рублей.



Тигран АЙРАПЕТЬЯНЦ,
директор департамента
крупного бизнеса
Россельхозбанка



При этом, как вы правильно сказали, резкого снижения производственных показателей в отрасли не наблюдается. Да, был небольшой спад в 2023–2024 годах, но он больше связан с санкционным давлением со стороны недружественных стран, стагнацией внешних рынков и поиском альтернатив.

Что касается запаса прочности, то, судя по результатам 2025 года как по росту выручки и рентабельности, так и по чистой прибыли, рыбная промышленность продолжает развиваться. Можно сказать, что отрасль постепенно «абсорбирует» все вышеописанные затраты. Разумеется, многое по-прежнему зависит от конъюнктуры внешних рынков, движения курса валют, регуляторики, но при всем при этом мы видим позитивную динамику отрасли.

По нашему мнению, рыбопромышленный комплекс России, с учетом пройденного пути и полуcentного опыта, начиная с 1990-х годов имеет серьезный запас прочности. В рыбной отрасли среднее значение за последние четыре года таких показателей долговой нагрузки, как долг/ЕВIT, составляет менее 4,5, а ЕВIT/проценты — более 4, что показывает достаточно высокую устойчивость по сравнению со многими секторами агропромышленного комплекса. Но, конечно, для любого инвестора и в целом для дальнейшего динамичного развития отрасли необходимо время для спокойной и предсказуемой работы, хотя бы в среднесрочной перспективе.

— Какой сектор — добыча, переработка, аквакультура — выглядит в этом плане более надежным?

— В каждом секторе рыбохозяйственного комплекса есть свои сложности и свои точки роста. Здесь большее влияние оказывает стратегия самого бизнеса и работа команды на каждом конкретном предприятии, будь то сектор добычи, переработки или аквакультуры.

— Есть ли отличия в подходах к кредитованию рыбаков и, допустим, предприятий мясной или молочной промышленности?

— Рыбная отрасль — такой же сектор агропромышленного комплекса, как животноводство, и подходы к кредитованию в целом схожие. Набор финансовых ковенант и требования к кредитному качеству во многом едины. Однако есть и свои отраслевые нюансы.

Простой пример — это лососевая промышленность на Камчатке. Мы, как профильный банк, понимаем, что методы расчета такого классического показателя финансовой устойчивости, как долг/ЕВITDA, в животноводстве и в добыче лосося совершенно разные из-за двухгодичного цикла (четные и нечетные годы) возврата основного вида тихоокеанских лососей — горбуши.

— На что вы в первую очередь смотрите, когда оцениваете проекты в рыболовстве? Какие слабые места чаще всего встречаются у рыбаков как у заемщиков?

— При оценке инвестиционных проектов в рыболовстве мы так же, как и в других отраслях, обращаем пристальное внимание на качество составления финансовой модели, реалистичность предпосылок, объем собственного участия и возможность поддержки проекта за счет действующего бизнеса в стресс-сценариях.

Что касается слабых мест рыбопромышленного комплекса, то они в первую очередь связаны с нестабильностью промыслового ресурса. Если говорить об основном виде, который добывается в водах России, — минтае, то он показывает удивительную стабильность, но при этом треска, палтусы или лососевые находятся под большим давлением. На наш взгляд, это и есть основное слабое место рыбаков как заемщиков.

Конечно, не стоит забывать и про внешнюю конъюнктуру, в том числе санкционное давление, поскольку рыбная промышленность — это отрасль-экспортер.

— Можно ли сказать, что за последние годы отношение банков к рыбной отрасли стало более настороженным или, наоборот, экспертиза выросла и принимать решения теперь проще?

— И да и нет. С одной стороны, с учетом того, что отрасль проделала большой путь для так называемого «обеления», нам стало гораздо проще ориентироваться в рыбном бизнесе и принимать кредитные решения.

С другой стороны, за счет инвестиционных аукционов первой и второй волны, а также перекрепления рыбопромысловых участков существенно выросла долговая нагрузка рыбаков, что очевидно ограничивает банковский аппетит риска к отрасли.

— Какие тренды в рыбной отрасли и на рыбном рынке вы сегодня считаете наиболее значимыми с точки зрения экономики и инвестиций? Какие из них создают новые возможности, а какие — дополнительные риски для компаний и банков?

— Мы видим в рыбной отрасли сейчас два основных тренда. Первый — это вертикальная интеграция. Как отмечала на рыбопромышленном форуме в Санкт-Петербурге первый заместитель председателя правления нашего банка Ирина ЖАЧКИНА, в животноводстве и мясопереработке 10 из 10 крупнейших холдингов — вертикально интегрированные, а в рыбной промышленности вертикальная интеграция практически отсутствует.

По нашему мнению, за счет вертикальной интеграции рыбопромышленные холдинги получают снижение зависимости от внешних контрагентов, снижение совокупной себестоимости благодаря контролю затрат и потерь, рост маржи, усиление контроля над ценообразованием и клиентским опытом, оптимизацию операционной деятельности в целом.

Второй тренд — это расширение рыбной полки и уход в более глубокую переработку, в том числе по направлениям Ready-to-Cook и Ready-to-Eat. На наш взгляд, это позволит увеличить потребление рыбы по всем возрастным категориям, в том числе среди молодежи.

Эти тренды создают новые возможности для инвестиций и позволяют предпринимателям переходить в более сложные, но при этом подверженные меньшему внешнему риску ниши.

**Кренование и взвешивание.
Разработка документации
по устойчивости и непотопляемости**



Инструкция по загрузке.
Наставление по креплению грузов.
План управления балластными водами.
Замеры остаточных толщин элементов корпуса, оценка технического состояния по программе РМРС.
Расчеты прочности корпуса судна и конструкций.
Расчет допускаемых остаточных характеристик конструкции корпуса.
Расчет усиления корпуса для ледовых нагрузок.

**Разработка проектов и технической документации
по всем направлениям судовой тематики в объеме
переклассификации, ремонта, модернизации
и переоборудования судов.**

Проекты по установке радио- и навигационного оборудования.
Судовые планы энергоэффективности судна.
Составление судовых планов, наставлений, буклетов (СОЛАС, ПМЗ).



ПРОЕКТНАЯ КОМПАНИЯ
ПОЛИТЕСТ

Владивосток (Россия)
690012, г. Владивосток,
а/я 12/140.
ул. Калинина, 42,
корп. 36, к. 5,9
Т./ф: 8 (423) 227-97-68
Тел.: 8 (914) 791-94-40
E-mail: npkp@bk.ru

Пусан (Корея)
3 Floor, GS Square Building, 6-5,
Jungang-daero, 196 Beon-gil, Dong-gu,
Busan, Korea, 48821.
Tel.: (8251) 468-2596; Fax: (8251) 468-2597
E-mail: npkpbusan@hotmail.com,
declickorea@gmail.com
Mob.: (82) 10 2326 2596, (82) 10-3596-2572

Китай
Zhoushan Polytest Ship Technology Co., Ltd.
r. 202, Zone D, Building 7, No. 19 Maolingdun,
Changguo Str., Dinghai District, Zhoushan city,
Zhejiang Province. Post code: 316000
Tel: (+86)152-5356-3646, (+86)198-8400-4339
E-mail: kim_boris@inbox.ru,
kimmiru13@gmail.com

На правах рекламы

Морозильное досье компании «Колд Трейд»

Инжиниринговая компания «Колд Трейд» широко известна в российском рыбопромышленном сообществе серией успешно реализованных проектов в области промышленного холодоснабжения. Благодаря высокому профессионализму коллектива и отличным отзывам заказчиков прежних проектов компания обрела в рыбной отрасли репутацию надежного и эффективного партнера.

О том, чем «Колд Трейд» занимается сегодня, Fishnews рассказал генеральный директор Павел КЛИМЕНКО.



Павел КЛИМЕНКО,
генеральный директор
компании «Колд Трейд»

— Павел Борисович, над чем работает ваша компания сейчас?

— У нас в работе три крупных объекта — это холодильные склады в Южно-Сахалинске, Ленинградской области и Петропавловске-Камчатском. Заказчик всех трех объектов — Федеральное агентство по государственным резервам. Ранее я рассказывал вам подробнее о двух из этих трех складов — на Сахалине и в Ленобласти. Про камчатский объект я упоминал вскользь, потому что контракт на него еще не был заключен.

С 1 января контракт по складу в Петропавловске-Камчатском подписан и уже проавансирован, так что могу рассказать немного больше. Этот проект отличается тем, что предусматривает две системы холодоснабжения: помимо основного, аммиачного холодильника, будет эксплуатироваться еще дополнительный сухой склад с постоянным поддержанием плюсовой температуры. Стабильность температурного режима обеспечит децентрализованная фреоновая установка.

Чтобы представлять масштабы, скажу, что площадь только «плюсового» склада — намного больше футбольного поля.

— Какие у «Колд Трейд» планы на ближайшее будущее?

— На 2026–2027 годы — монтаж и пусконаладка систем холодоснабжения для перечисленных мной складов Росрезерва. В коллективе у нас особых перемен нет, все сотрудники — профессионалы с уже наработанным солидным опытом, так что, думаю, никаких серьезных сложностей не предвидится.

— Намечаются ли какие-то новые проекты именно в рыбной отрасли?

— Я поддерживаю рабочие контакты с руководителями ряда рыбопромышленных (в том числе крабовых) компаний, и планы на некоторые «рыбные» проекты есть. Но они пока не в той стадии, когда о них стоило бы говорить публично.

НЕКОТОРЫЕ РЕАЛИЗОВАННЫЕ ПРОЕКТЫ



Рефрижераторный склад в Большом Камне

Рефрижераторный склад мощностью 15 тыс. тонн площадью более 9 тыс. кв. метров для рыбоперерабатывающего завода «Новый Мир» (входит в группу компаний «Доброфлот») в городе Большой Камень.

На объекте установлена энергоэффективная централизованная аммиачная система холодоснабжения с насосной подачей жидкого аммиака в приборы охлаждения. Предусмотрено использование промышленных воздухоохладителей с шаговой ламелью 20–10 мм, что в несколько раз снижает интенсивность образования «снежной шубы» и в разы увеличивает эффективность воздухоохладителей.



Рефрижераторный производственно-складской комплекс в Хабаровске

Рефрижераторный производственно-складской комплекс на 25 тыс. тонн площадью 10 тыс. кв. метров в составе логистического центра в Хабаровске. Включает десять мультитемпературных камер хранения. Предусмотрено охлаждаемое производственное помещение для глубокой переработки продукции.

Системы мониторинга и диспетчеризации основных параметров работы холодильной установки обеспечивают эффективное управление комплексом. Для снижения энергопотребления предусмотрена технология рекуперации тепла.



Оборудование «Колд Трейд» для мультимодальных перевозок живого краба

Проектирование, сборка и наладка оборудования для мультимодальных перевозок живого краба, добываемого в Баренцевом море. Первоначально изготавливали для группы компаний «Антей», затем аналогичные комплекты были поставлены еще и СЗРК.

Из Мурманска живой краб в специальных охлаждаемых контейнерах на фурах доставляют в Москву и далее до конечного адресата. Впоследствии, по пожеланиям заказчиков, систему модернизировали — это позволило увеличить объем перевозимой продукции и дальность поездок (вплоть до Владивостока и Китая).



Один из стеркодеров, на котором проводился апгрейд

Реконструкция системы холодоснабжения рыбоперерабатывающего завода Южно-Курильского рыбокомбината на о. Кунашир с целью увеличения объемов производства.

Был проведен демонтаж старого оборудования, поставлен и запущен современный холодильный комплекс с программой мониторинга и удаленного управления.

Модернизация морозильного оборудования на двух СРТМ (стеркодерах) Южно-Курильского рыбокомбината.

Заказчик хотел повысить производительность «морозки», однако недостаток пространства на судах не позволял решить эту задачу путем установки дополнительного компрессора или скороморозильных аппаратов. Выход был найден за счет инженерного апгрейда оборудования. Производительность удалось повысить на 20%. □

СОТРУДНИЧЕСТВО С РЫБОПРОМЫШЛЕННИКАМИ

Заказы для предприятий рыбной отрасли «Колд Трейд» выполняет с 2009 года. В числе ее клиентов:

Артель «Народы Севера»; Колхозы «Красный труженик», РК им. В. И. Ленина (Камчатка), «Ударник», «Командор», «Дружба»; Компании «Курильский рыбак», Южно-Курильский рыбокомбинат, «Гранис» (Сахалинская область); Группы компаний «Антей», «Доброфлот» (заводы в Приморье и Туле), Северо-Западный рыбопромышленный консорциум (Мурманск).

Рекламодатель — ООО «Колд Трейд»

190000, Санкт-Петербург
тел.: +7 (812) 449-90-40
тел./факс: +7 (812) 449-90-41
coldtrade.spb.ru
info@coldtrade.spb.ru

НОВЕЙШИЕ ТЕХНОЛОГИИ ХОЛОДА ДЛЯ КРУПНОГО БИЗНЕСА



**НАДЕЖНОСТЬ
ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТЬ
СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**



**ПРОМЫШЛЕННОЕ
ХОЛОДИЛЬНОЕ
ОБОРУДОВАНИЕ**



**ПРОЕКТИРОВАНИЕ
ПОСТАВКА
МОНТАЖ
ВВОД В ЭКСПЛУАТАЦИЮ**

☎ 8(812)449-90-40, 8(812)449-90-41
головной офис: 190000, Санкт-Петербург,
ул. Галерная, 20, офис 306
завод: 238460, Калининградская обл.,
пос. Совхозное, ул. Мастерская, 4

**РЫБА/МЯСО/ПТИЦА
НЕФТЕХИМИЧЕСКИЕ
ОБЪЕКТЫ**

**СОБСТВЕННОЕ
ПРОИЗВОДСТВО
В РОССИИ**



Сергей РЯБЧЕНКО,
президент Ассоциации
предприятий рыбной отрасли
Хабаровского края



Сергей РЯБЧЕНКО: Наша задача — защита интересов предприятий

Рыбная отрасль непрерывно реформируется. В условиях растущей финансовой нагрузки и стремительно меняющегося законодательства предприятиям необходимо защищать себя — и от откровенного нормотворческого брака, и от непомерных сборов, и от невыполнимых обязательств. Сделать это в одиночку компании трудно, если не сказать невозможно. Поэтому рыбопромышленники объединяются в отраслевые союзы и ассоциации.

Президент Ассоциации предприятий рыбной отрасли Хабаровского края (АПРОХК) Сергей РЯБЧЕНКО рассказал корреспонденту Fishnews об отстаивании интересов рыбаков в условиях кампании по реоформлению рыболовных участков, предстоящей отмены льготы для градообразующих предприятий и планов пролонгации аукционов по «историческим» квотам.

СТРАСТИ ПО УЧАСТКАМ

— **Сергей Михайлович, какое содействие АПРОХК оказывала предприятиям при переоформлении договоров на рыболовные участки?**

— Это оказалась очень сложная кампания, в ходе которой возникла масса проблем. Были общие для Дальневосточного бассейна вопросы, которые мы совместными усилиями решали в рамках Координационного совета рыбохозяйственных ассоциаций Дальнего Востока, на региональных площадках, в Совете Федерации или в Государственной Думе.

Вместе мы смогли добиться переноса срока первого платежа за участок на период до 1 октября 2026 года, а рассрочку выплаты сделать не на два, а на три года. Эти положения уже закреплены законодательно. Хотя вопросы к нормативной базе остались.

Так, непонятно, что подразумевается под требованием участия пользователей в искусственном воспроизводстве водных биоресурсов. Или другой пример: как быть с границами рыболовных участков, которые формировались в разное время, при разных законодательных условиях. Не столкнутся ли пользователи с претензиями к границам после того, как уже переоформят договоры и внесут немалую плату за перезаключение? Так что нам есть еще над чем работать.

Много неясностей связано с обязательствами по участию пользователей в социально-экономическом развитии региона, потому что каждый субъект Федерации подходит к этому вопросу по-разному.

— **А какие требования конкретно в Хабаровском крае?**

— Во-первых, это взнос. Для градо- и поселкообразующих предприятий — в размере 10% от платы за пользование участком, для остальных компаний — 20%.

Также 3% от улова лососей предприятия должны реализовать в рамках программы «Доступная рыба».

Наконец, есть еще обязательство перерабатывать на

собственных или арендованных береговых мощностях до 70% улова.

Нужно сказать, что вокруг этих требований было немало дискуссий, в которых наша ассоциация принимала активнейшее участие. Что касается вноса, то мы настояли на предоставлении рассрочки. Мы собирались на общественном совете при краевом комитете рыбного хозяйства, писали обращения к губернатору и в комитет, обсуждали эти вопросы на площадке Законодательной думы Хабаровского края.

В итоге краевое правительство пошло навстречу. Решили, что, если стоимость участка меньше 2 млн рублей, рассрочка не предоставляется. Если стоимость участка больше 2 млн рублей, то предоставляется на три года (2027–2029) в пропорции 40%, 30% и 30%. То есть краевое правительство отнеслось с пониманием. Вот реальная помощь ассоциации нашим предприятиям.

Были споры и вокруг участия пользователей в «Доступной рыбе». Ее стоимость хотели привязать к цене 2026 года на весь срок пользования участком. Мы возразили: кто знает, какова цена денег будет через несколько лет? С нами согласились. Решено, что ежегодно цена будет определяться рабочей группой при комитете рыбного хозяйства.

— **А требование о переработке уловов на береговых мощностях?**

— С ним еще сложнее. Изначально предполагалось, что перерабатывать 70% будут обязаны все. А как быть, если береговое предприятие может перерабатывать в сутки не более 50 тонн, а в пиковые периоды рыбаки добывают по 100–200 тонн? Как тут уложиться в 70%? А есть участки, которые удалены от береговых производств на 100 и более километров. Строить новое производство? А если ты добываешь на участке за сезон 100 тонн рыбы, то какова будет рентабельность такого берегового производства?

Мы направили соответствующие обращения и к губернатору,

и в другие инстанции. Я даже запрос сделал в Росрыболовство: является ли обязательство по переработке уловов береговыми мощностями обязательным условием? В ведомстве ответили: это не обязательное условие, оно входит в примерный перечень, и регион сам решает, устанавливать его или нет.

В итоге сошлись на том, что обязательства по объему перерабатываемых уловов станет «плавающим». А в некоторых случаях их можно будет полностью заменить на дополнительное участие в «Доступной рыбе». Допустим, если поблизости нет берегового производства, а переработка ведется на оборотной барже или на приемо-перерабатывающем судне.

— **Какие планы у хабаровских рыбаков на ближайшую лососевую путину?**

— У нас была встреча с руководством ВНИРО, и мы уже предварительно имеем два сценария. По пессимистическому прогнозу вылова составляет 45 тыс. тонн, по оптимистическому — 56 тыс. тонн. Это серьезный плюс по сравнению с прошлым годом. И это второй прогнозируемый объем среди регионов Дальнего Востока после Камчатки. Мы даже Сахалинскую область в этом плане обошли.

К 1 апреля предприятия окончательно определятся с переоформлением рыболовных участков. Если новые договоры в Хабаровском крае заключат более 50% пользователей, по моему мнению, это будет хорошим результатом.

ЗАДАЧИ НА БУДУЩЕЕ

— **В чем состоит ваша работа в составе Координационного совета рыбохозяйственных ассоциаций Дальнего Востока?**

— Наша ассоциация участвует в работе Координационного совета с момента его создания в 2020 году. Это помогает понять и оценить общую ситуацию в отрасли, увидеть проблемы и возникающие угрозы для рыбопромышленников.

Вот недавний пример. От нашего коллеги с Северного бассейна, который традиционно подключается к работе совета, мы узнали, что у них рыбакам, работающим в режиме прибрежного промысла, запретили поставлять продукцию на экспорт.

У нас в Хабаровском крае есть предприятия, работающие в режиме «прибрежки» на нерестовой сельди, то есть на экспортной продукции. Такая сельдь на внутренний рынок направляется в небольшом объеме, основные поставки идут в Южную Корею, Японию и Китай.

Хорошо, что пока у нас аналогичных проблем не возникло, но если ничего не предпринимать, то это не пройдет мимо. Будем сейчас работать над тем, чтобы в результате была выдвинута соответствующая законодательная инициатива: снять для предприятий «прибрежки» вопросы с экспортом продукции. Это необходимость сегодня.

Иначе предприятия будут отказываться работать в режиме прибрежного промысла в пользу промышленного рыболовства. У нас и так их количество сократилось за три года примерно вдвое, а при таких обстоятельствах может и вовсе сойти на нет.

Многие из таких предприятий расположены в отдаленных поселках. Там они главные работодатели, налогоплательщики, которые к тому же помогают муниципалитетам в содержании дорог, жилья и так далее. Муниципалитеты кровно заинтересованы в том, чтобы удерживать такие предприятия у себя. Поэтому необходимо прибрежное рыболовство сохранить.

— Как вы относитесь к идее продолжения аукционов по продаже «исторических» квот?

— Это важный вопрос. И наша ассоциация, и Координационный совет его моментально рассмотрели. Ассоциация направила соответствующие обращения и к главе региона Дмитрию ДЕМЕШИНУ, и к сенатору от Хабаровского края Виктору КАЛАШНИКОВУ. Эта тема затрагивалась на совещании в

Совете Федерации под председательством первого вице-спикера Андрея ЯЦКИНА. По-моему, уже все пришли к пониманию, что это нецелесообразно.

Я вообще не понимаю, зачем сейчас этот вопрос подняли. Сначала нужно реализовать первый и второй этапы программы инвестквот. Сегодня и так приходится продлевать на пять лет договоры пользования ресурсами, выделенными под инвестквоты, а сроки строительства судов сдвигать вправо. О чем тогда говорить?

Это относится и к аукционам, и к идее поэтапного запрета так называемых ветхих судов. Я не знаю, что такое «ветхий флот». Есть морской регистр судоходства, который определяет состояние судна. Ему может быть 60 лет, а корпус у него практически новый, и двигатель эксплуатируется всего пару лет. Формальный возраст ни о чем не говорит. Я считаю, что идея запрета «ветхого флота» — от недопонимания рыбацкой специфики и финансово-экономического состояния отрасли.

Для того и нужны ассоциации, вроде нашей, чтобы у руководства госорганов не было оторванности от ситуации. Необходимо доносить до ведомств и законодателей, что сейчас происходит в рыбной отрасли.

— В конце 2027 года истекает срок льготной ставки сбора за пользование водными биоресурсами для градо- и поселкообразующих организаций. Будет ли она пролонгирована?

— Это необходимо сделать, и это одна из основных задач нашей ассоциации на ближайшую перспективу. У нас в Хабаровском крае семь таких предприятий, в том числе два рыбколхоза. Я уже упомянул об их значимости для жизни северных отдаленных поселков. Если мы сохраним льготную ставку, то немного потеряем в налогах, зато дадим возможность развиваться и предприятиям, и северным территориям.

Сейчас мы заполнили анкеты на градообразующие предприятия и направили их в ВАРПЭ,

которая закажет в научной организации расчет выпадающих доходов от сохранения льготы, чтобы позиция ассоциаций была более обоснована.

СИТУАЦИЯ В ОТРАСЛИ

— Вкладываются ли предприятия в модернизацию в текущих условиях?

— Их возможности для этого сильно снижаются. Я не говорю о крупных компаниях, об океаническом флоте: для него есть требования морского регистра, от которых никуда не уйдешь. Но береговое производство, «прибрежка», в основном не модернизируется, а просто готовится к путине. Это малый и средний бизнес, для модернизации у них нет достаточных накоплений, нет возможности изъять деньги из оборота. Им хотя бы поддерживать свои мощности в рабочем состоянии.

К сожалению, финансовая нагрузка на отрасль растет, что пагубно отражается на экономике предприятий. А ведь задача нашей отрасли — это обеспечение продовольственной безопасности. Финансовое обременение предприятий в конечном счете отражается на цене рыбы, которая должна быть доступной для покупателя с любым кошельком — и тонким, и толстым. Президент России поставил перед нами задачу: к 2030 году довести потребление рыбы до 28 кг в год. Я думаю, эта задача реальная, и над ней нужно работать.

— Как оценивают вашу работу ассоцианты?

— Чем определяется эффективность любой отраслевой ассоциации? Пользой для своих предприятий-участников. Если их количество стабильно, если предприятия исправно платят взносы ассоциации, значит, они видят в ней пользу, видят, что она реально помогает им в решении текущих задач.

Я работаю в нашей ассоциации с 2018 года, и количество членов у нас в последние годы практически стабильно: порядка сорока компаний. Я постоянно информирую членов ассоциации о проделанной работе.



В 2026 году медиахолдинг «Фишньюс» отмечает юбилей. Вот уже два десятилетия мы освещаем события рыбной промышленности. В этом фотоматериале — о людях, благодаря которым работала и работает редакция.



«Отраслевые СМИ — это точное попадание в целевую аудиторию», — генеральный директор Яна ЯШИНА помогает партнерам Fishnews выстраивать грамотную коммуникационную стратегию

Главный редактор изданий «Фишньюс» Наталья СЫЧЕВА, председатель совета директоров медиахолдинга Эдуард КЛИМОВ и шеф-редактор в Москве и ЦФО Анна ЛИМ

Одной из первых в журналистскую команду Fishnews пришла Ксения ПИСАРЕВА. Ее яркие репортажи с «морских полей» до сих пор актуальны





Не только главный редактор Fishnews.ru, но и модератор – Маргарита КРЮЧКОВА



Из порта, с мастер-класса по продвижению рыбы, с выпуска малька... Арина БУРЛАКОВА рассказывает об отраслевых вопросах живым и понятным языком



Реклама, подписка и распространение — мощный фронт Антонины ЛОПАТНИКОВОЙ. Чтобы всё работало как часы



1

1. Мы освещаем события в рыбной промышленности разных стран. У истоков этого направления стоял Валерий МОНАХОВ



2

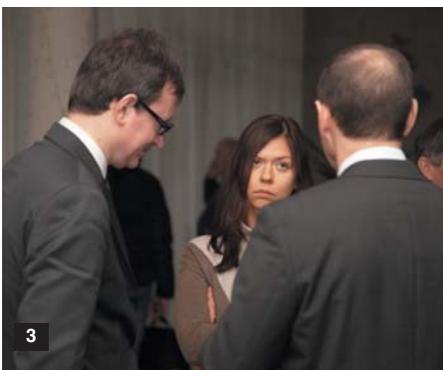
2. Вадим АКУЛЕНКО ежедневно снабжает нас новостями: что происходит «в рыбе» за рубежом. Особое внимание — соседям по АТР

3. Рыбачья география страны обширна. Большой профессиональный опыт Елены ШУЛЮПИНОЙ обеспечивает надежную связь со всеми госорганами и рыбацкими регионами

4. Самые резонансные темы рыбной отрасли — не только в статьях, но и в объективе Андрея ДЕМЕНТЬЕВА

5. Талант Ольги ШУТЬ воплотился в фотопортретах всех известных в отрасли людей

6. Шеф-редактор Fishnews Алексей СЕРЕДА в 2025 году выпустил дальневосточное фэнтези «Три сопки»



3

7. В Москве происходит множество важных для отрасли событий. Узнавать о них во всех подробностях страна может благодаря Анне ЛИМ



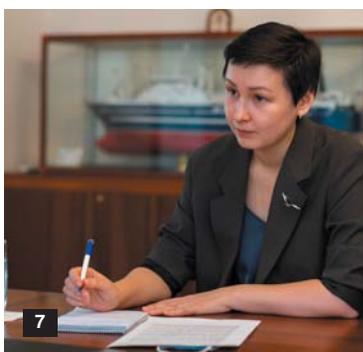
4



6



5



7

ЖУРНАЛ

FISHNEWS

НОВОСТИ РЫБОЛОВСТВА

16+

ИЗДАЕТСЯ С 2006 ГОДА

РЕДАКЦИЯ

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР

Наталья Олеговна СЫЧЁВА,
n_sycheva@inbox.ru

СЕТЕВОЕ ИЗДАНИЕ FISHNEWS.RU

Главный редактор - Маргарита КРЮЧКОВА,
margarita_kr@bk.ru

Алексей СЕРЕДА,
aleksey@fishnews.ru

Анна ЛИМ,
anna@fishnews.ru

КОРРЕКТОР

Ольга МАЛЬЦЕВА

ВЕРСТКА & ДИЗАЙН

Виталий КОЧЕТКОВ

ФОТОГРАФИИ

Ольга ШУТЬ, Виктор БУКВЕЦКИЙ, Анна РУДНИЦКАЯ, пресс-службы: ESG, ООО «Фишстат», «Рыбные продукты», АДМ, «Колд Трейд»

РАЗМЕЩЕНИЕ РЕКЛАМЫ:

ООО МЕДИАХОЛДИНГ «ФИШНЬЮС»

Яна ЯШИНА,
yashina@fishnews.ru,
тел. 8-914-703-68-60

Материалы, отмеченные знаком , публикуются на правах рекламы

РАСПРОСТРАНЕНИЕ И ПОДПИСКА

Антонина ЛОПАТНИКОВА,
тел. 8-914-707-05-28,
e-mail: antonina@fishnews.ru

Журнал «FISHNEWS — Новости рыболовства»

№ 1 (84) 2026 г. Издается с 2006 года. Свидетельство о регистрации ПИ № ФС 77-54280 от 24 мая 2013 года, выданное Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций. www.fishnews.ru.

РЕДАКЦИЯ 690091, г. Владивосток, ул. Светланская, 51А, к. 404. Тел. 8 (423) 226-84-44.

УЧРЕДИТЕЛЬ И ИЗДАТЕЛЬ

ООО Медиахолдинг «Фишньюс» - Россия, 690091, г. Владивосток, ул. Светланская, 51А, оф. 404

Журнал распространяется по редакционной подписке. Подписка оформляется только через редакцию. Мнение авторов может не совпадать с позицией редакции. Редакция не предоставляет справочной информации. Перепечатка материалов, опубликованных в журнале «Fishnews — Новости рыболовства», допускается только с письменного согласия редакции. Редакция не несет ответственности за достоверность информации, опубликованной в рекламных объявлениях. Все товары и услуги подлежат обязательной сертификации.

Тираж 1500 экз. Свободная цена.

Дата выхода в свет: 31.03.2026 г.

Отпечатано в типографии ИП Шульга В.Б. —

г. Владивосток, ул. Русская, 65 корп. 10.

Тел.: 8 (423) 234-59-01.

Знак информационной продукции «16+».

Сохраняя ресурсы, думаем о будущем



ФГБУ «ГЛАВРЫБВОД»



ФГБУ «Главрыбвод» – крупнейшая и единственная государственная структура, созданная для сохранения водных биологических ресурсов страны.

Рыбоводные заводы ФГБУ «Главрыбвод» ежегодно выпускают в водоемы более 2 млрд штук молоди различных видов рыб.

Это единственная в России организация, осуществляющая искусственное воспроизводство ценных и находящихся под угрозой исчезновения видов рыб: азовская белуга, каспийский лосось, черноморский лосось, сахалинский осетр, байкальский осетр, байкальский омуль.

ФГБУ «Главрыбвод» участвует в реализации двух федеральных проектов в рамках национального проекта «Экология» – «Оздоровление Волги» и «Сохранение озера Байкал».



www.glavrybvod.ru



МОРЕОДОР

Добро пожаловать на борт МОРЕОДОР!

Работаем с 2010 года

20+

стран-партнёров

400+

уникальных
товарных позиций

2500+

клиентов

- 📍 Москва
- 📍 Санкт-Петербург
- 📍 Нижний Новгород
- 📍 Владивосток

- Многолетний опыт в рыбной индустрии
- Количество позиций в ассортименте больше, чем в среднем по рынку
- Длительное сотрудничество с иностранными поставщиками
- Стабильные показатели, обеспечение непрерывности продаж

На регулярной основе расширяем ассортимент закупок и импортируем в Россию ранее не представленные на рынке рыбу и морепродукты.



+7 (495) 231-42-49



info@moreodor.ru

Юридический адрес: 117292, г. Москва, ул. Профсоюзная,
д.3, офис 412

На правах рекламы



moreodor.ru