

FISHNEWS

НОВОСТИ РЫБОЛОВСТВА
Информационно-аналитический журнал
№ 3 (86) 2026

ИЗДАНИЕ МЕДИАХОЛДИНГА FISHNEWS

REFAGRO

РСХБ



**Сильное лобби
российского минтая**

Роман РО:
Крабовый бизнес.
Взгляд изнутри

**Наталья
КОНДРАТЬЕВА:**
Мы работаем
на стороне
потребителя



Эдуард КЛИМОВ:
Коммуникации
конвертируются в деньги



Экосистема сервисов для оптовой торговли рыбой онлайн

Покупка, продажа, аукционы, логистика,
склад, регистрация сделок

// Мы создали удобный, понятный и прозрачный
инструмент для всех игроков отрасли.
А с запуском приложения FishChat становимся
настоящей социальной сетью.

Время для оптовой торговли
рыбой онлайн наступило!
Не отставайте и присоединяйтесь!»



Мобильное приложение
для прямого общения
и переговоров по сделкам



fishchat



fishstat.ru

Евгений Карпов
Основатель FishStat

СОДЕРЖАНИЕ

- 02 Эдуард КЛИМОВ: Коммуникации конвертируются в деньги**
Интервью с председателем совета директоров медиахолдинга «Фишнюс»
- 10 Сильное лобби российского минтая**
Как создавалось и как работает сегодня одно из ключевых объединений рыбной отрасли России — обзор Fishnews к 20-летию Ассоциации добытчиков минтая
- 20 Валерий ЛИМАРЕНКО: Наша рыбная отрасль остается одной из ведущих на Дальнем Востоке**
Губернатор Сахалинской области — о промысловых драйверах, инвестпроектах и ключевых решениях для регионального рыболовства
- 24 «Рыбный островок» в центре мегаполиса: премиальная продукция для ценителей дикой рыбы**
Ирина и Екатерина КУЗЬМИНЫ — о приверженности семейной мечте, проверенных временем принципах работы и культуре потребления дикой рыбы
- 30 Владимир БОРОДКИН: Мы видим ценный продукт там, где другие видят отходы**
Интервью с директором жиромучного завода Южно-Курильского рыбокомбината о безотходном производстве и выпуске высококачественной продукции на Кунашире
- 34 Юлия БЕЛИКОВА: Наша миссия — повысить эффективность рыбопромышленных компаний**
Директор компании «Тройка» и основатель платформы Fishplace.ru размышляет о том, почему инвестиции в отраслевую науку и собственные ИТ-решения стали залогом эффективной работы и развития рыбопромышленного комплекса
- 42 Артем ШЕВЧЕНКО: Когда развиваются рыбаки — развиваемся и мы, и наоборот**
Компания «Дальрыбтехцентр» продолжает совершенствовать собственное производство для надежной поддержки рыбаков в вопросах переработки
- 46 Инна САННИКОВА: На большом рынке места хватит всем**
Генеральный директор «Дальпромрыбы» — о выводе на рынок линеек готовых блюд под брендами «Магуро» и «Капитан Вкусов», изменении маркетинговой стратегии и о том, почему вкус решает всё
- 52 Сильная рыбопереработка — гордость отрасли**
Сергей ЛЮТАРЕВИЧ, Александр ПАНИН, Станислав ОСТАПЧЕНКО и Инна САННИКОВА — о том, почему бизнесу важно открыто говорить о своих успехах, делиться опытом и продвигать отечественную продукцию
- 58 Крабовый бизнес. Взгляд изнутри**
Интервью с членом Совета директоров крабодобывающей компании «Амуррыбпром» Романом РО — об особенностях работы на промысле, ситуации с глубоководными объектами и реальных трендах на ключевых рынках сбыта
- 64 Рыбная отрасль: диалог круглый год**
Международный рыбопромышленный форум и выставка в Санкт-Петербурге, экспозиция национального павильона в Циндао, Рыбный клуб в Москве и Владивостоке — как развивается профессиональный диалог рыбопромышленного сообщества
- 68 Стабильно высокое качество от НБАМР**
Коммерческий директор Анастасия ЛАШТУН — о промысловых и логистических возможностях Находкинской базы активного морского рыболовства для сотрудничества с трейдинговым и перерабатывающим бизнесом
- 74 «Фишеринг Сервис» закоренился во Владивостоке**
Ведущий российский производитель тралов открывает новые возможности на Дальнем Востоке
- 78 Как работает рыбный порт во Владивостоке**
Fishnews узнал, как во Владивостокском морском рыбном порту принимают, хранят и отправляют рыбу и морепродукты по России и всему миру
- 82 FishStat: нырнем в мир цифрового сервиса для рыбной отрасли**
Какие возможности появились на B2B-маркетплейсе рыбной отрасли после ребрендинга и что разработчики планируют добавить в будущем — в обзоре Fishnews
- 86 Наталья КОНДРАТЬЕВА: Мы работаем на стороне потребителя**
Агентство по продвижению рыбной продукции перешло на новый этап взаимодействия с отраслью и рынком, а также развития бренда «Русская рыба»
- 90 Ютхана РАТТАНО: Стабильность важнее роста**
Президент клуба фермеров — производителей креветок Thathong — о том, почему стабильность прудовой экосистемы важнее объемов производства и как научиться предотвращать скрытые угрозы
- 94 Там, где встречается отрасль**
Подборку фото к юбилею медиахолдинга в этом номере мы посвятили форумам и выставкам



ОСОБЕННЫЙ НОМЕР

Выпуск, который вы держите в руках — необычный. Впервые на обложке журнала Fishnews человек, который 20 лет определял, каким же будет облик и содержание нашего издания, — председатель совета директоров «Фишнюс» Эдуард КЛИМОВ.

В юбилейный для медиахолдинга год его основатель поделился, какие новые решения сейчас оттачиваются для оперативного использования огромной базы данных «Фишнюс».

Именно накопленные за два десятилетия архивы послужили основой для большой статьи об Ассоциации добытчиков минтая: **АДМ в этом году также отметила юбилей.** Рассказываем, как «икорный бум» побудил рыбопромышленные компании объединиться, каким образом консолидация помогла предприятиям в самые непростые периоды и какие задачи видит перед собой ассоциация на перспективу.

Большое внимание мы уделили **переработке и работе с конечным потребителем.** Как производители расширяют потребление рыбы через заход в категорию готовой еды? Чем привлекает покупателей специализированная рыбная розница в эпоху доминирования торговых сетей? И конечно, взгляд на будущее рынка — в интервью с участниками **нашего постоянного проекта «Сильная переработка — гордость отрасли».**

Непростая лососевая путина на Дальнем Востоке... Промысел еще продолжается, итоги предстоит подвести и проанализировать, но уже понятно, что уловы серьезно просели. Как видят последствия нерыбного сезона производители оборудования для рыбной промышленности — также на страницах Fishnews.

Взгляд **изнутри на крабовый бизнес, активная работа Владивостокского морского рыбного порта** и тайландский опыт выращивания креветки...

А еще журнал поможет вам **сориентироваться в предложениях на Выставке рыбной индустрии, морепродуктов и технологий** в Санкт-Петербурге.

Надеемся, что наши материалы будут полезны в вашей работе!

*С уважением,
редакция Fishnews*

Эдуард КЛИМОВ: Коммуникации конвертируются в деньги

Председатель совета директоров медиахолдинга «Фишньюс» Эдуард КЛИМОВ рассказал о концепции экосистемы отраслевых СМИ, вот уже 20 лет освещающих события рыбной промышленности.

Среди наиболее интересных новых проектов — создание информационно-аналитической системы с использованием современных технологий.



Эдуард КЛИМОВ,
председатель совета директоров
медиахолдинга «Фишньюс»



— Эдуард Владимирович, нынешний год особый для «Фишньюс» — хотя мы и сами порой забываем об этом за насыщенной жизнью рыбной отрасли, но тем не менее. В этом году медиахолдингу исполнилось 20 лет. Что вы думаете по поводу перспектив отраслевых и бизнес-СМИ?

— На самом деле все упирается в ценность средств массовой информации. В ответ на вопрос: зачем и кому нужна их работа? 15–20 лет назад люди узнавали о том, что происходит в стране и мире, прежде всего из газет, журналов, с помощью телевидения и радио. И глядели на жизнь глазами журналиста. Распространение новостей были прерогативой СМИ.

Сейчас благодаря современной технике и современным средствам связи любой человек может выдавать новости. И становясь свидетелем какого-то события, он зачастую сообщает о нем оперативнее СМИ. Но главной ценностью в таких условиях остается верифицированность информации. Я всегда говорю: информация без авторства ничего не стоит. И делать на ее основе какие-то выводы, а уж тем более строить планы — это опасно. Профессиональное СМИ — это как раз про верифицированную информацию.

Какую задачу ставил себе Fishnews с момента основания? На базе нашей информации можно принимать решения и делать выводы. Мы все 20 лет отвечали и отвечаем за свои слова. Фиксируем событие как оно есть. Это как раз главная ценность Fishnews.

Наш главный актив — лента новостей. Журналисты стремятся сообщать о событии с максимальной точностью. Люди сами дадут оценку событию, но все должно быть описано максимально достоверно. Лаконичная новость, в которой собрано все самое главное и которую удобно читать, — ценный и востребованный продукт.

Fishnews формирует отраслевой информационный поток. Наши материалы не просто публикуются с указанием источника — они встраиваются в официальные сообщения, обзоры государственных органов и статьи других СМИ, что существенно расширяет охват и влияние медиахолдинга.

— Вы сейчас сосредоточились прежде всего на коммуникационных проектах. И мне кажется, именно благодаря развитию в последние годы коммуникационных программ — Fishnews Online, Рыбный клуб — медиахолдингу есть

что предложить участникам рыбного бизнеса и компаниям, которые работают с этой отраслью. Почему сделан именно такой акцент?

— Выбор ключевых направлений для нас стал логичным продолжением работы холдинга. На протяжении 20 лет я был главным редактором журнала Fishnews. Мне это очень нравилось, и я, кстати, убежден, что печатные бизнес-издания обязательно сохраняются. Потому что это совсем иная подача информации, нежели в интернете: совсем другой визуальный акцент на фотографии, заголовке и подзаголовке, подводке к текстам. А зрительное восприятие для человека очень важно. В этом особая ценность журнала Fishnews и газеты «Fishnews Дайджест».

Я не вмешиваюсь в редакционную политику, но работа сайта и изданий «Фишньюс» и сегодня отвечает тем подходам, которые закладывались вместе со мной при создании медиахолдинга: фиксировать события в отрасли, получать ответы, необходимые бизнес-сообществу от чиновников, и также обеспечивать информацией от предприятий систему госуправления. На стыке этого и появились очень большие коммуникационные возможности у меня как у главы медиахолдинга.



Декабрь 2008 года. Первое заседание Общественного совета при Федеральном агентстве по рыболовству

О НАШИХ КЛЮЧЕВЫХ СОБЫТИЯХ



АПРЕЛЬ
2006

Запуск сайта Fishnews



ОКТАБРЬ
2006

Выход первого номера
журнала Fishnews



МАЙ
2010

Выход первого номера
газеты «Fishnews Дайджест»



АВГУСТ
2010

Ребрендинг:
издания медиахолдинга
теперь в новом дизайне



АПРЕЛЬ
2020

Запуск площадки для
отраслевых обсуждений
Fishnews Online



АПРЕЛЬ
2025

Первая встреча
Рыбного клуба в Москве



ДЕКАБРЬ
2025

Начало работы над
Аналитической
ИИ-платформой Fishnews



МАЙ
2026

Первая встреча Рыбного клуба
во Владивостоке



Июнь 2014 года. В это время ВАРПЭ была главной ассоциацией рыбаков. Президент ВАРПЭ Александр ФОМИН, председатель совета директора медиахолдинга «Фишньюс» Эдуард КЛИМОВ, председатель правления Росрыбколхозсоюза Борис БЛАЖКО и председатель Координационного совета «Севрыба» Вячеслав ЗИЛАНОВ

Наш ресурс в принципе можно объяснить одной старой журналистской присказкой: лишь два человека в стране могут увидеть все. Это президент и журналист. Журналист способен пройти законно везде. А это знания.

У нас накоплена двадцатилетняя база для анализа: мы были внутри всех ключевых отраслевых событий: освещали подготовку к заседаниям президиума Госсовета по вопросам рыбного хозяйства, разработку различных законов и подзаконных актов. В свое время инициировали публичное обсуждение инвестиционных квот. И прежде чем о чем-то заявить, выпустить какой-то материал, надо обсудить вопрос с максимальным количеством компетентных людей. Временами — непубличных.

Понятно, что органам власти зачастую сложно коммуницировать с отдельными предприятиями. Такое взаимодействие налажено у госструктур через профильные объединения. Мы также работаем с самыми разными союзами и ассоциациями. Плотно сотрудничаем с Ассоциацией добытчиков минтая с момента ее основания, потом появились Ассоциация добытчиков краба, Ассоциация рыбопромышленных предприятий Сахалинской области, Дальневосточный союз предприятий марикультуры... В 2020 году на

нашей площадке начал действовать Координационный совет рыбохозяйственных ассоциаций Дальнего Востока. Все эти взаимодействия и помогают реализовывать наши коммуникационные программы. И любые встречи, мероприятия, которые мы организуем, дают результат.

Благодаря регулярным обсуждениям на онлайн- и офлайн-площадках «Фишньюс» обеспечивает обратную связь, выявляет острые вопросы и доносит согласованные позиции специалистов до регуляторов. Это влияет на расстановку приоритетов в отраслевой политике и принятие ключевых решений.

— Понятно, что каждый год появляются новые идеи, проекты, что-то выстреливает, что-то — нет. Какие события, инициативы в последние годы стали для вас наиболее яркими?

— Первое — это, конечно, организация работы Координационного совета рыбохозяйственных ассоциаций Дальнего Востока. Уже на протяжении шести лет каждый вторник мы собираемся с руководителями отраслевых объединений ДФО и обсуждаем актуальные темы. Это регулярные рабочие планерки профессионалов из разных регионов: ставятся задачи, мы определяемся с путями решения тех или иных вопросов. Затем

это все отрабатывается, и на новых встречах анализируем, что сделано, и решаем, что делать дальше. Взаимодействуем с другими отраслевыми объединениями, государственными органами. Это здорово.

Мне бы хотелось поблагодарить всех членов Координационного совета — президента Ассоциации рыбохозяйственных предприятий Приморья Георгия МАРТЫНОВА, председателя Ассоциации добытчиков лососей Камчатки Владимира ГАЛИЦЫНА, президента Ассоциации добытчиков краба Александра ДУПЛЯКОВА, председателя Дальневосточного союза предприятий марикультуры Романа ВИТЯЗЕВА, президента Ассоциации предприятий рыбной отрасли Хабаровского края Сергея РЯБЧЕНКО и президента Ассоциации рыбопромышленных предприятий Сахалинской области Максима КОЗЛОВА — за совместную работу. Это все очень занятые люди, и если они собираются в еженедельном режиме, значит, они действительно видят от таких встреч результат.

— Мне кажется, это как раз пример того, как можно усиливать коммуникационную составляющую в отрасли.

— Да. Можно обратиться и к более раннему опыту, когда организация обсуждения между

руководителями отраслевых объединений помогла обеспечить эффективную работу наблюдателей от некоммерческих организаций при перезаключении договоров на доли квот вылова в 2018 году.

Говоря о наиболее ярких проектах, конечно, нельзя не упомянуть Рыбный клуб. Когда-то основное внимание Fishnews было сосредоточено на рыболовстве. Это, в общем-то, отражало и состояние отрасли: государство было сосредоточено прежде всего на том, чтобы отстроить систему промысла, нарастить уловы. Но индустрия менялась. Мы видим, как Рыбный союз объединил переработчиков, трейдеров — это важнейшие составляющие отрасли. Я при всех своих знаниях даже не представлял этот мир. И погружение в эту сферу очень интересно. Считаю очень важным, что мы стали работать с собственниками и главными управленцами компаний трейдингового звена и рыбопереработки. Мы стали работать с компаниями логистической сферы.

«Фишньюс» как раз показывает, что это все единый рыбохозяйственный комплекс Российской Федерации. И площадка Рыбного клуба объединяет рыбаков, трейдеров, переработчиков, импортеров и экспортеров, логистику.

— Мне кажется, клуб, учитывая состав его участников, может быть полезен всем, кто работает с рыбохозяйственными предприятиями.

— Да, это возможность как раз встретиться с руководством компаний, поговорить неформально, обсудить какие-то проекты. Это все про коммуникации, и это конвертируется в деньги.

— Вы ведь занимаетесь еще и общественной деятельностью.

— Мне всегда были интересны непростые общественные программы. Семнадцать лет, с 2008 по 2024 годы, я работал в составе Общественного совета при ФАР, ни у кого в отрасли нет такого опыта. Уже, наверное, лет восемь вхожу в Общественную наблюдательную комиссию в Приморском крае, которая сле-



Уже много лет Международный рыбопромышленный форум и Выставка рыбной индустрии в Санкт-Петербурге — главная площадка для отраслевых коммуникаций

дит за соблюдением прав задержанных и осужденных. К сожалению, в жизни бывает разное, люди могут оказаться и в местах принудительного содержания, но и там их права должны неукоснительно соблюдаться. Здесь как раз пригодился опыт налаживать коммуникации с самыми разными людьми по обе стороны.

— Если вернуться к «Фишньюс», то это, конечно, огромные архивы. Когда с ними работаешь, видишь, какой это колоссальный объем информации. К юбилею медиахолдинга у нас создана и наполняется специальная рубрика «Актуально вчера, сегодня, завтра»: в ней, опираясь



Товарищеский футбольный матч в рамках Международного рыбопромышленного форума в 2024 году

только на материалы Fishnews, мы рассказываем, как шло становление современной российской рыбной отрасли.

— Объем накопленной и собранной медиахолдингом информации огромен. Это правда. Все 20 лет каждый рабочий день мы наполняем свою ленту событиями. Я пробовал оценить объем, получилось в целом более 70 тыс. текстов на «рыбную» тематику.

Мы прошли через закладывание основ нынешнего рыбохозяйственного комплекса. Писали, как и почему был предложен исторический принцип закрепления долей квот вылова — именно тогда создавалась база современной рыбной промышленности, которая сейчас платит в бюджет десятки миллиардов рублей. Освещали, как появилась идея инвестиционных квот — с помощью наших архивов можно вплоть до дня определить, когда стал использоваться этот термин. Писали, откуда взялись крабовые аукционы, как они обосновывались. Из наших публикаций можно узнать, как трансформировалось прибрежное рыболовство и многое-многое другое.

Государственные структуры — законодательные, исполнительные органы власти, силовики — работают на наших архивах. Потому что это верифицированная информация.

— И вот здесь хотелось бы, чтобы вы рассказали, какие возможности открыл в работе с информацией Fishnews искусственный интеллект.

— У нас огромные массивы данных, и, как оказалось, главная проблема — с такими объемами информации невозможно работать обычными средствами. Мы занимаемся тем, чтобы настроить работу с архивом медиахолдинга с помощью искусственного интеллекта — я вот уже год курирую этот проект как председатель правления некоммерческого фонда «Наша Рыба». ИИ способен давать нам в кратчайшие сроки самую разную аналитическую и статистическую информацию. Внутри холдинга мы уже с этим работаем. Следующая задача, которую я ставлю в рамках нашего некоммерческого фонда, — предоставить этот ресурс для работы государственным органам вла-

сти. Информация будет востребована, потому что это история отрасли: какие решения были успешны, что пришлось менять и почему, какой возникал общественный резонанс.

То есть мы создаем информационно-аналитическую систему с искусственным интеллектом, которая сможет быстро дать развернутый ответ на любой вопрос о том, как функционировала раньше и работает сегодня рыбная отрасль Российской Федерации.

— Вы уже поделились планами по ИИ и аналитике. Какие еще видите интересные направления для работы, чтобы ресурсы «Фишньюс» оставались востребованным инструментом (думаю, здесь это вполне подходящее слово) для медиахолдинга?

— Я все-таки думаю и всегда был уверен, что интересные направления нам задают люди, с которыми мы работаем. Потому что мы работаем для нашей аудитории. И если мы видим, что людям чего-то не хватает, мы стараемся закрыть эту потребность.

МОРЕОДОР

РЫБА И МОРЕПРОДУКТЫ

ОПЫТ. ЗНАНИЯ. РАЗВИТИЕ РЫНКА.

ШИРОКИЙ АССОРТИМЕНТ

Решения для разных сегментов рынка

ЭКСПЕРТИЗА

Глубокие знания продукта
и понимание его возможностей

АНАЛИЗ РЫНКА

Актуальные тенденции
и новые возможности

МОСКВА • НИЖНИЙ НОВГОРОД
САНКТ-ПЕТЕРБУРГ • ВЛАДИВОСТОК

МОРЕОДОР НА SEAFOOD EXPO RUSSIA 2026

16–18 сентября • Санкт-Петербург • павильон G • Стенд ТЗ



+7 (495) 231-42-49



info@moreodor.ru

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

На правах рекламы



Маргарита КРЮЧКОВА

Сильное лобби российского минтая



Как создавалось и работает
одно из ключевых
объединений рыбной
отрасли России

Комплексная работа с отраслевым законодательством, продвижение принципов ответственного рыболовства, масштабные программы по развитию внутреннего рынка и формирование новых возможностей за рубежом — всеми этими направлениями занимается Ассоциация добытчиков минтая. В этом году АДМ исполнилось 20 лет.

ТРИГГЕР ДЛЯ ОБЪЕДИНЕНИЯ

В середине 2000-х годов в России начала формироваться современная минтаевая индустрия, бизнес наконец смог не только думать о выживании, но и смотреть на перспективу. Это подтолкнуло крупных игроков к созданию профильной организации, которая бы работала на достижение стратегических целей по развитию сектора.

Конечно, создание профильного объединения отражало и роль минтая в российской рыбной промышленности: он был и остается важнейшим промысловым объектом, отмечает президент Ассоциации добытчиков минтая Алексей БУГЛАК.

Триггером для объединения игроков рынка послужила ситуация с икрой минтая. В начале нулевых рынок этого продукта был «золотым», однако избыточное производство не только обрушило цены, но и привело к резкому снижению запасов. Чтобы спасти сектор, в апреле 2006 года ряд крупнейших рыбопромышленных предприятий подписали договор о создании профильной ассоциации. Члены АДМ добровольно приняли на себя обязательства по ограничению выпуска икры минтая.

«Мы считаем, что государственный контроль в сфере рыболовства может и должен быть дополнен корпоративным контролем», — указывали добытчики.

Примечательно, что усилия бизнеса позитивно оценили госорганы. «Идея дальневосточных рыбаков защитить национальные биоресурсы свидетельствует о том, что горизонты планирования в отрасли теперь не ограничиваются одним-двумя годами. В отрасли появились крупные и ответственные компании, которые способны ввести самостоятельные меры корпоративного контроля», — отмечал возглавлявший на тот момент Федеральное агент-

ство по рыболовству Станислав ИЛЪЯСОВ.

«Мы выступили с предложением к предприятиям объединиться, чтобы все-таки навести порядок на промысле. Ждать, что его наведет кто-то другой, мы не стали, потому что понимали: еще немного и останемся без ресурса, а значит, без работы, без своего дела», — вспоминает руководитель «Маг-Си Интернешнл» Михаил КОТОВ.

Осенью 2007 года нормы выхода икры для охотоморского минтая нашли отражение в дальневосточных правилах рыболовства. В дальнейшем регулирование потребовалось оттачивать, убирать риски для добросовест-

целого ряда федеральных ведомств. Первым делом Ассоциация добытчиков минтая начала закладывать основу для эффективного и конструктивного взаимодействия с органами власти всех уровней. Уже в первый год существования АДМ эффект от совместной работы отмечали пограничные органы: сотрудничество помогало и помогает в сохранении биоресурсов.

«Взаимодействие с территориальными управлениями Пограничной службы ФСБ было одним из приоритетов в работе ассоциации. Именно в тот период мы прошли трудную школу совместного обсуждения проектов нормативных актов», — отмечает Герман Зверев.

Прямой диалог организация выстроила с Россельхознадзором, а позже заключила соглашение с Дальневосточным таможенным управлением: информационный обмен был необходим в том числе для взвешенных и четких решений при оценке таможенной стоимости рыбной продукции, отмечали стороны.

Создание ассоциации помогло минтайщикам активно включиться в подготовку и реализацию знаковых для всей отрасли регуляторных решений. Это и переход к обязательной с 2009 года доставке уловов на таможенную территорию РФ, и введение налоговой льготы при уплате сбора за БВР.

«И мы принимали непосредственное участие в обсуждении поправок и их проработке», — рассказал Герман Зверев, отметив, что руководители отраслевых комитетов в обеих палатах парламента: Наталья КОМАРОВА, Владимир КАШИН и Геннадий ГОРБУНОВ — с уважением отнеслись к молодой провинциальной ассоциации и пригласили ее в экспертные органы обоих комитетов. А в 2009 году вице-премьер Виктор ЗУБКОВ настоял на включении АДМ в состав правкомиссии по вопросам развития рыбохозяйственного комплекса.

ФАКТЫ ОБ АДМ — КОРОТКО

Ассоциация добытчиков минтая — одно из крупнейших объединений рыбной отрасли России и мира

На долю предприятий — участников АДМ приходится



Флот предприятий — членов ассоциации насчитывает 145 судов.

В состав объединения также входят предприятия, занимающиеся береговой переработкой. Общее число сотрудников предприятий — членов АДМ превышает 20 тыс. человек.

ных добытчиков, но ограничения по выходу икры в базовом для промысловиков документе сохраняются и сегодня.

«В АДМ я пришел не один, а с командой. Мы были молодые. Нам хотелось чувствовать себя визионерами. Мы хотели создать новый тип рыбацкой ассоциации в России. И у нас это получилось», — вспоминает президент ВАРПЭ Герман ЗВЕРЕВ, который возглавлял АДМ в ключевой период ее становления и развития — с 2008 по 2019 годы.

Жизнь рыбной отрасли напрямую увязана с деятельностью

«Ассоциация добытчиков минтая помогала предприятиям и отрасли адаптироваться ко всем периодам больших перемен — реформированию системы распределения квот на вылов, интеграции в рамках Таможенного союза и ЕАЭС, вступлению страны во Всемирную торговую организацию. Это ведь всё очень серьезные изменения, когда предприятиям необходима и аналитическая и консультационная работа, — обращает внимание первый заместитель генерального директора компании «Гидрострой» Сергей ПОДОЛЯН. — АДМ была рядом с предприятиями, когда шла перестройка экономики во время пандемии; направляла предложения, как поддержать отрасль в условиях санкций».

«АДМ сразу же стала одной из точек консолидации рыбацкого сообщества в стране», — соглашается Герман ЗВЕРЕВ. Он отмечает, что большой вклад в становление объединения внесли ветераны отрасли — Сергей ТИМОШЕНКО, Александр РОДИН, Юрий МОСКАЛЬЦОВ.

При непосредственном участии и поддержке ассоциации на минтаевом промысле внедрялись те решения, которые сейчас уже кажутся чем-то неотъемлемым: возможность осваивать общий допустимый улов минтая в Западно-Камчатской и Камчатско-Курильской подзонах в счет общей квоты, работа штабов путин и другие.

АДМ стала первой межрегиональной ассоциацией, специализирующейся на конкретном промысле, и привнесла в организацию добычи минтая немало эффективных новшеств, отмечает советник президента ВАРПЭ Лев БОЧАРОВ, который долгие годы руководил важнейшей для российского рыбного хозяйства научной организацией на Дальнем Востоке — ТИНРО-Центром.

По его мнению, в лице ассоциации, ориентированной на определенный вид промысла, рыбохозяйственная наука получила надежного партнера. И мощный толчок этому взаимодействию придала международная экологическая сертификация.

ПО ПУТИ СОХРАНЕНИЯ БИОРЕСУРСОВ

Повышение устойчивости российского промысла минтая было

и остается одним из ключевых направлений работы ассоциации.

АДМ стала одной из первых организаций в России, которая получила сертификацию по стандарту Marine Stewardship Council (MSC) и подтвердила, что российский промысел минтая безопасен для экосистемы и эффективно управляется.

Эта работа длилась несколько лет и потребовала от ассоциации

— спровоцировало американских конкурентов усилить давление на российских добытчиков, а методы такого давления перестали быть рыночными. Несмотря на это, в 2013 году компании-члены АДМ получили возможность маркировать признанным на международной арене эколейблом продукцию из минтая, добытого в ключевом районе промысла — в Охотском море. Спустя несколько лет эта



Общее собрание Ассоциации добытчиков минтая в 2006 году. В повестке — ключевые вопросы, которыми будет заниматься объединение: сотрудничество с наукой, организация промысла, сертификация по стандартам устойчивого рыболовства



Консолидация на площадке АДМ позволила внедрять принципы саморегулирования. Без сохранения ресурса у отрасли нет будущего, акцентировали в ассоциации

не только выстроить с нуля организационные процессы прохождения сертификации, но и «держать удар» на международной арене. Получение сертификата, с одной стороны, открывало перед российским минтаем новые возможности за рубежом, с другой

работа продолжилась с новой силой: в 2021 году сертификацию успешно прошел промысел в Восточно-Сахалинской подзоне, затем — в Западно-Беринговоморской, Северо-Курильской зонах и Петропавловско-Командорской подзоне.

Получая сертификаты, ассоциация принимала на себя обязательства по дальнейшему совершенствованию промысла для повышения его устойчивости. Огромную роль в исполнении этих обязательств играет совместная работа со Всероссийским научно-исследовательским институтом рыбного хозяйства и океанографии и его дальневосточными филиалами.

«Сотрудничество ВНИРО и АДМ — яркий пример эффективного партнерства в рыбной отрасли, — комментирует директор государственного научного центра Кирилл КОЛОНЧИН. — Наше взаимодействие строится на синергии глубоких знаний и многолетних наблюдений отраслевой науки и практического опыта промышленников. Совместные ресурсные исследования, регулярный мониторинг популяций и совершенствование методов

«Безусловно, когда наука плотно работает с рыбаками, мы получаем большой поток данных, который позволяет отслеживать изменения и в популяциях, и в окружающей среде, и в самом процессе промысла, ведь это тоже не нечто неизменное: меняются суда, орудия лова», — комментирует Лев Бочаров.

В 2025 году на промысле минтая работало 28 ученых. Когда-то о таком количестве специалистов не приходилось даже и думать — было всего по 2–3 наблюдателя, вспоминает Лев Бочаров.

В компании «Акрос» отмечают, что высокий уровень покрытия промысла наблюдениями, которого удалось достичь, напрямую влияет на качество регулирования и в конечном счете на экологическую устойчивость всего промысла. «Участие в программе — это не просто дань отраслевым стандартам,



Формат объединения помогает добиваться решения вопросов отраслевого регулирования. На фото — собрание АДМ в 2009 году с участием представителей Госдумы, Росрыболовства, Россельхознадзора

оценки запасов минтая позволяют принимать выверенные регуляторные решения. Это гарантирует не только стабильные уловы для бизнеса, но и долгосрочное сохранение биоресурсов на благо продовольственной безопасности России».

С 2014 года ассоциация совместно с ВНИРО реализует программу научных наблюдателей. Цель — повысить покрытие промысла минтая учетными работами для усиления мониторинга и сбора достаточного объема научных данных. Больше информации — шире возможности для сбережения ресурса.

а осознанная инвестиция в будущее промысла, наше общее понимание того, как сегодня мы должны работать, чтобы сохранить экологический баланс в море и обеспечить доступность водных биоресурсов для нас и следующих поколений», — подчеркивают в компании «Акрос».

По словам Сергея КОРОСТЕЛЕВА, директора Камчатского филиала Тихоокеанского института географии ДВО РАН, с которым АДМ также плотно работает, за годы сотрудничества ученым удалось собрать уникальные данные о взаимодействии морских млекопитаю-

щих, птиц и тралового промысла минтая.

«Поддержание международной экологической сертификации — яркое подтверждение того, что российский промысел отвечает самым высоким мировым требованиям», — считает председатель Комитета СФ по аграрно-продовольственной политике и природопользованию Александр ДВОЙНЫХ.

Последовательная деятельность ассоциации по внедрению принципов ответственного и устойчивого рыболовства заслуживает особого признания, уверена сенатор Людмила ТАЛАБАЕВА.

Сотрудничество науки и бизнеса не останавливается. Данные, собранные наблюдателями, нередко ложатся в основу поправок в правила рыболовства.

ЭФФЕКТИВНЫЕ ПРАВИЛА ДЛЯ ОТРАСЛИ

Правила рыболовства — в зоне особого внимания ассоциации, отмечает Алексей Буглак. «В этом направлении ведется постоянная работа, причем не только по минтаю, но и по другим объектам, добычей которых занимаются члены АДМ», — рассказывает он. Так, объединение участвовало в обосновании изменений, позволяющих повысить эффективность регулирования лова сельди в разных промысловых районах. В прошлом году АДМ выступила с инициативой о расширении возможностей для добычи сардины-иваси, скумбрии и анчоуса в территориальном море.

«Бассейновые правила рыболовства — базовый для рыбаков документ, и его совершенствование, опирающееся на состояние запасов и промысловую практику, — это вклад в повышение эффективности работы отрасли», — обращает внимание Сергей Подольян.

«Мы постоянно анализируем, как с помощью изменений



регуляtorики можно повысить эффективность промысла, его экономические показатели и при этом сохранить запас. Занимаемся и «донастройкой» уже принятых решений, чтобы не было разрыва между смыслами, которые закладывались при их принятии, и реализацией нововведений на практике», — обрисовывает логику работы Алексей Буглак.

Практически с момента основания ассоциация занимается и вопросом технического регулирования. Объединение отслеживало и прорабатывало все инициативы, чувствительные для рыбной отрасли: начиная от проекта федерального закона о техрегламенте на продукцию из водных биоресурсов, когда регулирование еще предусматривалось на национальном уровне, и заканчивая проектами «горизонтальных» технических регламентов Таможенного союза, когда регулирование перешло над наднациональный уровень.

Важная составляющая работы — помощь компаниям в адаптации к новшествам. Так, перед вступлением в силу техрегламента ЕАЭС о безопасности рыбы в 2017 году АДМ организовала в Южно-Сахалинске конференцию с участием экспертов Евразийской экономической комиссии,

в том числе профильного члена коллегии (министра) ЕЭК.

Ассоциация помогала предприятиям подготовиться и к другим серьезным нововведениям: к переходу на обязательное использование электронного рыболовного журнала, обязательную электронную ветеринарную сертификацию и т.д.

Многие законодательные инициативы АДМ долгие годы показывают эффективность на промысле.

«АДМ принимала непосредственное участие в подготовке к



Первый президент
Ассоциации добытчиков минтая
Игорь ЕВТУШОК

заседанию Госсовета в 2015 году. Признателен Олегу Николаевичу КОЖЕМЯКО и Илье Васильевичу ШЕСТАКОВУ за возможность напрямую участвовать в подготовке доклада. Первый раздел доклада полностью написан экспертами АДМ», — отмечает Герман Зверев.

Взаимодействие ассоциации с Росрыболовством помогло в 2023–2024 годах настраивать новую для госорганов и предприятий практику подтверждения вычетов при уплате сборов за пользование водными биоресурсами. Был принят федеральный закон, позволяющий рыбакам быстрее получить вычет. Расширился перечень продукции, на которую распространяется вычет в связи с переработкой.

Активно участвовала АДМ и в решении вопроса с выдачей разрешений на добычу для судов, ввезенных в Россию до 1995 года. Когда получение промыслового билета увязали с информацией о таможенном декларировании, такой флот рисковал остаться не у дел. Стараниями профильных объединений в правовую базу удалось внести уточнения, и угроза миновала.

При этом АДМ делает упор на подкрепление предложений и оценок детальной аналитической основой. Свои выкладки ассоциа-



Уроки минтаевой путины в 2008 году АДМ обсуждала с руководителями федеральных органов власти. Тогда как раз шла настройка контроля норм выхода икры

ция представляла, участвуя в обсуждении ключевых для отрасли вопросов, — системы распределения квот на вылов (в том числе инвестиционных квот), риска ограничений для 40-летнего флота и др.

Серьезной аналитической базой объединение не первый год подкрепляет свою позицию по отказу от «принудительной биржевизации» отрасли. В частности, в 2010 году организация, изучив практику в Республике Корея и Норвегии, представила исследование «Биржевая торговля ВБР: Мировой опыт».

Постоянный мониторинг правовой базы и проектов по ее изменению помогает оперативно справляться с вызовами, с которыми сталкивается отрасль. Один из примеров — в 2023 году быстрая реакция АДМ и ее коллег позволила за несколько дней добиться расширения списка исключений из запрета на вывоз дизтоплива — это давало возможность промысловому флоту продолжать бункеровку, а значит, и работу.

«Отлавливать» риски для бизнеса помогает участие экспертов ассоциации в процедуре оценки регулирующего воздействия (ОРВ) проектов правовых актов: здесь изуча-

ются самые разные документы, способные так или иначе отразиться на работе рыбной промышленности.

«Ассоциация добытчиков минтая решает много вопросов, — отмечает Михаил Котов. — Отраслевое объединение доносит позицию предприятий, причем она звучит более весомо, чем если бы компании высказывались по отдельности».

Для формирования качественной регуляторной среды в отрасли АДМ ведет непрерывный диалог с сенаторами, депутатами Госдумы, Минсельхозом, другими ведомствами и министерствами, при этом практически в ежедневном контакте ассоциация с Росрыболовством.

«По вопросам развития регулирования промысла мы находимся в постоянном диалоге с АДМ, в том числе по совершенствованию правил рыболовства, донстройке программы инвестиционных квот, налоговому регулированию и экспорту. За годы работы многие решения, выстроенные в таком партнерстве, уже доказали свою эффективность и позволяют стране уверенно сохранять мировое лидерство. Сегодня наши рыбаки стабильно обеспечивают россиян минтаем и вносят большой вклад в



развитие экспортного потенциала страны», — отмечает руководитель Росрыболовства Илья Шестаков.

Россия — главный добытчик минтая в мире, страна обеспечила почти 60% мирового вылова по итогам прошлого года. Промысловый результат превысил 2,1 млн тонн, рекорд за последние 25 лет, — это стало возможным благодаря системной работе с наукой, бизнесом, отраслевыми объединениями, подчеркивает глава агентства.

РОССИЙСКОМУ МИНТАЮ — ЛЮБОВЬ В РАЗНЫХ СТРАНАХ

Удерживать лидерство в условиях серьезного санкционного давления непросто, но российскому минтаю это удастся.



2010 год. По острым для отрасли вопросам на собрании ассоциации высказывается руководитель Росрыболовства Андрей КРАЙНИЙ

«Большую ценность для компаний-экспортеров представляет постоянное взаимодействие ассоциации с государственными органами и зарубежными партнерами, а также оперативная помощь в решении вопросов, возникающих в процессе экспортной деятельности», — отмечает генеральный директор компании «Тралфлот» Владимир РЕКАСОВ.

Оперативное реагирование и коммуникация, которую АДМ выстроила с госорганами, не раз помогала своевременно продемонстрировать иностранным ведомствам и покупателям, как обеспечиваются качество и безопасность российской рыбной продукции. После аварии на АЭС «Фукусима-1» зарубежные переработчики и торговые компании были встревожены тем, что происходит с дальневосточной рыбой. Ассоциация организовала исследования радиационного фона промысловых районов, поддерживала постоянный контакт с учеными и помогла развеять беспокойство на рынках.

Огромным испытанием стала пандемия, и в рыбной отрасли она больше всего отразилась на минтаевом секторе: рушились традиционные системы хранения и логистики, вводились дополнительные меры контроля, жесткие ограничения установил важнейший партнер — Китай. В этих условиях АДМ организовала работу по защите здоровья и жизни моряков, по подтверждению безопасности продукции из России. Так, объединение внедрило декларацию о противодействии распространению коронавируса на судах. Совместно с ассоциацией госорганы отстроили оформление российской продукции, которая пошла в Китай через Южную Корею.

Важную роль объединение играет и в информировании бизнеса о новых требованиях на экспортных рынках. В пандемию требования китайской стороны по борьбе с распространением COVID-19 доводились до предприятий не только через теруправления Россельхознадзора, но и через АДМ. «Конструктивный подход рыбопромышленников, в том числе ассоциации и ее членов, позволил сохранить китайский рынок для российской рыбопродукции в этот непростой период», — подчеркивают в пресс-службе Россельхознадзора.



Развитие принципов ответственного промысла — важнейшее направление. На фото — круглый стол по ответственному рыболовству, организованный в Москве в 2013 году

Сохранение позиций на традиционных рынках сбыта, таких как Китай — важнейшая для отраслевого сообщества задача, но бизнес всегда заинтересован в новых возможностях. Если говорить об экспорте, то стратегическое направление для АДМ — это работа с госорганами по открытию новых рынков, акцентирует Алексей Буглак. Важность диверсификации поставок, по его словам, еще раз подтвердил китайский локдаун, а затем и санкции Запада.

«Чем шире география поставок и меньше административных барьеров, тем устойчивее развивается экспорт и тем меньше отрасль зависит от отдельных рынков. В самые сложные периоды — во время пандемии COVID-19,

введения санкционных ограничений и изменения условий международной торговли — АДМ всегда оперативно помогала компаниям находить решения возникающих вопросов», — говорит Владимир Рекасов. — Мы неоднократно убеждались, что профессиональная поддержка ассоциации позволяет быстрее адаптироваться к новым условиям и сохранять стабильность экспортных поставок».

По развитию экспорта АДМ активно работает и с Россельхознадзором, и с Росрыболовством, отмечает Алексей Буглак. «В этом году мы плотно работали с регулятором по оперативному внедрению обновленной формы экспортного сертификата в Евро-союз, — приводит пример глава объединения. — Хотим побла-



Промысел минтая успешно подтверждает звание устойчивого. За этим стоит большая работа. Брюссель, 2017 год

годарить ведомство за быстрый отклик».

Для усиления позиций российской рыбы на зарубежных рынках ассоциация участвует в международных форумах и выставках. Среди них, например, China Fisheries & Seafood Expo в Циндао, куда приезжают участники со всего мира. Для продвижения продукции АДМ внедряет долгосрочные маркетинговые стратегии.

НОВАТОРСКИЕ ПРОГРАММЫ НА РЫНКЕ

Масштабную работу ассоциация ведет по развитию внутреннего рынка. Для этого в конце 2023 года АДМ запустила программу «Дальневосточный минтай» — это первая в стране программа коллективного продвижения рыбной категории. С ее помощью добытчики рассчитывают удвоить потребление минтая в стране.

На первом этапе реализации программы ее команда сфокусировалась на изменении сложившегося представления о минтае среди массового потребителя, стремилась донести до россиян ценность этой рыбы. Для этого были задействованы самые разные инструменты и форматы: работа с популярными блогерами, продвижение в социальных

сетях и классическая медиареклама, участие в фестивалях, мастер-классах и дегустациях (так, яркие мастер-классы были организованы на выставке-форуме «Россия», собиравшей на ВДНХ сотни тысяч человек).

«На внешних рынках минтай давно завоевал статус востребованного и ценного продукта: зарубежный покупатель отлично понимает качество дикой белой рыбы. В России же этот первоклассный ресурс десятилетиями оставался заложником стереотипов, воспринимаясь исключительно как дешевая еда. Чтобы сломать эту установку, отрасли потребовался мощный внутренний маркетинг, способный заново открыть мин-



Ассоциация реализует программу по повышению потребления — «Дальневосточный минтай»



тай для наших граждан, — комментирует генеральный директор компании «Океанрыбфлот» Евгений НОВОСЕЛОВ. — Проекты АДМ успешно решают эту задачу, выстраивая современную культуру потребления и восстанавливая справедливость по отношению к продукту».

«Запуск программы продвижения бренда «Дальневосточный минтай» уже приносит свои плоды, способствуя росту потребления и укреплению культуры здорового питания в России», — подчеркивает председатель Комитета СФ по аграрно-продовольственной политике и природопользованию Александр Двойных.

Важным направлением программы является работа над позиционированием минтая как полезного продукта. По этому направлению объединение сотрудничает с медицинским сообществом и блогерами.



Стратегию продвижения минтая на внутреннем рынке представили в 2023 году на Международном рыбопромышленном форуме в Санкт-Петербурге



Работа по популяризации минтая включает самые разные форматы. В мастер-классе на ВДНХ в 2024 году участвовали сенатор Константин ДОЛГОВ, президент АДМ Алексей БУГЛАК и глава Росрыболовства Илья ШЕСТАКОВ

Еще один вектор — категорийный менеджмент и структурное развитие минтаевой полки. Для расширения ассортимента минтаевых продуктов АДМ привлекла ведущих технологов, среди которых команда Передовой инженерной школы ДВФУ. В феврале ассоциация представила прототипы новых продуктов из минтая в Москве на нетворкинг-сессии с участием переработчиков, ритейлеров и e-com. О разработках написали десятки региональных и федеральных СМИ, сюжеты сняли «Россия 1», НТВ, «Рен ТВ». Первыми в промышленное производство в Приморье сеть суши-баров «Токио», включив их в меню и ассортимент своих магазинов. К серийному выпуску продуктов готовится и завод «Фуд Тим» в Подмоскowie.

Российские добытчики и сами по-новому взглянули на внутренний рынок, оценили его перспективы. Для роста потребления минтая важна роль каждого звена, поэтому в АДМ подчеркивают нацеленность на сотрудничество с переработчиками, трейдерами, ритейлом и сегментом HoReCa.

То, что движение идет в правильном направлении, подтверждают цифры. За 2025 год отечественному потребителю отправилось 30% от российского вылова минтая — исторический максимум, говорит Алексей Буглак. Российский рынок стал рынком №1 для филе минтая: поставки превысили 60 тыс. тонн.

Задача внутри страны — перейти от узнаваемости к привычке регулярного потребления минтая, делится планами совместной работы с ассоциацией директор по внешним и внутренним коммуникациям Русской рыбопромышленной компании Алексей МЕРКУЛОВ. Для этого, полагает он, необходимо расширять линейку удобных форматов и продукции глубокой переработки, масштабировать активности самой программы «Дальневосточный минтай» и фестиваля минтая «О! Мега Вкус» (он проводится компанией при поддержке АДМ) по географии и числу партнеров, развивать совместные промо с федеральными сетями и ресторанами.

«РРПК участвует в программе «Дальневосточный минтай» с момента ее запуска — с сентября

2023 года, когда АДМ представила первый в стране категорийный «рыбный» бренд на Международном рыбопромышленном форуме в Санкт-Петербурге», — отмечает Алексей Меркулов.

«Океанрыбфлот» поддерживает инициативы АДМ, потому что для нас принципиально важно, чтобы лучшая рыба, добытая тяжелым трудом, ценилась у себя дома так же высоко, как и во всем мире», — подчеркивает Евгений Новоселов.

Стратегический маркетинг отраслевое объединение задействовало и для открытия новых горизонтов за рубежом. В 2024 году стартовала программа ассоциации по созданию нишевого рынка для икры минтая в Китае: она потребовалась в условиях стагнации традиционных рынков — Японии и Республики Корея. Задача нетривиальная, ведь это совсем незнакомый китайскому покупателю продукт, а конкуренция среди различных продуктов на рынке КНР высока, отмечает Алексей Буглак.

Чтобы восполнить пробел в представлениях об икре минтая на китайском рынке, АДМ рассказывает потребителям в Поднебесной

о пользе продукта — он позиционируется как новый суперфуд.

«Уже третий год ассоциация последовательно реализует проект по популяризации икры минтая в Китае, формируя спрос и расширяя возможности для российских производителей. Мы считаем это направление стратегически важным, поскольку развитие новых сегментов потребления и повышение узнаваемости российской продукции напрямую способствуют росту экспортного потенциала отрасли», — уверен Владимир Рекасов.

Совместно с китайскими технологами АДМ занялась разработкой новых продуктов с икрой минтая, адаптированных под особенности национальной кухни. В 2025 году на рыбопромышленной выставке в Циндао минтайщики представили прототипы 24 новых продуктов, разработанных специально для рынка КНР. Российское объединение договорилось о сотрудничестве в развитии категории с Китайской ассоциацией переработки и оборота водных продуктов (CAPPMA).

«Ассоциация дает то, чего нет ни у одного игрока по отдельности. Первое — масштаб охвата, экономически неподъемный для одной компании. Второе — нейтральность: программа продвигает не бренды производителей, а всю продукцию из минтая. Третье — общая инфраструктура: исследования, единый стандарт коммуникации. Четвертое — прямой диалог ассоциации с ассоциацией

на внешних рынках», — говорит о роли программ по продвижению на уровне объединений Алексей Меркулов.

Растущий рынок выгоден всем участникам, и в этом смысле конкуренция внутри категории вторична по отношению к ее росту, убежден директор по коммуникациям РРПК.

ЧТО ВПЕРЕДИ

С каждым годом активность АДМ набирает обороты. Среди ключевых задач на перспективу в ассоциации выделяют несколько направлений.

«Безусловно, в нашей повестке всегда остается оперативная дон-



Российским рыбакам расширяют возможности на экспортных рынках.

В 2025 году АДМ представила прототипы новых продуктов на основе российской икры минтая в Китае



стройка регуляторики, работа с правилами рыболовства и нормативным регулированием промысла», — подчеркивает Алексей Буглак.

Очень серьезное направление — анализ фундаментальных изменений в сфере отраслевого законодательства, их возможных последствий.

Продолжит ассоциация реализацию программ по устойчивому рыболовству и совместную работу с отраслевой наукой. «Для нас повышение устойчивости промысла выходит за рамки коммерческих интересов», — подчеркивает Алексей Буглак.

На новый виток, отмечает президент АДМ, выйдет работа по продвижению продукции из минтая в России и за рубежом. Расширение возможностей на рынках — это плюс и для производителей, и для потребителей.

«Продолжим работу и по устранению рисков всех уровней для эффективного функционирования отрасли. Речь и о регуляторике, и о внешних вызовах, и о новых перспективных направлениях», — акцентирует Алексей Буглак.



Суперфуды вызвали огромный интерес на выставке China Fisheries and Seafood Expo



Валерий ЛИМАРЕНКО,
губернатор Сахалинской области



Валерий ЛИМАРЕНКО: Наша рыбная отрасль остается одной из ведущих на Дальнем Востоке

Состояние ресурсной базы помогло предприятиям Сахалинской области нарастить вылов. Какие промысловые объекты стали драйверами для регионального рыбного хозяйства? Какие проекты реализуются в островной аквакультуре и решение каких задач власти области считают ключевыми для успешной работы отрасли?

Обо всем этом в интервью Fishnews — губернатор Валерий ЛИМАРЕНКО.

— **Валерий Игоревич, расскажите, пожалуйста, с какими показателями рыбная отрасль Сахалинской области отработала первую половину 2026 года?**

— Нас радуют результаты работы рыбодобывающей отрасли островного региона, которая остается одной из ведущих на Дальнем Востоке. За первое полугодие наши предприятия добыли свыше 505 тыс. тонн водных биоресурсов — на 24% больше, чем за январь — июнь прошлого года.

Положительная динамика наблюдается по ключевым промысловым объектам: минтаю — его поймали около 283 тыс. тонн, сельди — 121 тыс. тонн, треске — 22,4 тыс. тонн. Отдельно хочу отметить увеличение уловов сельди, которую россияне очень любят. Объем ее добычи предприятия нарастили на 76%. Хорошие возможности для промысла обеспечила сахалино-хоккайдская популяция сельди в Восточно-Сахалинской подзоне. Причем очень важно, что изменения в состоянии водных биоресурсов учли в правилах рыболовства для Дальневосточного бассейна — здесь была проделана большая работа отраслевой науки, Минсельхоза России, Росрыболовства, профильного министерства Сахалинской области и рыбохозяйственных объединений. В этом же русле хотелось бы действовать и дальше.

Конечно, важно не только поймать, но и переработать. Продукция предприятий Сахалина и Курил за свой вкус и качество высоко ценится внутри страны и за рубежом. С января по май в области выпущено 229 тыс. тонн рыбной продукции на сумму 52 млрд рублей — производство выросло на 3,5%.

Такие показатели стали возможны в том числе благодаря системной модернизации береговой инфраструктуры и обновлению флота. За последние пять лет построено семь рыбоперерабатывающих предприятий и шесть современных рыбопромысловых судов.

Всего предприятия рыбной отрасли вложили в реализацию инвестиционных проектов 2,4 млрд рублей.

Добавлю, что рыбное хозяйство обеспечивает значительное число рабочих мест. В отрасли сегодня трудятся 8,8 тыс. человек.

— **Рыбное хозяйство — это еще и налоговая отдача. Какие отчисления обеспечивают рыбопромышленные предприятия Сахалинской области?**

— За шесть месяцев 2026 года поступления выросли по сравнению с уровнем прошлого года на 42% и составили 5,2 млрд рублей. В том числе почти в два раза увеличилась отдача по сбору за пользование водными биоресурсами — до 731,3 млн рублей.

Хочу отметить новый формат участия предприятий — добытчиков анадромных видов рыб (а это в том числе и лосось) в социально-экономическом развитии региона. По закону пользователи рыболовных участков теперь должны выполнять соответствующее соглашение с субъектом федерации. За счет такого сотрудничества мы ожидаем 1,5 млрд рублей поступлений в бюджет в течение четырех лет.

— **Вы уже упомянули объем инвестиций. Какие проекты по модернизации мощностей рыболовства и переработки водных биоресурсов реализуются сейчас в регионе?**

— Напомню, что компании нашего региона откликнулись на возможность участия как в первом, так и во втором этапе программы инвестиционных квот, когда право на вылов рыбы предоставляется тем, кто вложился в создание в России новых мощностей. Также предприятия Сахалинской области приобрели с инвестиционными обязательствами крабовые квоты.

В рамках программы квот под инвестиции предусмотрено строительство девяти судов.

Так, компания «Островной-Краб» по итогам крабовых аукционов второй волны приняла на себя обязательства по постройке четырех судов — общий объем вложений оценивается в 6 млрд рублей. Отмечу, что инвестор уже получил два судна для промысла крабов, строительство которых было запланировано в первую волну. В ноябре я побывал на краболове «Механик Цуранов», как раз прибывшем на Шикотан, пообщался с членами экипажа — людям приятно работать на новом флоте.

Рыбокомбинат «Островной» (эта же группа компаний) также включился с проектами по строительству судов в программу инвестиционных квот вылова рыбы.

Современный краболов обязалась построить сахалинская компания «Амурское»: она участвовала в аукционе по закреплению долей квот на вылов в 2024 году.

И уже стало традицией, когда говоришь о рыбной отрасли Сахалинской области, отмечать наши новые береговые рыбоперерабатывающие комплексы. В последние годы и на Сахалине, и на Курилах построены мощные производства, позволяющие выпускать продукцию высокого качества. И отрасль не стоит на месте. Предприятия планируют в долгосрочной перспективе обновлять и расширять производственные мощности, обновлять промысловый флот в соответствии с потребностями экономики и рыночной конъюнктурой.

— **Какие меры господдержки рыбной отрасли используются сегодня на уровне области?**

— В нашем регионе представлены разные сферы рыбной отрасли: рыболовство, производство продукции из водных биоресурсов, аквакультура. И стимулы в виде региональных мер господдержки также охватывают разные направления: это льготные тарифы на электро-

энергию, возмещение затрат на реализацию инвестиционных проектов в сфере рыболовства и аквакультуры. В регионе развито лососеводство: предприятия занимаются воспроизводством тихоокеанских лососей. В этой сфере были предложены субсидии для возмещения части затрат на закупку оплодотворенной икры и кормов, то есть того, без чего работа рыбоводов невозможна.

Приведу некоторые цифры по востребованности господдержки: в 2025 году льготными тарифами на электроэнергию воспользовались 43 предприятия. Компенсация затрат на реализацию инвестпроектов в сфере рыболовства и аквакультуры составила 155,4 млн рублей, на приобретение посадочного материала и кормов — 62,5 млн рублей.

— Среди интересных направлений в рыбной промышленности региона вы уже не раз выделяли аквакультуру. На Сахалине и Курилах продолжают формироваться новые рыбоводные участки. Какие вы видите перспективы в этой сфере?

— На сегодняшний день в регионе сформировано 95 рыбоводных участков, из них 27 отведены под выращивание в морской акватории — марикультуру. Это еще одно направление, которое привлекает инвесторов в последние годы.

Важнейшим событием для марикультурного сектора на островах стало начало работ по восстановлению экосистемы лагуны Буссе. В 2024 году ГК «Гольфстрим» получила в аренду на 25 лет акваторию площадью более 2,2 тыс. га для организации пастбищной и индустриальной аквакультуры. Необходимость вмешательства была обусловлена тревожной ситуацией: по оценкам ученых, бесконтрольный вылов привел к десятикратному сокращению популяции устриц в лагуне, и ее состояние потребовало искусственного поддержания.

С 2025 года компания перешла к практическим действиям. В лагуну уже выпущено порядка 1 млн особей молоди дальневосточного трепанга, а в июне 2026 года в заливе Анива — 30 тыс. штук молоди приморского гребешка.

Развитие марикультуры не ограничивается восстановительными выпусками. На Петербургском международном экономическом форуме в июне 2026 года правительство Сахалинской области и руководство ГК «Гольфстрим» подписали соглашение о строительстве на юге Сахалина завода по выращиванию молоди особо ценных видов гидробионтов — морских гребешков и ежей. Начало строительства запланировано на 2027 год. Рассчитываем, что новое предприятие поможет обеспечить местные хозяйства посадочным материалом и существенно снизить зависимость от поставок из других регионов.

В аквакультуре мы видим расширение возможностей для рыбного хозяйства в Сахалинской области. Неслучайно именно марикультуру мы уже несколько раз представляли в качестве актуального направления на Дне курильского инвестора в Москве.

— Какие вопросы остаются в зоне особого внимания региональных властей в рыбной отрасли?

— Здесь можно выделить несколько системных вопросов. Так, чувствительным для нашего приморского региона является сохранение прибрежного рыболовства.

В этой сфере сложилась тревожная ситуация: формируется такая административная практика, которая способна привести к разрушительным последствиям для береговой инфраструктуры и экономики целых регионов.

Суть проблемы заключается в том, что продукция из уловов прибрежного рыболовства не может экспортироваться напрямую организацией-

добытчиком. При этом напомним, что норма о прибрежном рыболовстве принималась для развития прибрежных территорий за счет обязательства по доставке уловов на берег и последующей переработки. Наши предприятия это требование выполняют: доставляют рыбу и морепродукты на берег, хранят и перерабатывают их. Однако за реализацию готовой продукции за пределы Российской Федерации они привлекаются к административной ответственности.

При отсутствии оперативных изменений федерального законодательства такая ситуация грозит крайне негативными последствиями. В том числе массовым отказом пользователей от работы по прибрежному рыболовству. «Прибрежка» может просто исчезнуть, а ведь этот режим устанавливался как раз как возможность поддерживать прибрежные территории, обеспечить на них занятость людей, производство продукции.

Мы считаем, что действующая норма необоснованно ограничивает деятельность рыбопромышленных предприятий и влечет риски их остановки. Для устранения правового пробела группа депутатов и сенатор разработали и внесли в апреле в Госдуму проект изменений законодательства. Сейчас он направлен на доработку. Рассчитываем, что ситуация в ближайшее время будет разъяснена на федеральном уровне, а существующие административные барьеры сняты.

Безусловно, в зоне внимания остаются и другие актуальные для рыбной отрасли темы. Это и совершенствование законодательства, и поиск совместно с научным сообществом новых возможностей для развития в рыболовстве, переработке и аквакультуре. Вопросы сохранения водных биоресурсов. Поставки для жителей региона доступной свежей рыбной продукции и обеспечение возможностей любительской рыбалки.



«Рыбный островок» в центре мегаполиса: премиальная продукция для ценителей дикой рыбы

Что объединяет Москву и Владивосток? Две столицы, два порта, сердце России и главный форпост на Тихом океане. Теперь у каждого из этих городов есть и свой «Рыбный островок» — место притяжения для истинных ценителей качественной дикой рыбы. А расстояние в девять тысяч километров стирается, когда речь идет о настоящей страсти к своему делу. О приверженности мечте, актуальности проверенных временем принципов, любви к здоровой пище и новинкам рыбного рынка в интервью Fishnews рассказали генеральный директор и основатель бренда «Рыбный островок» во Владивостоке Ирина КУЗЬМИНА и собственник, руководитель московского магазина «Рыбный островок — Дальневосточная гастрономия» Екатерина КУЗЬМИНА.



Ирина КУЗЬМИНА,
генеральный директор и основатель
бренда «Рыбный островок»
(Владивосток)



Екатерина КУЗЬМИНА,
руководитель магазина «Рыбный островок —
Дальневосточная гастрономия»
(Москва)



— Ирина, в своем первом интервью Fishnews в 2012 году вы подробно рассказывали, как постепенно созревали для создания «Рыбного островка», формируя связи в отрасли, на рынке и собственную концепцию работы с покупателем и подачи продукции на прилавке. Как изменился магазин за эти годы? Пришлось ли корректировать его формат и ключевые принципы?

— **Ирина Кузьмина:** Сама мечта заниматься именно этим делом, которое я выбрала в самом начале своего бизнес-пути, осталась. В то время идея, как говорится, витала в воздухе: много говорилось о создании сети «Океан» по всей стране, но на деле открыть специализированный магазин — очень непросто. Более чем за 20 лет мы прошли и переосмыслили многое, но это лишь помогло нам утвердиться в верности выбранного для себя пути. Мы сохранили в приоритете именно рыбное направление, но пошли дальше: изучаем спрос и отвечаем на него.

Традиционно в «Рыбном островке» мы вживую общаемся с нашими покупателями, среди которых много гостей города, и вместе со своими партнерами-поставщиками ищем современные решения: как сделать торговую полку еще интереснее и привлекательнее за счет исключительно качественных и здоровых продуктов.

Насколько правильным был выбор такого бутик-формата? «Рыбный островок» во Владивостоке существует уже больше четверти века, а магазинов «Океан» (больших, крупных, конкурентных) пока так и не появилось. Мы не хотим масштабироваться в сеть: это ведет к стандартизации, а концепция «Рыбного островка» — это всегда штучная, ручная работа и индивидуальный подход.

Да, всегда была и остается розничная торговля рыбой, но наша задача намного шире: взаимодействовать с продавцами, производителями, переработчиками продукции, которые гарантируют качество и тоже развиваются. Например, среди наших партнеров — Русская рыбопромышленная компания, «Магадан-рыба», «Доброфлот», икорный торговый дом «Путина», есть даже наука — ТИНРО — и многие другие.



Потребитель в Москве нацелен в первую очередь на быстроту — быстроту выбора, приобретения, приготовления

Постоянно появляются новые интересные партнеры, которые выбирают для себя работать с гарантией, подтвержденным качеством, а не уходить в «тень». Очень трудно в наше время держать марку, мы это прекрасно понимаем и очень рады тому, что именно такие производители представлены на наших полках.

— **Все это дальневосточная рыба и морепродукты?**

— **И.К.:** Во многом да: все-таки мы живем на берегу Тихого океана и любим все, что с ним связано. Но производители продукции у нас самые разные. К примеру, я упомянула компанию «Путина», с которой мы относительно недавно начали работать по рекомендации других поставщиков. Это крупное рыбоперерабатывающее предприятие из Санкт-Петербурга. У нас представлена их икра (минтаевая, палтусовая, лососевая, осетровая, щучья) и рыбная гастрономия. Все основное сырье поступает к ним с Дальнего Востока и возвращается продукцией уже совсем другого формата: интересной, технологичной и просто красивой.

Помимо тихоокеанской рыбы деликатесной группы и повседневного спроса, мы возем и атлантическую рыбу из Мурманска (треску, окуня глубоководного и др.), и продукцию с севера (чир, омуля). Так что нам интересно охватить весь российский рынок рыбопродукции.

— **Вы открыты для новинок — не боитесь экспериментировать?**

— **И.К.:** В этом одна из наших миссий: мы можем быть той тесто-

вой площадкой, где производитель видит отклик на свои новинки. Помогаем проверить качество и спрос не просто в лабораториях и на выставках, а вживую — показываем, как реальный покупатель реагирует на интересные продукты. Мы даем производителю более глубокое понимание вкусов клиента именно как специализированный магазин, а не огромная розничная сеть.

Кроме того, помогаем посетителям «Рыбного островка» с выбором: максимально полно подаем информацию о полезных свойствах той или иной продукции, даже особенностях ее приготовления, сразу получая обратную связь.

Таким образом, мы даем производителю не просто условное место на общей продуктовой полке, а возможность качественно и быстро оттестировать вкусы и услышать мнение потребителя — это очень ценно.

— **Как за годы вашей работы изменились вкусы потребителя?**

— **И.К.:** Потребитель однозначно стал более взыскательным. Наш покупатель — это думающий человек, который внимательно относится к своему здоровью. И он понимает, что рыба океанического промысла не может быть дешевой, поскольку процесс ее добычи и переработки очень долгий и сложный. Соответственно, хочет видеть уже подготовленную продукцию, чтобы дома не тратить время на разделку. Причем наш покупатель будет понимать разницу в качестве и цене, к примеру, между филе-лойном минта и стандартным филе,

и при выборе будет руководствоваться не его стоимостью.

А что касается более глубокой переработки: если мы говорим об уже готовой продукции категории «в печь», то все-таки по большей части наш покупатель к ней относится настороженно, и мы видим, что какого-то суперспроса он пока не показывает. В этом сегменте, наверное, нужно время или появление действительно суперпродукта, чтобы возникло доверие.

Но опять же отмечу, что новинки рыбной полки наш покупатель пробует охотно.

— А насколько во Владивостоке популярна такая продукция, как спреды, пасты, намазки, риеты?

— И.К.: Нам было бы интересно шире показать нашим покупателям такую популярную в западной части России продукцию, посмотреть на отклик, потому что пока сложно сравнивать. Но я могу отметить высокое качество рыбопродукции, которая производится в Московском регионе и Санкт-Петербурге. Это большой стимул для региональных переработчиков развиваться, совершенствовать вкусы, опираясь на свое главное преимущество — близость к местам промысла.

— А в случае с крабом — чем будет руководствоваться покупатель при выборе продукции?

— И.К.: Что касается краба, то сейчас история в рознице с ним не такая простая. Как и с красной икрой. Мы наблюдаем тенденцию, что возможности покупателя приобретать такие деликатесные группы в целом уменьшились. Берут, конечно, но уже не в тех количествах, как прежде.

— В свете непростой лососевой путины в этом году икра на прилавках «Рыбного островка» будет?

— И.К.: Она есть, но, безусловно, очень дорогая. И мы ничего с этой ценой поделать не можем. В этих условиях нам непросто конкурировать с теневым рынком, который активизировался в последнее время. На фоне повышения налогов многие закрываются, но мы гордимся тем, что «Рыбный островок» — полностью легальная компания. Мы никогда не уйдем в «серую» зону. Наш бизнес изначально строился на долгосрочную перспективу — ради гарантии честного качества. Поэтому сейчас мы делаем упор

на повседневный спрос: треску, минтай, окунь, палтус, свежемороженую и копченую рыбу.

— Как вы видите развитие специализированной рыбной торговли в эпоху доминирования торговых сетей?

— И.К.: Влияние сетей колоссально. Небольшому одиночному магазину сегодня практически невозможно выжить. Во-первых, жестко давят объемы: крупные производители неохотно разговаривают с теми, кому нужны два-три ящика рыбы, а не паллеты. Во-вторых, дополнительной нагрузкой на малый бизнес ложатся государственные системы прослеживаемости — «Меркурий» и «Честный знак».

При этом на переговорах с крупными предприятиями часто приходится сталкиваться с ценовой дискриминацией: для сетей из-за объемов прайс всегда ниже. Нас спасает только имя и многолетняя история: поставщики знают «Рыбный островок», доверяют нам и идут на контакт.

Хочется призвать отрасль смотреть чуть дальше в экономику и думать о поддержке малого и среднего бизнеса.

— Помогает ли в диалогах с поставщиками статус специализированного магазина? Для них это преимущество?

— И.К.: Да, безусловно. Крупные производители очень заинтересованы в сотрудничестве с нами. Когда даже руководители ведущих предприятий заходят в наш магазин, они сразу отмечают: именно на таких площадках должен происходить строгий отбор по качеству продуктов. В этом сегменте наша репутация и история уже работают на нас.

— Ирина, поговорим о появлении «Рыбного островка» в Москве. В 2012 году в интервью вы отмечали, что, несмотря на большое количество предложений об открытии магазина в столице, не готовы на этот шаг из-за опасности потерять контроль за качеством работы без личного присутствия. И вот такой магазин все-таки появился. Расскажите, когда и при чьей поддержке это произошло?

— И.К.: Это важное для нас событие произошло в 2019 году при поддержке моей дочери — Екатерины КУЗЬМИНОЙ. И сегодня у проекта «Рыбный островок — Дальневосточная гастрономия»

уже есть своя, вдохновляющая история и, уверена, большое будущее.

— «Рыбный островок» можно считать одной из визитных карточек Владивостока. Екатерина, как вам удалось выстроить работу магазина в Москве так, чтобы она соответствовала принципам и требованиям, заложенным при основании бренда?

— Екатерина Кузьмина: Я в прямом смысле выросла на этом. Конечно, всегда видела, как мама занимается бизнесом, каковы ее критерии: как она ведет дела, отбирает продукцию, коммуницирует с рыбодобывающими компаниями и покупателями. Все это было большим примером. Но после университета я поехала учиться в Европу, на стажировку, и в итоге после практики получила контракт, осталась там работать. Однако, когда жизнь внесла свои коррективы и пришла пандемия, я вернулась в Москву. И конечно же, не было какого-то долгого размышления по поводу того, чем заниматься в дальнейшем в России: я с уверенностью сказала, что хочу развивать наш, семейный, бизнес. Видя ту историю, которую уже создала моя мама, и всю проделанную работу, с готовностью взялась за открытие «Рыбного островка» в Москве.

— Это было не самое простое время для старта нового проекта, но все-таки вы решились?

— Е.К.: Да, самое начало пандемии, вся Москва закрыта. Но поскольку мы занимались продуктами питания, а это стратегический товар, у меня был пропуск на передвижение по городу. А разъезжать приходилось много. Первой локацией для нас стал Черемушкинский рынок. Открыли там точку, чтобы понять логистику: как привозить товар в Москву, как обеспечить сохранность качества, потому что всю рыбопродукцию мы везем из Владивостока.

Нам нужно было обучить специалистов работе с товаром. В первое время мы даже привозили своих продавцов из Владивостока. Основной их задачей было обучение людей, которые подбились уже в Москве.

Пока мы работали на рынке, я тоже все изучала на собственном опыте — логистику, потребительскую психологию. И вы знаете, много шишек было набито. То, что

потребляет Владивосток, конечно, отличается от предпочтений Москвы.

Практически с самого начала мы задумались о своем собственном пространстве: чтобы это был уютный магазинчик, где у нас мог бы быть спокойный диалог со своим клиентом. В итоге мы нашли прекрасный вариант. Тогда это пространство, где сейчас располагается «Рыбный островок» в Москве, было на стадии строительства. Сегодня это новый огромный бизнес-центр на Кутузовском проспекте, где также размещается главный офис Сбера.

— Какую особенность московского рынка вы перенесли на свой «Рыбный островок»?

— Е.К.: Мы с самого начала отслеживали особенности культуры потребления и в целом поведения покупателей в столице. Сейчас на любом рынке есть фуд-корты: люди приходят и за продуктами, и за готовыми блюдами. Именно это мы и постарались реализовать у себя. Поскольку наш «Рыбный островок» расположен в бизнес-центре, мы открыли небольшую кухню, чтобы у гостей была возможность сразу попробовать продукт. Теперь здесь можно полноценно позавтракать или пообедать блюдами, приготовленными исключительно из наших дальневосточных морепродуктов. Сейчас мы дополнили меню и мясными блюдами, но все это также собственного приготовления.

— Екатерина, вы сказали, что выстраивали диалог с покупателем, специально привозили для этого сотрудников из Владивостока. Но диалоги у столичного «Рыбного островка» и дальневосточного по факту сложились разные?

— Е.К.: Все-таки концепция у нас единая. Прежде всего, это акцент на качестве продукции. Мы берем только товар, произведенный на Дальнем Востоке. Все проходит отбор главным «Рыбным островком» во Владивостоке. Вся продукцию подконтинентную, слабосоленную мы везем самолетами. Мы не берем ни Питер, ни местных производителей, поэтому и называемся «Рыбный островок — Дальневосточная гастрономия».

— Но сам ассортимент магазина уже, чем во Владивостоке? Там представлена и фер-



Екатерина КУЗЬМИНА: Создавая московский проект, мы вложили в него душу: от высокотехнологичного холодильного оборудования до дизайна. Интерьер разрабатывали испанские архитекторы, и мы даже плитку везли из Испании, чтобы создать для гостей по-настоящему эстетичное и уютное пространство. Самая большая награда — видеть, что люди искренне радуются нашим стараниям

мерская продукция, мясная, кондитерская и бакалея.

— Е.К.: Да, наш основной ассортимент — это рыба и морепродукты, ну и готовая еда. Но есть и другие товары с Дальнего Востока. Мы предлагаем дары тайги: это кедровые орехи и очень необычный продукт для Москвы — диморфантовый мед (собирается с цветков реликтового дерева). Сейчас мы заключили договор с приморскими производителями натуральных живых сыродавленых масел Green Power. Предлагаем москвичам дальневосточные БАДы и сладости от «Приморского кондитера».

— Есть ли в вашем ассортименте редкие дальневосточные продукты, которые пока остаются экзотикой для столицы?

— Е.К.: Есть определенные продукты, которые знают и уважают во Владивостоке, но пока еще не распробовали в Москве. Например, настоящий суперфуд, разработанный дальневосточными учеными, — уникальный биогель из бурых водорослей «Ламиналь». Или другой «эликсир здоровья и долголетия», который в Китае еще называют «морским женьшенем» за его феноменальные свойства, — трепанг на меду. Такая продукция у нас на витрине представлена, но в ограниченном количестве либо привозим под заказ.

— Екатерина, а вы участвуете в поиске новых поставщиков по своему региону?

— Е.К.: Да, конечно, в этом вопросе мы с Ириной Владимировной всегда в диалоге. Иногда что-то я беру на себя полностью, так как нахожусь в этом регионе. Допустим, посещаю Международный рыбный форум и выставку Seafood Expo Russia в Питере: знакомлюсь с производителями, подыскиваю для нашего центрального «Рыбного островка» интересные новинки.

— И.К.: Находясь во Владивостоке, поверьте, очень приятно было узнать, что о «Рыбном островке» весь форум в прошлом году говорил. И мы, конечно же, постоянно находимся в диалоге с Катериной: где-то я рекомендую заглянуть на мероприятие...

— Е.К.: ... а где-то я подсказываю Ирине Владимировне обратить внимание на нового производителя или советуюсь с ней в каком-то вопросе: полностью доверяю ее опыту. В любом случае решение о новых пробах и запуске сотрудничества мы принимаем вместе.

— И.К.: Например, совсем недавно мы возобновили активное сотрудничество с нашим любимым производителем — компанией «Кальмар-ДВ». И я понимаю, что у них лучший кальмар горячего копчения и сушеный (не в обиду конкурентам, конечно)! Тут же посылка летит в Москву: попробуйте, оценивайте, принимайте решение, мы вас с ними познакомим.

Так что мы постоянно обмениваемся информацией, рекомен-

дациями, лучшими проверенными товарами.

— Екатерина, вопрос сначала к вам. Во Владивостоке «Рыбный островок» давно и прочно закрепился в нише премиальной продукции, у магазина сформировался свой круг постоянных клиентов. А как выглядит ваш покупатель здесь, в Москве?

— И.К.: Все-таки вставлю важный комментарий: речь именно о премиальном качестве продукции «Рыбного островка» — не цена определяет этот статус, вы понимаете, цена лишь соответствует качеству.

— Е.К.: Да, все верно. И все-таки сейчас наш потребитель в Москве нацелен в первую очередь на быстроту — быстроту выбора, приобретения, приготовления. К нам очень часто заходят сотрудники Сбера, и это максимально широкая аудитория: от молодых айтишников до топ-менеджеров и руководства. Много гостей магазина живет поблизости либо приезжает специально к нам, услышав о «Рыбном островке» от знакомых. Вот интересный пример: поскольку я часто нахожусь в торговом зале и лично общаюсь с гостями, многих уже узнаю в лицо. Разговорились с одним постоянным покупателем. Оказалось, он приезжает к нам специально за дикой рыбой. А узнал о магазине, сидя в очереди к стоматологу! Там люди как раз спорили, где в Москве найти качественную дикую рыбу, и в итоге его отправили в «Рыбный островок».

Поэтому наш клиент тоже знает, что такое качество. Но при этом товар должен быть расфасован минимальными порциями. Если во Владивостоке в порядке вещей увидеть на прилавке рыбу целиком, то у нас в магазине она присутствует скорее для образца — столичный покупатель просто не будет с ней возиться.

— Расскажите подробнее об интересных кейсах коллабораций, в которых участвует «Рыбный островок». С кем вы сотрудничаете и какие результаты приносят такие проекты?

— И.К.: В нашей истории много интересных примеров сотрудничества. Из недавнего — мастер-класс по глубоководной северной креветке от бренд-шефа проекта MORE Seafood bar Юрия КРЮКОВА. Продавцы-консультан-

ты «Рыбного островка» узнали много нового об уникальных полезных качествах этого морепродукта, способах его добычи, обработки, а также приготовления и подачи. Всем этим мы делимся с нашими покупателями в торговом зале.

Мы охотно участвуем и в интересных культурных проектах. Яркий пример — сотрудничество с Музеем истории Дальнего Востока имени В.К. Арсеньева в рамках художественной выставки и издания альбома «Остров Владивосток» в 2023 году. Суть проекта заключалась в том, чтобы показать дух города-порта через работы местных авторов.

Там мы познакомились с известной приморской художницей Лидией КОЗЬМИНОЙ и продолжили сотрудничество. Например, вместе помогаем нашим фермерам сделать их продукцию заметнее на рынке. У малых хозяйств упаковка часто проигрывает крупным брендам и не отражает реального качества — а ведь это уникальный продукт. Лидия создает для нас стилизованные пейзажи Приморья, которые мы переносим на этикетки фермерской линейки. Результат радует всех: производители гордятся своим товаром, а покупатели голосуют рублем за эстетичный локальный бренд.

— Е.К.: В Москве наш опыт коллабораций сместился в технологическую сферу. Поскольку наш флагманский магазин расположен непосредственно в бизнес-центре банка, «Рыбный островок» стал для Сбера удобной пилотной площадкой. Коллеги часто обращаются к нам, чтобы протестировать и отработать новые сценарии эквайринга или платежных систем. Например, сейчас мы помогаем внедрять совместный цифровой проект Сбера и сервиса 2ГИС.

— Насколько известно, в этом году вы стали лауреатом номинации «Молодой предприниматель» в рамках флагманской премии Сбера «Любимый малый бизнес». Сотрудничество продолжается уже на технологическом уровне?

— Е.К.: Для нас ценно выступать надежной платформой для обкатки передовых цифровых решений. Параллельно мы развиваем офлайн-коллаборации и в гастрономической сфере. Возможности собственной кухни поз-

воляют нам организовывать небольшие кейтеринги и предлагать гостям блюда, разработанные поварами «Рыбного островка». Кроме того, мы активно выходим на рынок B2B: премиальную дикую рыбу и дальневосточные морепродукты из нашего ассортимента закупают столичные рестораны.

Рассчитываю, что осенью, по возвращении в Москву, получится запустить еще несколько новых форматов. «Рыбный островок» всегда открыт для сотрудничества: нам интересно абсолютно все, что позволяет развивать культуру потребления дикой рыбы.

— И.К.: Мы, в свою очередь, тоже вдохновляемся идеями, которыми делится Катерина — все-таки ее магазин находится в самом сердце столицы, на острие трендов. К тому же многие дальневосточные компании, имеющие представительства в Москве, идут на сотрудничество с ней, чтобы упростить логистику, и это нам очень помогает.

Когда я вижу такое продолжение нашего семейного дела, то чувствую себя по-настоящему счастливой. И невероятно горжусь дочерью! Горжусь тем, каким сильным и уверенным лидером она стала при всей своей хрупкости и нежности. Мое поколение было сформировано в более консервативном формате, а современные дети мыслят совершенно по-другому. Они живут в новой, динамичной среде, общаются в своем кругу и постоянно подсказывают отличные решения. Благодаря такому свежему взгляду «Рыбный островок» претерпел очень серьезные, качественные изменения — это касается и внешнего облика фасадов, и самого подхода к ритейлу. Мы постоянно обсуждаем новые, интересные идеи. Для меня огромная радость — понимать, что наш бизнес не законсервирован в одном формате, а может развиваться и уверенно двигаться дальше. □

«Рыбный островок»
Владивосток, пр. 100-летия
Владивостока, 106 Б
+7 (902) 482-59-99
rybnyostrovok.ru

«Рыбный островок — Дальневосточная гастрономия»
Москва, Кутузовский пр.32, корп. 1
+7 (980) 142-32-32
rybnyostrovokmsk.ru

Владимир БОРОДКИН: Мы видим ценный продукт там, где другие видят отходы



Владимир БОРОДКИН,
директор рыбомучного завода
Южно-Курильского рыбокомбината

Традиционно в России производство рыбной муки воспринималось как утилизация отходов. Южно-Курильский рыбокомбинат подошел к этому иначе. В 2021 году предприятие ввело в эксплуатацию новый жиромучной завод на острове Кунашир, главная задача которого — выпуск высококачественного самостоятельного товара. Чтобы достичь этой цели, ЮКРК уделяет особое внимание характеристикам продукции и запросам потребителей.

Директор завода Владимир БОРОДКИН в интервью журналу Fishnews рассказал, как выглядит современное производство рыбной муки и жира, что влияет на качество продукции и где сегодня она особенно востребована.

— **Владимир Петрович, как давно вы работаете на предприятии?**

— Я начал свою деятельность на Южно-Курильском рыбокомбинате в апреле 2019 года в качестве главного технолога. А именно на новом жиромучном заводе — в 2024 году. Сейчас я занимаю должность директора.

— **Как проходит ваш обычный рабочий день?**

— Мое утро начинается с планерок. Сначала мы встречаемся с руководителями всех служб. Узнаем, у кого какие результаты работы, планы. Предприятие — это единый организм, в котором мы все, так или иначе, зависим друг от друга.

После я иду уже непосредственно на завод по производству рыбной муки и рыбного жира и провожу планерку среди своих сотрудников. На ней мы определяем планы на день и ближайшее будущее, чтобы все знали, к чему готовиться. Если завод перерабатывает сырье, то работа может идти круглые сутки, и это касается не только меня, но и всех специалистов. В случае возникновения каких-либо нештатных ситуаций оперативно собираемся на заводе, даже если ночь или выходной день, и устраняем проблемы.

— **А вообще в отрасли вы давно работаете? Почему решили связать свою жизнь с «рыбой»?**

— Еще в советское время я прочитал книгу Владимира Санина «Кому улыбается океан». И мне настолько понравилось это произведение, что я с детства загорелся идеей работать именно на рыболовном флоте. Поэтому после армии поехал на Дальний Восток, устроился на работу, и всё закрутилось само собой.

С 1991 по 2018 годы я трудился непосредственно в море. Начинал матросом-обработчиком. Параллельно окончил Дальрыбвтуз и постепенно по карьерной лестнице добрался до помощника капитана по производству. Так что работу в морях я заканчивал уже заведующим производством. В 2019 году меня пригласили технологом в ЮКРК. Первое время

работал в офисе Владивостока и по необходимости приезжал в командировки на комбинат или на суда, а с 2024 года постоянно работаю на Кунашире.

— **Не пожалели, что уехали из столицы Дальнего Востока? Все-таки жизнь в островном регионе сопряжена с определенными сложностями.**

— Мне нравится моя работа. Условия труда на предприятии хорошие. Климат здесь неплохой. И что мне особенно по душе — природа. Путешествия по острову — прекрасный способ провести выходные.

БЕЗОТХОДНОЕ ПРОИЗВОДСТВО

— **Какое сырье вы используете для производства?**

— Наш завод узкоспециализированный. Пока мы производим только два продукта: рыбную муку и рыбий жир. В качестве сырья используем либо цельную рыбу, либо отходы от рыбопереработки.

Отходы к нам поступают из цеха по переработке рыбы, который выпускает замороженную продукцию — начиная от неразделанной рыбы и заканчивая филе. После производства остаются невостребованные части — некондиционная рыба, хвосты, хребты, головы и прочее. Все это идет к нам на завод, где мы перерабатываем остатки от рыбного производства в муку. В итоге как таковых отходов от нашего предприятия нет, все становится ценным продуктом.

Также нам привозят и цельную рыбу. В 2024 году на завод тысячами тонн поставляли сардину-иваси. В этом году в воды Сахалина в большом объеме подошло стадо тихоокеанской сельди сахалино-хоккайдской популяции, ее тоже привозят на наше производство.

Цельным сырьем становится в основном массовая рыба, которую невозможно всю переработать в заморозку. Ее излишки и поступают к нам. Это тихоокеанская сельдь, сардина-иваси. Ценные породы, такие как минтай, треска, камбала, максимально идут на заморозку, а уже отходы и рваные или раздавленные тушки передают нам. А так мы можем переработать отходы от абсолютно любой рыбы — навага, треска, лемонема, бычок. Любые отходы — все к нам.

— **Как сырье влияет на конечный продукт? Есть ли разница: производить товар из цельной рыбы или из отходов?**

— Конечно, есть. Отходы — это чаще всего головы, хребты, хвосты, то есть, по сути, кости. А белок находится в мясе. Поэтому в муке из отходов обычно меньше белка и больше кальция. А основа муки — это белок. Чем выше содержание белка, тем ценнее мука.

Для сравнения, если мы делаем муку из цельной сардины или сельди, то содержание белка будет в районе 65–73%, в зависимости от состояния рыбы. А если варить муку из голов, там содержание белка будет ниже, около 54–60%.



Завод расположен на острове Кунашир

Качество рыбьего жира определяется кислотным и перекисным числом. Чем более свежая рыба, тем меньше жир окислился и тем, соответственно, выше качество.

Жир, по сути, является побочным продуктом производства муки. Мы варим рыбу в собственном соку, после чего отжимаем ее на прессе и прогоняем собранный бульон на трехфазных декантерах. На выходе получаем осветленный бульон, жир и сухое вещество. Затем жир доочищается на сепараторах. Когда продукт полностью готов, мы отправляем его в лабораторию для исследований, по итогам которых указываем в протоколах необходимые параметры: кислотное и перекисное числа, цвет, мутность и другие.

Оставшийся бульон, кстати, мы тоже выпариваем, чтобы получить концентрат водорастворимого белка. Этот концентрат мы добавляем в сушилку, к муке. Так что производство действительно безотходное.

— Какая мощность у предприятия?

— Предприятие может перерабатывать в сутки до 560 тонн сырья, получая при этом до 100 тонн муки и 100 тонн рыбьего жира — в зависимости от вида сырья, разумеется. То есть в сутки можем выдавать 200 тонн продукции. На таких объемах мы уже работали.

— Завод изначально задумывался как площадка для производства экспортоориентированной продукции. Как проходила подготовка и создание такого проекта?

— Действительно, завод изначально создавался как экспортоориентированная площадка, поэтому еще на этапе подготовки проекта специалисты думали не только о переработке, но и о том, каким должен быть конечный продукт для внешнего рынка: стабильное качество, современная упаковка, прослеживаемость, соответствие требованиям покупателей. Мы позиционировали наш товар не как сырье, а как готовый продукт с понятным происхождением и репутацией.

Чтобы соответствовать запросам зарубежных партнеров, специалисты ЮКРК ездили за границу,



В сутки рыбомучной завод ЮКРК может выдавать до 200 тонн продукции

сравнивали заводы. Отдельное внимание уделялось поиску компании, которая произведет оборудование и проведет пусконаладочные работы. Но так получилось, что из-за пандемии возникли сложности с приездом иностранных мастеров, поэтому монтажом занимались отечественные специалисты, но под руководством зарубежных коллег: их инструктировали дистанционно.

— В какие страны вы поставляете свои товары? Кто ваш основной покупатель?

— Наш ключевой покупатель — зарубежный импортер и переработчик, прежде всего на азиатских рынках.

Сегодня около 90% выпускаемой продукции уходит в страны Азиатско-Тихоокеанского региона. Китай остается одним из главных рынков. Также мы отправляем продукцию в Казахстан, Беларусь. Часть товаров идет и на отечественный рынок. За последнее время увеличилось количество заводов по производству кормов, соответственно, повысился спрос и на рыбную муку.

Пробуем заходить и на другие рынки, в том числе Ближнего Востока и Латинской Америки. Важным для развития производства стал опыт торговли в Омане, где сосредоточен пул трейдеров, скупающих жир со всего мира. Другие интересные направления — Вьетнам, Таиланд, Индонезия, Индия.

— Вы производите не конечный продукт. Он является компонентом другой продукции. Для чего его используют?

— Мука нужна для производства кормов для животных, в том числе крупного рогатого скота, домашних питомцев, рыб, птиц. Рыбную муку ценят за ее пищевые свойства. У нее очень высокий показатель усвояемости — практически 90%. Это в разы больше, чем у мясокостной муки.

Жир хорошего качества в основном расходуется для пищевых целей. Предприятия покупают его, рафинируют, доочищают, дезодорируют и многие даже капсулируют. Получается знакомая всем добавка омега-3. Например, в жире из сардины-иваси, который мы производим на нашем заводе, содержится до 30 единиц омега-3.

Если качество жира не дотягивает до определенных показателей, чтобы стать пищевым, то он идет на технические нужды. Из него в том числе делают смазочные масла для пищевых производств. Такая смазка безопасна: даже если она попадет в организм человека, то не вызовет аллергии или другой негативной реакции.

— Вы говорили, что мука отличается по содержанию в ней элементов: где-то больше белка, где-то — кальция. Это как-то влияет на корма, в которых ее можно использовать?



Рыбную муку преимущественно используют для производства различных кормов, а жир высокого качества — для создания добавки омега-3 и в других пищевых целях

— Корма бывают разных видов, и они не на 100% состоят из муки. В их состав также входят различные добавки, в том числе витаминные и белковые. Поэтому производитель сам решает, мука с какими характеристиками ему нужна. Все зависит от целей и потребностей.

НЕ ПРОБЛЕМЫ, А ОСОБЕННОСТИ

— Жиромучной завод расположен в небольшом поселке на острове. С какими ограничениями сталкивается производство?

— Это, конечно, снабжение завода запчастями, оборудованием. На любом производстве случаются форс-мажоры. Железо есть железо: что-то ломается, выходит из строя. Все предусмотреть и заранее подготовиться невозможно. На местных базах нет большого ассортимента деталей и техники. Поселок маленький, никто не будет подстраиваться только под наши нужды.

Поэтому приходится заказывать дистанционно. Во Владивостоке у Южно-Курильского рыбокомбината есть свой отдел снабжения. Если что-то выходит из строя, мы звоним туда. Сотрудники находят нужные запчасти во Владивостоке или в ближайших городах и оперативно отправляют нам. Все приходит достаточно быстро. Такого, чтобы что-то сломалось

и завод встал, не бывает. Так что это скорее особенность, а не проблема.

— Завод не только производит востребованную продукцию, но также обеспечивает работой людей, живущих на отдаленных территориях. Сколько человек у вас в штате?

— На нашем заводе работает более 30 человек, если брать весь персонал, в том числе грузчиков и подсобных рабочих. Около 70% из них — это местные жители. Остальные приехали к нам работать по контракту, он заключается на год. Многие из них остаются надолго.

— Участвует ли предприятие в социальных проектах, например в благоустройстве населенных пунктов?

— Южно-Курильский рыбокомбинат участвует в разных социальных проектах, помогает в организации праздников.

Именно на жиромучном заводе мы проводим экскурсии для школьников. Показываем детям, как сегодня выглядит современное производство. Ребят удивляет, что такой гигантский завод управляется, по сути, одним оператором. Специалист сидит за компьютером и настраивает все процессы дистанционно. Это чем-то напоминает современные компьютерные игры, и, конечно, детям такое нравится.

Мы стараемся заинтересовать школьников. Может быть, в будущем кто-то из них решит связать свою жизнь с отраслью.

— Получается, что завод максимально автоматизирован и персонал нужен преимущественно для контроля?

— Да, только контроль. Физического труда нет много. Все процессы автоматизированы. Специалисту остается только выставить необходимые параметры. Это позволяет минимизировать количество ошибок, сделать работу более точной, слаженной. И завод работает как часы, без сбоев.

Например, для производства муки требуется не так много персонала. На смену выходят следующие специалисты: оператор настраивает процессы производства и контролирует режим работы оборудования; слесарь по ремонту теплового оборудования отвечает за бесперебойную подачу пара и технической воды на оборудование; машинист рыбомучной установки контролирует подачу сырья и оперативно проверяет качество готовой продукции.

Плюс необходимо четыре грузчика для фасовки муки и нужны люди на приемку рыбы. Кроме этого, на заводе обязательно должны быть инженер-механик и инженер-электрик. Этого достаточно, чтобы следить за заводом, контролировать работу оборудования и решать проблемы, если они появляются.

— Какие планы у предприятия на будущее? Будете ли вы обновлять или увеличивать мощности?

— В планах, конечно, всегда есть улучшение производства. На рынке постоянно появляются новые технологии. Предприятие поэтапно реализует планы по развитию производства. В числе приоритетов — обновление технологического оборудования, повышение эффективности и экологической безопасности переработки.

Что касается возможного увеличения мощностей, это будет зависеть от сырьевой базы, рыночного спроса и экономической целесообразности.

Юлия БЕЛИКОВА: Наша миссия — повысить эффективность рыбопромышленных компаний

Почему рыбной отрасли необходимы долгосрочные инвестиции в науку, собственная цифровая инфраструктура и новая модель сотрудничества бизнеса, государства и исследовательского сообщества

Право на ресурс и производственные активы уже не гарантирует рыбной отрасли устойчивости: природная изменчивость, рост стоимости флота и переработки, усложнение регулирования и дефицит специалистов увеличивают цену каждого решения. Директор рыбопромышленной компании «Тройка» и основатель цифровой платформы Fishplace.ru Юлия БЕЛИКОВА рассказала Fishnews, зачем рыбопромышленники создают целевые капиталы, какую роль здесь могут играть ВНИРО и университеты и почему цифровизация должна не добавлять компаниям обязанности, а освобождать их от лишних операций и ошибок.



Юлия БЕЛИКОВА,
директор рыбопромышленной
компании «Тройка» и основатель
цифровой платформы Fishplace.ru



— Юлия Викторовна, если попытаться определить главный вызов для рыбной отрасли сегодня, что бы вы назвали?

— Главным вызовом становится цена решения, принятого на неполных или несвоевременных данных.

Компании заключают договоры на рыболовные участки на 20 лет, покупают квоты, инвестируют в суда и береговые мощности, но результат зависит от природных процессов. Если подходы рыбы отличаются от ожидаемых, меняются сроки промысла, загрузка флота и заводов, потребность в людях и оборотном капитале. К этому добавляется регулирование: не встроенное вовремя требование — уже операционный и правовой риск.

Поэтому отрасли нужна инфраструктура, снижающая неопределенность на двух уровнях: наука должна помогать понимать состояние ресурса и сценарии промысла, а цифровые инструменты — быстрее превращать знания и рыночные сигналы в управленческие решения.

— Весной «Тройка» выступила с инициативой формирования целевого капитала для поддержки рыбохозяйственной науки. Почему бизнес решил вкладывать средства в

сферу, которую традиционно финансирует государство?

— Бизнес не должен заменять государственное финансирование: фундаментальные исследования, оценка запасов и научное обеспечение промысла остаются за государством. Но именно бизнес первым ощущает последствия недостатка знаний: чем дороже суда, переработка и права на ресурс, тем выше ценность данных, на которых основаны инвестиции.

Наша наука ежегодно выполняет более полутора тысяч экспедиций и готовит обоснования объемов изъятия для сотен видов запасов; эту систему нужно не критиковать, а усиливать. По-

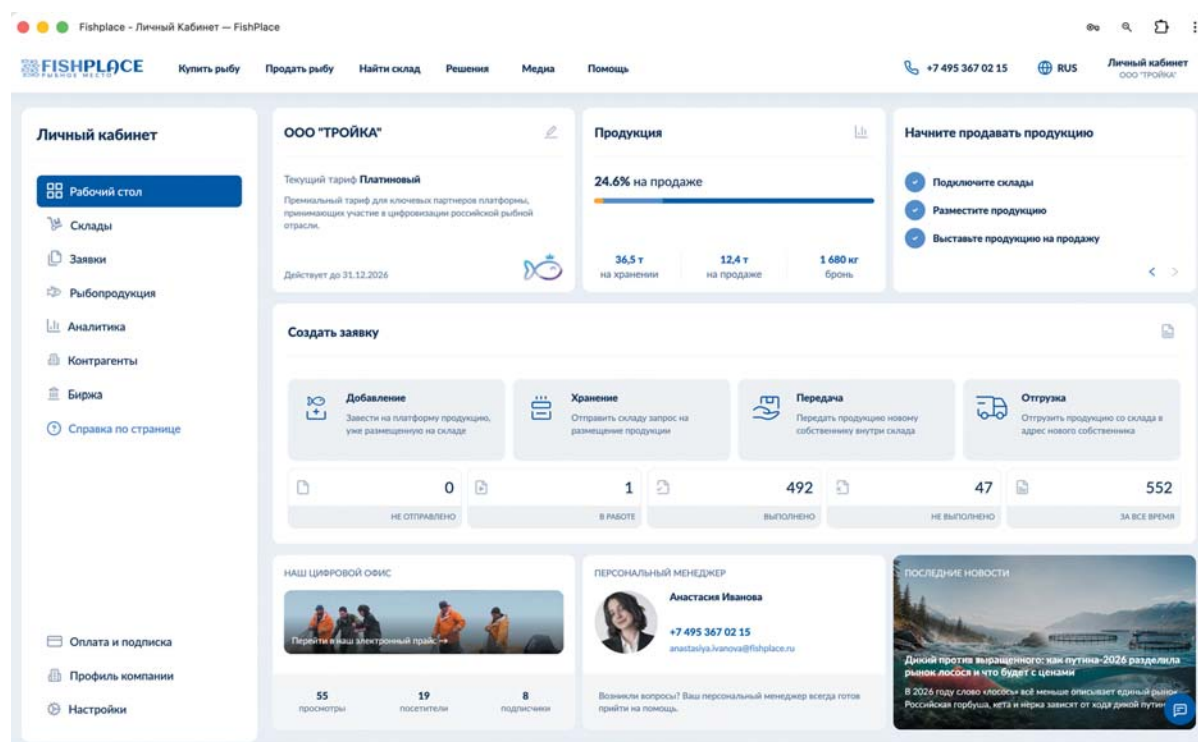
Главным риском рыбной отрасли становится уже не только объем ресурса, но и цена решения, принятого на неполных или несвоевременных данных

этому «Тройка» стала инициатором целевого капитала «На 100 лет рыбохозяйственной науки» и сделала первый взнос в размере 3 млн рублей. Это не разовая благотворительность, а долгосрочный механизм: основная сумма сохраняется и передается в управление, а инвестиционный доход идет на премии, стипендии и гранты — один вклад работает десятилетиями. Мы хотим, чтобы присоединялись и другие компании: даже небольшие регулярные взносы в общем капитале создают устойчивый источник поддержки науки.

— Каких результатов бизнес ожидает от таких вложений? Нужны ли рыбопромышленникам более точные прогнозы?

— Я бы не сводила задачу науки к обещанию назвать точную дату и объем вылова: море — сложная живая система, прогноз всегда будет содержать диапазон и вероятности.

Зато можно повышать качество наблюдений, развивать моделирование и формировать несколько сценариев. Понимая базовый, оптимистичный и стрессовый варианты, компания заранее рассчитывает загрузку флота и переработки, потребность в людях и финансировании. Задача науки — не обещать отсутствие риска, а делать



его измеримым. Задача зрелого бизнеса — готовиться не к одному удобному прогнозу, а к нескольким сценариям.

— Как в такой модели должна выстраиваться работа со Всероссийским НИИ рыбного хозяйства и океанографии и другими научными организациями?

— Важно, чтобы инициатива бизнеса не воспринималась как попытка создать параллельную науку или усомниться в роли ВНИРО. Напротив, мы хотим усилить существующую систему и помочь молодым специалистам увидеть в отраслевой науке перспективную траекторию.

У каждого своя роль. Государство определяет стратегические задачи, ВНИРО и другие институты отвечают за методологию и независимость выводов, университеты готовят кадры. Бизнес дает долгосрочный ресурс, формулирует прикладные запросы и помогает разработкам доходить до практики. При этом решения о научной ценности проектов должны принимать экспертные советы: финансирование не должно превращаться в покупку удобного ответа.

— Для «Тройки» это первый опыт долгосрочной поддержки науки и образования?

— Нет. Мы участвовали в формировании целевого капитала Передовой инженерной школы ДВФУ «Институт биотехнологий, биоинженерии и пищевых систем», дополнили его на 9 млн рублей и увидели, как средства превращаются в реальные проекты и возможности для молодых людей.

В июне 2026 года на втором Дальневосточном съезде меценатов представили победителей стипендиальной программы имени профессора Т.К. КАЛЕНИК: 32 студента, два аспиранта и семь школьников, объем стипендий — 845 тыс. рублей. В том числе 450 тыс. рублей ребята получили из средств целевого капитала.

Меня особенно впечатлили такие изобретения, как анодный материал для аккумуляторов из бурой водоросли *Saccharina japonica* (Полина МАРМАЗА),

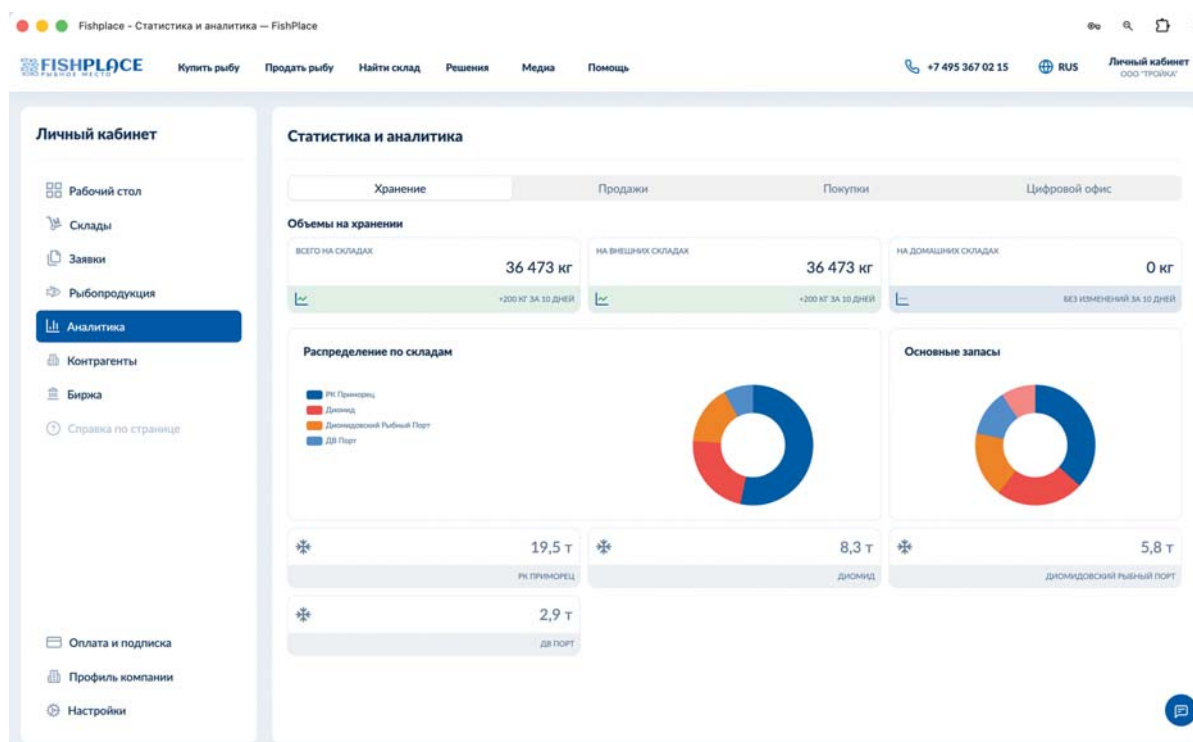
**Наука не должна
обещать бизнесу
отсутствие риска.
Она должна помогать
сделать этот риск
измеримым**

фотобиореактор для культивирования микроводорослей (Снежана МЕЛИЧЕВА), метаболиты морских грибов (Ольга ХМЕЛЬ), хитозановый каркас для регенерации хряща (Алина КЛИМОВА). Эти разработки лежат на пересечении морской биологии, новых материалов и медицины — там возникает биоэкономика будущего. Проблема не в отсутствии талантов, а в том, какую систему поддержки мы сможем вокруг них создать.

— Почему рыбопромышленной компании важно поддерживать разработки, не всегда напрямую связанные с добычей или переработкой рыбы?

— Потому что современная рыбная отрасль шире промысла. Гидробионты — источник пищевых ингредиентов, биологически активных веществ, медицинских материалов, упаковки и биополимеров. Глубокая переработка повышает добавленную стоимость и вовлекает в экономику то, что раньше уходило в отходы.

Кроме того, мы формируем среду: сегодня студент работает над биоматериалом из водорослей, завтра создаст технологическую компанию или предложит переработчику решение, меняющее экономику производства. Это не благотворительность, а инвестиция в кадровый



и технологический потенциал Дальнего Востока и всей отрасли.

— Насколько реально привлечь к целевому капиталу другие предприятия?

— Считаю это реальным, хотя формирование такой культуры требует времени. Компании привыкли поддерживать конкретные мероприятия, а целевой капитал — это постоянно действующий актив на десятилетия. Для отрасли, основанной на воспроизводимом ресурсе и длинных инвестиционных циклах, подход логичен: научную компетенцию нужно поддерживать на сопоставимом горизонте.

Я хотела бы, чтобы участие в целевом капитале стало признаком зрелости компании. Важны не столько крупные суммы, сколько регулярность и объединение усилий: одна компания не решит кадровую проблему отрасли, но десятки предприятий способны создать ресурс, влияющий на систему.

— Может ли участие в таких инициативах стать фактором деловой репутации?

— Безусловно. Покупатели, партнеры и государство все внимательнее смотрят не только на цену товара, но и на поведение компании. Однако социальная ответственность не должна быть декоративной формулировкой: нужны понятный механизм финансирования, конкретные проекты, прозрачные критерии отбора и измеримые результаты.

Правильно, когда покупатель интересуется и вкладом поставщика в развитие отрасли: приобретая продукцию у социально ответственного предприятия, он косвенно поддерживает его проекты.

— Второе большое направление вашей работы — цифровая платформа Fishplace. Как связаны поддержка науки и цифровизация бизнеса?

— Это две части одной системы принятия решений. Наука создает знания о ресурсе, но они не сделают предприятие эффективным, если коммерческая информация остается в разрозненных таблицах, телефонах сотрудников и переписке. Наша за-

Fishplace — это не доска объявлений и не просто маркетплейс, а цифровая операционная система рыбной компании: от остатков и контрагентов до сделки и отчетности

дача в Fishplace — превратить данные в ежедневный управленческий инструмент.

Мы строим не электронную доску объявлений, где продавец разместил товар и ждет звонка. Fishplace развивается как операционная система рыбной компании: сведения о продукции, остатках, контрагентах, интересе покупателей, сделках, стоимости хранения и отчетности. Руководитель видит всю цепочку: какая продукция есть в наличии, где она находится, как долго хранится, каков остаточный срок годности, насколько экономически целесообразно продолжать хранение, кто проявляет интерес к товару и на какой стадии находится работа с покупателем. Это помогает принимать решения на основе данных и снижать риск ошибок.

Лучшая цифровизация — это та, при которой бизнес получает экономическую пользу, а государство — необходимые данные без создания новой ручной отчетности

— Какие функции платформы особенно важны для руководителей?

— За последний год мы серьезно доработали продукт. Учетные записи стали многопользовательскими: руководитель добавляет сотрудников, распределяет права, видит историю действий. Часто контакты покупателей и договоренности находятся в телефоне отдельного менеджера: сотрудник уходит — и часть связей теряется. В цифровой системе контакты, задачи и история взаимодействия остаются активом компании.

Мы подключили инструменты работы с контрагентами, статистику и управленческие панели; платформа помогает контролировать сроки хранения и связанные расходы. Собственнику может казаться, что товар выгодно поддержать на складе, но если стоимость хранения уже поглощает предполагаемый рост цены, правильнее продать раньше. Система не решает за руководителя — она показывает экономические последствия ожидания.

— Насколько Fishplace способна влиять на доходность предприятий?

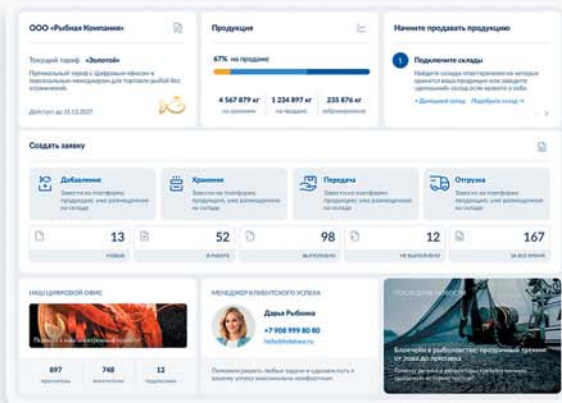
— Я бы не обещала универсальный рост дохода в несколько раз: у каждой компании свои активы и процессы, эффект нужно считать на конкретных операциях. Сколько времени уходит на сверку остатков? Сколько контактов теряется при кадровых изменениях? Когда потери переводятся в деньги, становится понятно: цифровизация окупается не количеством красивых функций, а числом ошибок и лишних операций, которых удалось избежать.

При этом подписка натовую отраслевую платформу обычно дешевле разработки собственной системы. Уместна параллель с холодильными мощностями: бизнес сезонный, и не каждой компании нужны склады во всех регионах, разумнее платить за фактически занятые мощности. Так и с цифровой: незачем каждому участнику рынка инвестировать в свое собственное ПО с нуля, если есть отраслевой сервис, учитывающий специфику рыбного рынка.

ОПЕРАЦИОННАЯ СИСТЕМА РЫБНОГО БИЗНЕСА

Все ключевые процессы коммерции и логистики — в одной системе.

БИЗНЕС — В ОДНОМ ОКНЕ



РЕЗУЛЬТАТ ДЛЯ КОМПАНИИ

1. **Меньше ручной работы.**
2. **Больше контроля.**
3. **Выше прибыль.**

ГОТОВЫ УВИДЕТЬ СИСТЕМУ В РАБОТЕ?

fishplace.ru

СКАНИРУЙТЕ QR-КОД



Все ключевые процессы — в одной системе.

— С марта 2026 года регистрация сведений о внебиржевых договорах по отдельным видам рыбной продукции стала обязательной. Как Fishplace помогает работать с новым требованием?

— Любое новое требование означает необходимость определить, каких операций оно касается, что и в какие сроки передавать, кто отвечает и кто заплатит за ошибку. Fishplace помогает выявлять сделки, требующие передачи сведений, автоматически формировать информацию и сопровождать регистрацию договора — без выпуска отдельной ЭЦП сотруднику. Это меньше ручных действий и ниже риск пропустить срок.

С новыми требованиями работают не только добытчики, но и торговые компании, которые не всегда вовремя получают разъяснения. Поэтому мы объясняем участникам рынка, как меняются правила и как встроить их исполнение в обычный коммерческий процесс. Система не заменяет юридическую экспертизу, но существенно снижает вероятность операционной ошибки.

— Государству необходимо повышать прозрачность рыбного рынка. Бизнес опасается роста административной нагрузки. Можно ли совместить эти интересы?

— Не только можно, но и необходимо. Государству нужны достоверные данные о предложении, ценах и исполнении требований, бизнесу — предсказуемость, защита коммерческой информации и отказ от повторного ввода одних и тех же сведений в разные системы.

Платформы способны стать интеграционным слоем между операционной деятельностью компании и государственными информационными контурами — не подменяя госсистемы, а помогая один раз корректно сформировать данные и использовать их для торговли, учета, прослеживаемости и исполнения требований. В

Отрасль должна не ждать, пока цифровую модель ей спроектируют извне, а совместно создавать собственную инфраструктуру рынка

выигрыше обе стороны: компания снижает издержки и вероятность ошибок, государство получает структурированные и своевременные сведения.

— Может ли развитие отраслевых платформ стать альтернативой жесткому регулированию рынка?

— Я бы их не противопоставляла. Развитая инфраструктура позволяет применять более точные и гибкие регуляторные решения: когда значительная часть предложения структурирована, рынок виден не через отдельные отчеты, а в динамике.

При этом критически важна конфиденциальность: полезны агрегированные показатели — предложение по регионам, динамика категорий, доступность мощностей, ценовые индикаторы, но коммерческие условия конкретной компании должны оставаться защищенными. В перспективе Fishplace может стать одним из источников отраслевой аналитики, для этого платформе нужны доверие и достаточное число участников.

— С октября 2026 года в России начинают действовать новые правила платформенной экономики. Что это меняет?

— Это важный сигнал: платформы становятся полноценной частью экономической инфраструктуры и объектом регулирования. Новые

нормы определяют критерии посреднических платформ и правила их работы с продавцами и покупателями; для добросовестных платформ это возможность укрепить доверие рынка.

Важно учитывать специфику B2B: продажа партии рыбной продукции между профессионалами сильно отличается от покупки на массовом маркетплейсе. Отраслевые платформы должны участвовать в диалоге о применении новых норм и показывать государству реальные бизнес-процессы. Fishplace готова к этому как площадка, знающая потребности добытчиков, переработчиков, торговых компаний, складов и покупателей.

— Почему многие компании продолжают работать по старинке, даже когда цифровые инструменты объективно упрощают процессы?

— Причина не в отношении к технологиям, а в инерции: пока таблицы, телефоны и личные контакты не приводят к очевидным потерям, компания откладывает изменения. К тому же внедрение требует управленческих усилий — определить ответственность, распределить права, задать правила работы с данными. Цифровизация — это не установка программы, а изменение дисциплины внутри компании.

Поэтому мы создаем не технологии ради технологий, а инструменты, которые дают бизнесу измеримый экономический эффект: помогают сохранить клиентскую базу, контролировать остатки, вовремя реализовывать продукцию до истечения срока годности, видеть полную историю работы с покупателем и быстрее принимать коммерческие решения. Все это снижает операционные потери, ускоряет оборот продукции и повышает рентабельность бизнеса. Технология становится востребованной тогда, когда она избавляет людей от лишней работы, а не создает новую.

— Зачем отраслевым компаниям объединяться на одной платформе? Разве собственных клиентов и каналов продаж недостаточно?

Социальная ответственность начинается там, где компания инвестирует не в репутационный жест, а в долгосрочное изменение среды

— Сложившиеся связи очень важны, и платформа помогает их сохранить и структурировать. Но рынок меняется: появляются новые переработчики, торговые компании и региональные покупатели, которым нужен доступ к поставщикам, а рыбопромышленникам необходимы новые каналы сбыта.

Платформа полезнее по мере роста числа участников: покупатель получает выбор, поставщик — новых клиентов, склад — загрузку мощностей, отрасль — полную картину предложения и спроса. Объединение не означает раскрытия коммерческой тайны: каждая компания контролирует, что публикует и кому это доступно. Мы предлагаем не отказаться от собственных отношений, а усилить их современной инфраструктурой.

— Как вы определяете миссию Fishplace?

— Наша миссия — повысить эффективность рыбопромышленных и связанных с ними компаний. Мы не хотим добавлять бизнесу еще одну программу,

Наша миссия — помочь рыбопромышленным компаниям стать устойчивее, эффективнее и сильнее через знания, технологии и объединение участников рынка

«учетную запись» и обязанность. Мы собираем для руководства компаний-пользователей в одном цифровом контуре информацию, которая сегодня остается в телефонах и таблицах, и превращаем ее в управленческий ресурс: руководитель видит остатки, контрагентов, сделки и обязательные действия не тогда, когда возникла проблема, а заранее. Рыбная отрасль всегда будет зависеть от моря. Но она не должна зависеть от потерянных данных, несогласованных процессов и человеческой забывчивости.

— Какой вы хотите видеть российскую рыбную отрасль через пять — десять лет?

— Отрасль, которая меньше зависит от случайности и ручного управления. Где научные данные быстрее доходят до бизнеса, а компании умеют работать с несколькими сценариями промысла. Где исследователи понимают, что их работа нужна, и могут реализовывать идеи в России, а рыбопромышленники сами участвуют в создании долгосрочного капитала для науки. Где информация о продукции, складах и сделках принадлежит компании, а цифровая инфраструктура помогает выполнять требования государства без умножения ручной отчетности.

Для этого нужен союз государства, бизнеса, ВНИРО, университетов и технологических команд. Мы уже делаем то, что в зоне нашей ответственности: вкладываемся в целевые капиталы, поддерживаем молодых исследователей, развиваем Fishplace.ru как отраслевую цифровую инфраструктуру. Теперь важно, чтобы присоединились другие. Потому что настоящая трансформация отрасли начинается не с ожидания чужого решения, а с готовности объединить ресурсы и действовать. □



Расширенную версию интервью читайте на сайте fishnews.ru



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»

На правах РЕКЛАМЫ

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

✉ aodruk@aodruk.ru

☎ +7 (4242) 30-09-99

☎ +7 (499) 518-88-00



Артем ШЕВЧЕНКО: Когда развиваются рыбаки — развиваемся и мы, и наоборот

Компания «Дальрыбтехцентр» продолжает совершенствовать собственное производство, чтобы обеспечивать рыбакам надежную технологическую поддержку в вопросах рыбопереработки. О том, как комфорт и эстетика помогают повышать производительность труда на заводе, какие задачи машиностроители готовят для искусственного интеллекта и насколько важно государству подсчитывать не только прибыль, но и проловы рыбаков, в интервью Fishnews рассказал генеральный директор ДРТЦ Артем ШЕВЧЕНКО.

— Артем Георгиевич, посещение нового корпуса «Дальрыбтехцентра» оставляет сильное впечатление — современный облик передового предприятия с крутыми специалистами. Для вас это ведь не просто переезд, а качественный шаг вперед?

— Абсолютно. По большому счету, для «Дальрыбтехцентра» это самое масштабное обновление основных фондов со времен его переезда из центра Владивостока в более отдаленный (на тот момент) район города, на Чуркин, в начале 1970-х. За последние 30–40 лет в истории предприятия ничего подобного не происходило, поэтому для нас это по-настоящему знаменательное событие — как по объему инвестиций, так и по масштабу: новый корпус позволил увеличить производственные площади на 3600 кв. метров.

— Какие стратегические цели вы преследовали, задумывая этот проект?

— К комплексной реконструкции завода мы подошли еще в 2014 году. Начинали с формирования команды, закупки станков и реконструкции существующих зданий. Все это мы делали поэтапно и со временем поняли, что готовы к строительству нового корпуса.

Главная задача заключалась в том, чтобы собрать всю инженерную и административную команду под одной крышей для еще более эффективной работы, а также расширить заготовительное производство, которому в старых цехах становилось тесно. Стремилась сделать удобнее логистику внутри завода. В результате действительно стало намного комфортнее, и это, конечно, положительно скажется на общей производительности.

Кроме того, у нас была и архитектурная цель. «Дальрыбтехцентр» находится прямо у Золотого моста, наше предприятие отлично просматривается из центра Владивостока. Конечно, не хотелось строить безликую серую коробку из сэндвич-панелей, мы стремились украсить морской фасад города, и, думаю, это удалось.

Ко Дню рыбака мы полностью запустили корпус и перевезли туда заготовительные мощности и разделочные станки. Работники довольны: рабочие места стали светлыми и красивыми. Для нас важно повышать не только технологический уровень, но и общую культуру производства: людям должно быть приятно и интересно приходить на работу. Да, пока еще не все обжито, мы что-то докупаем, наводим лоск, но общее ощущение — абсолютная свежесть. Для каждого важно видеть, что предприятие не стоит на месте, что оно динамично развивается и ты — часть этих больших перемен.

— Про специалистов ДРТЦ стоит поговорить отдельно: сильный завод — это всегда сильный людской ресурс. С 2013–2014 годов вы формировали слаженный костяк коллектива, много внимания уделялось внутреннему климату. Как сегодня развивается ваша команда?

— У нас сформировался очень опытный, профессиональный коллектив, и в последние годы мы внедрили отличную практику — массовые выезды инженеров и механиков непосредственно на путины. К примеру, если раньше на пусконаладочные работы в пиковый сезон на Камчатку отправлялись два-три человека, то теперь в командировки целенаправленно уезжает большая группа наших ребят.

В результате мы стали не только более опытными, но и узнаваемыми. Самое главное — коммуникация с рыбаками перешла с уровня руководителей и коммерческих отделов на уровень технических специалистов. Приятно видеть, что, когда на промысле возникают сложные технические вопросы, с предприятий напрямую могут связаться с нашими инженерами и оперативно решить задачи, многие уже знают наших механиков, технологов.



Артем ШЕВЧЕНКО, генеральный директор АО «Дальрыбтехцентр»

Для нас сейчас важно сохранить эти уникальные кадры. Люди работают в «Дальрыбтехцентре» помногу лет, и моя задача как руководителя — не дать им заскучать, постоянно вовлекать в новые интересные проекты и давать пространство для профессионального роста.

— Сейчас на всех ключевых отраслевых площадках, в том числе на Международном рыбопромышленном форуме в Санкт-Петербурге, активно обсуждается автоматизация и цифровизация рыбопереработки. В каком контексте, на ваш взгляд, в рыбную индустрию и машиностроение будет внедряться искусственный интеллект?

— Я думаю, здесь можно сравнить с появлением интернета и поисковых систем в конце 1990-х — начале нулевых. Тогда мало кто понимал, как это повлияет на мир, а сегодня мы уже не представляем без этого жизнь. Точно так же через 5–7 лет мы не сможем представить эффективную работу предприятий без ис-

кусственного интеллекта. Конечно, на рыбоперерабатывающих заводах и машиностроительных площадках ИИ будет носить прикладной характер.

Уже сейчас разрабатываются программы для автоматического распознавания видов рыбы при помощи компьютерного зрения. Оптические системы видеоаналитики давно умеют определять длину и вес сырья, но ИИ позволит продвинуться дальше в плане сортировки, укладки и т.д. Сбор и обработка таких аналитических данных станет обычным делом.

Другим направлением использования ИИ может стать сервисная поддержка и ремонт. Сегодня все жалуется на дефицит квалифицированных технических кадров. ИИ сможет взять на себя роль оперативного консультанта: тестировать оборудование, распознавать ошибки в работе и выдавать персоналу пошаговые инструкции по их устранению. Ну и, конечно, цифровые ассистенты закроют большой блок административной работы, освободив людей от ручного

составления протоколов и отчетов. Через 7–10 лет это станет стандартом.

— **Каким вы видите «Дальрыбтехцентр» через 10 лет?**

— Наша стратегия не меняется: основная задача — максимально обеспечивать российских рыбаков и переработчиков всем необходимым оборудованием, идти в ногу со временем и полностью закрывать потребности отрасли внутри страны, без привлечения зарубежных поставщиков. В широком смысле мы стремимся к тому, чтобы любой проект в сфере рыбопереработки можно было полностью реализовать здесь, в России. Причем отечественные решения по своей оперативности, стоимости и надежности должны не просто конкурировать с иностранными, но и превосходить их.

Если говорить о самом заводе, я вижу его современным, высокотехнологичным предприятием с достойным уровнем оплаты труда, где коллектив горит новыми идеями и постоянно развивается. Чтобы еще сильнее укреплялась наша связка с рыбаками, которая нарабатывалась десятилетиями.

— **Как сегодня складывается конкуренция с азиатскими машиностроителями — китайскими, корейскими, японскими? Можно ли говорить, что отечественный бизнес окончательно поверил в российское машиностроение?**

— Конкуренция со стороны азиатских партнеров остается острой. Если говорить о судовом сегменте, то проблема по-прежнему актуальна: огромный объем заказов по модернизации и переоборудованию промыслового флота все еще уходит на зарубежные верфи. Это сложный вопрос, решение которого требует времени.

А вот в нашей основной нише — береговой переработке — ситуация изменилась кардинально. Если раньше названия западных и азиатских производителей техники в сфере разделки и рыбообработки были именами нарицательными благодаря распространности («ники», «баадера», «райки» и прочие), то сейчас можно уверенно сказать: есть российские альтернативы, которые как минимум не уступа-



Новый корпус «Дальрыбтехцентра» у Золотого моста.
Проект позволил расширить рабочие площади на 3600 кв. метров
и преобразить панораму Владивостока

ют мировым стандартам. Более того, на фоне санкционных ограничений, сложностей с трансграничными платежами и удорожания логистики отечественные заводы смогли предложить рынку гораздо более выгодные и безопасные условия.

Мониторинг мирового рынка и профессиональное общение мы, конечно, не прерываем: они необходимы, закрываться от внешнего мира нельзя. В этом году я планирую посетить выставку в Циндао в конце октября. Нужно смотреть, общаться, анализировать последние мировые достижения в автоматизации и брать на заметку лучшие практики.

Но в целом могу сказать, что бизнес не просто поверил в российское машиностроение, он активно его поддерживает, в том числе идеями, а также сложными и интересными задачами, которые помогают нам расти в профессиональном плане. И то, что сегодня на береговых заводах Дальнего Востока преобладает российское оборудование, — это наша общая большая победа.

— **Кстати, какие-то идеи рыбаков вас вдохновляют на новые разработки?**

— Мы постоянно расширяем номенклатуру своей продукции, ежегодно прирастая новыми позициями. На сегодня «Дальрыбтехцентр» способен закрыть собственной номенклатурой практически любые потребности берегового завода — как в сегменте переработки красной рыбы, так

и по икре. И мы идем дальше, осваиваем новые ниши, включая производство шкуроръемных машин.

Не люблю говорить о планах, пока они не стали реальностью, но если в общих чертах, то сейчас мы активно занимаемся развитием сегмента весоизмерительного и сортировочного оборудования. Конечно, всегда хочется выводить новинки на рынок быстрее, но технологический цикл в нашем секторе объективно не может быть быстрым. От момента проектирования и создания опытного образца до финальных испытаний в реальных условиях путины, учета всех ошибок и повторного тестирования уходит минимум два года.

— **То есть сезонность самого промысла напрямую определяет и ваш технологический цикл.**

— Да, это накладывает жесткие временные рамки. Если бы испытания можно было проводить непрерывно — собрали машину, тут же протестировали, донстроили и снова в бой, — скорость создания новых образцов выросла бы в разы. Но лососевый сезон очень короткий: путина длится всего полтора-два месяца в году. К тому же сами промышленники в эту горячую пору не слишком любят эксперименты, и их можно понять: им нужно выполнять план, техника должна работать безотказно.

Тем не менее за те 10 лет, что мы активно проектируем и



Современный перерабатывающий цех, оснащенный технологическими линиями от «Дальрыбтехцентра»: сегодня российское оборудование успешно закрывает практически любые потребности рыбоперерабатывающих предприятий Дальнего Востока

запускаем крупные береговые заводы, у нас накопился огромный массив обратной связи от технологов и механиков. Модернизация серийного оборудования идет непрерывно. Рыбаки подсказывают нам ценные нюансы: где-то просят усилить толщину металла, где-то изменить узлы механизмов, усовершенствовать конструкцию транспортера. Весь этот практический опыт мы тщательно систематизируем и учитываем при выпуске следующих поколений машин.

— **А возможно ли подключить ИИ к этой стадии доработки и тестирования? Чтобы не зависеть от физического подхода рыбы на путине.**

— Это как раз то самое прикладное будущее цифровых технологий, о котором мы говорили. Сегодня такие инструменты еще не до конца стали частью нашей повседневности, но в недалеком будущем их использование повлияет и на работу рыбаков, и на машиностроение. Технологии цифровых двойников и ИИ-моделирования вполне применимы на стадии проектирования машин. Достаточно будет загрузить в систему физико-механические параметры сырья, чтобы алгоритмы точно просчитали поведение рыбы на конвейере, нагрузку на узлы и потенциальные ошибки. Конечно, это делает проектирование на порядок совершеннее.

Однако нужно смотреть на вещи реалистично: создание подобных программ, стимуляторов — это серьезные дополнительные инвестиции. Как правило, такие прорывные технологии сначала зарождаются в оборонно-промышленном комплексе или внутри крупных корпораций, а уже затем адаптируются для гражданского сектора.

В одиночку тяжело быть первопроходцем. Мы видим, какими темпами в этом направлении сейчас развивается тот же Китай, опираясь на государственные ресурсы. Тем не менее, учитывая скорости развития ИТ-индустрии, думаю, рано или поздно виртуальное тестирование оборудования станет стандартной практикой для большинства российских заводов, и мы тоже придем к этому.

— **Нынешняя лососевая путина оказалась крайне непростой для Дальнего Востока. Как вы оцениваете текущую ситуацию и какие действия, на ваш взгляд, необходимы для поддержки рыбаков?**

— У рыбаков, конечно, легких времен не бывает в принципе. Но в текущей ситуации, я считаю, государство должно пойти им навстречу и поддержать. Если регулятор в отношении бизнеса ведет политику ужесточения обязательств для максимальной отдачи от отрасли, то необходимо учитывать и объективные обстоятельства на промысле. Затраты на его организацию и

ведение постоянно растут: критически увеличились первоочередные статьи расходов, такие как топливо и фонд оплаты труда. Их бизнес закрывает в любом случае, независимо от того, пошла рыба или нет.

Когда чиновники закладывали повышенную финансовую нагрузку на отрасль, они исходили из расчетов высокой доходности прошлых лет. В сложившейся ситуации государству важно так же детально и честно проанализировать, сколько по факту предприятия недополучили из-за провальной путины, и скорректировать объем их финансовых обязательств.

Меры поддержки могут быть разные: отсрочки по инвестиционным кредитам, снижение налогового бремени, пересмотр графиков масштабных платежей за рыболовные участки. Но нельзя делать вид, что ничего не произошло. Если мы хотим сохранить рыбопромышленный комплекс, государственная политика в форс-мажорных ситуациях обязана быть гибкой и объективной.

— **Очевидно, что спад на промысле неизбежно отразится и на смежных отраслях.**

— Безусловно. Последствия выйдут далеко за рамки рыбодобывающих компаний. Для машиностроительной отрасли эта ситуация напрямую обернется сокращением объемов заказов и резким падением инвестиционной активности. Когда развиваются рыбаки — развиваемся и мы, и наоборот.

Для Дальнего Востока рыбопромышленный комплекс — это одна из социально-экономических основ. На нем базируется большой пласт экономики: от снабжения, логистики и торговли до машиностроения и судостроения. В эту цепочку вовлечены тысячи людей, и речь идет о рабочих местах, налогах и стабильности целых прибрежных городов. Поэтому государству важно очень взвешенно подходить к принятию мер реагирования на ситуацию и оценивать весь масштаб последствий. □

АО «Дальрыбтехцентр»
690012, Владивосток,
ул. Калинина, 42
тел.: +7 (423) 277 95 95
e-mail: sale@drtc.ru
drtc.ru

Инна САННИКОВА: На большом рынке места хватит всем

Ведущий игрок в сегменте консервированного тунца — «Дальпромрыба» — сделал еще один шаг в категорию готовой еды. В феврале компания вывела на рынок сразу две линейки блюд с тунцом в своих брендах «Магуро» и «Капитан Вкусов», объединив преимущества быстрой еды и длительных сроков хранения. Зачем понадобилось создавать новые сценарии потребления для тунца, как изменилась маркетинговая стратегия компании и почему вкус решает все, в интервью журналу Fishnews рассказала генеральный директор «Дальпромрыбы» Инна САННИКОВА.



Инна САННИКОВА,
генеральный директор
компании «Дальпромрыба»



— **Инна, что побудило вашу компанию шагнуть в новую категорию? Какие были главные аргументы в пользу этого решения?**

— В компании «Дальпромрыба» мы специализируемся на тунце, знаем о нем все, умеем и любим с ним работать.

На российском рынке продажи рыбных консервов в натуральном выражении уже не первый год стагнируют. Категория выглядит откровенно устаревшей, в ней очень слабо используются маркетинговые инструменты, и она по большому счету мало интересна потребителю.

Единственный сегмент, который привлекает потребителя, — это как раз тунец. По данным Nielsen, в первом квартале 2026 года продажи тунца выросли примерно на 30% в килограммах и на 40% в деньгах. В тунце есть добавленная стоимость, его популярность растет, и он стал интересен всем участникам рынка.

Однако емкость всей категории рыбной консервации, включая тунца, ограничена. Сейчас тунца потребляет 60% домохозяйств, и предпосылки для бурного роста до недавнего времени не было видно. Да, продажи растут, но в основном за счет аудитории, уже лояльной к тунцу, просто теперь люди, которые потребляли этот продукт пару раз в месяц, стали покупать его каждую неделю.

Когда размеры категории близки к своему пределу, расти внутри нее очень сложно. Стратегия копирования производителями удачных решений друг у друга не увеличивает емкость рынка. Зато расширить аудиторию можно, создавая новые ситуации потребления. Выход в новые категории повышает осведомленность людей о тунце в целом и конкретно о наших брендах и дает шанс познакомиться с этой рыбой новым потребителям.

Мы знаем, что рынок готовой еды растет на 30% в год. В прош-

лом году оборот в этом секторе был уже более 1 трлн рублей, а в этом году будет уже более 1,3 трлн рублей — в 20 раз больше, чем вся категория рыбных консервов. Причем ниш в готовой еде очень много, потому что сейчас рыбы там почти нет.

— **Вы ведь уже экспериментировали с готовыми к употреблению кашами с тунцом — в формате консервов?**

— Да, мы попробовали зайти на территорию готовой еды. Выпустили каши с тунцом под нашим брендом «Капитан Вкусов» — тунец с гречкой, тунец с перловкой. И да, получился очень вкусный продукт. «Будь молодцом — ешь кашу с тунцом» — один из рекламных слоганов нашей кампании по продвижению.

ют длительный срок хранения при комнатной температуре, при необходимости их можно греть в микроволновке, и в комплект к ним мы добавили ложку. Нашли поставщиков, разработали рецепты блюд и запустили эти продукты в рамках сразу двух наших брендов «Магуро» и «Капитан Вкусов».

— **А в чем различия этих линеек? Каким образом вы подбিরали ассортимент готовых блюд для каждого бренда?**

— Наши технологи вместе с маркетологами разработали целую серию рецептов с тунцом. И после того как был решен вопрос с упаковкой, мы провели потребительский тест этих блюд на выборке 400 человек. Получили положительную обратную связь:

всем участникам очень понравились предложенные продукты. Наш продукт в категории готовой еды — тунец с разными видами гарниров длительного срока хранения. Абсолютно безопасное, необыкновенно вкусное, супер-сложное решение для перекуса, обеда или даже легкого ужина.

У этих линеек разное позиционирование. Бренд «Магуро», прежде всего, история для гурманов, это блюда ресторанного уровня у вас дома. Если для консервов из тунца у нас был слоган «Готовь как гур-

у с Магуро», то для готовых блюд он звучит как «Ешь как гур у с Магуро». Поэтому в рекламе у нас задействовано шесть шеф-поваров, представляющих шесть продуктов из разных стран: это тунец с овощами, киноа, фунчозой, кускусом и бобами эдамаме, гавайская смесь и ризотто.

В линейке готовых блюд «Капитана Вкусова», куда мы перевели и каши, ранее выпускавшиеся в виде консервов, акцент сделан на возможности быстро и сытно поесть. Это тунец с различными крупами: каши — гречневая, перловая, кукурузная, плов и чечевица. Причем все эти продукты зарегистрированы как халяльные и подходят для мусульман — на это указывают



В феврале «Дальпромрыба» вывела на рынок новинку в категории готовой еды — тунец с разными видами гарниров и длительным сроком хранения

Но мы поняли, что для потребителей формат жестяной банки по-прежнему неудобен и начали искать решение. Удобство упаковки — один из главных трендов рынка.

Дважды в год мы в компании проводим внутренние инновационные сессии, на которых изучаем тренды, смотрим, какие новинки есть на рынке, что сейчас волнует людей, и придумываем новые продукты. На одной из таких сессий мы проработали эту историю для категории готовой еды, проанализировали различные варианты упаковки и в итоге остановились на решении с алюминиевыми боксами, которые уже применяются в мясном производстве. Они обеспечива-

специальный знак и цветное решение упаковки.

— Кого вы видели потенциальными покупателями новых продуктов?

— У наших брендов есть понятная целевая аудитория, на которую мы в том числе таргетируем нашу рекламу. Для «Магуро» по демографическим характеристикам это люди в возрасте от 25 до 45 лет со средним и высоким доходом. Если говорить об интересах, это в большей степени современная аудитория, которая ищет новые решения и не боится экспериментировать. Такие люди задают тренды и делают продукты модными.

У «Капитана Вкусова» аудитория уже чуть постарше: от 30 до 50 лет, со средним доходом и традиционными ценностями. Забота о близких и о себе — основное позиционирование этого бренда, а наши каши с тунцом — это своего рода отсылка к традиции. Для этих покупателей важно что-то привычное и то, что подарит им долгое ощущение сытости.

Продукты «Магуро» дарят радость от получения новых впечатлений. Это очень личный опыт — то, что нравится именно мне. А «Капитан Вкусов» больше рассчитан на привычный рацион. Это продукты и для семейного обеда, и для сытного ужина, их можно взять в поход или на пикник. Таким образом мы выстраиваем коммуникацию с разными аудиториями.

— От большинства позиций готовой еды ваш продукт отличается очень большим сроком годности. Отсутствие необходимости в холодной полке — это плюс или минус?

— На рыбной полке наши продажи показывают хороший результат. Новые продукты растят трафик в категорию, делая ее современной.

Длительный срок хранения продукта мы считаем преимуществом, которое обеспечивает полную безопасность: нет никакой патогенной флоры. Ты можешь обеспечить себя впрок, сделать большую закупку или перекусить сразу на месте как в холодном виде, так и в разогретом, или взять наш продукт с собой и съесть его в офисе, машине, дома — там, где тебе удобно.

С другой стороны, размещение таких продуктов на холодной полке помогло бы решить сразу две проблемы ритейла. Это большие списания, которые достигают 30% из-за крайне ограниченного срока годности большинства готовых блюд. И как следствие, особенно в мегаполисах, — пустые полки вечером, поскольку товар либо раскупили, либо списали.

мнение — это выгодная стратегия для обеих сторон: и производителя, и ритейлера, который таким образом может избежать упущенной выгоды от голых полок, что мы наблюдаем во всех магазинах. Наш продукт помогает ритейлеру поддерживать необходимый товарный запас и одновременно предлагать потребителю отличный продукт с длительным сроком хранения.



Запуск готовых блюд с тунцом сопровождался масштабной рекламной кампанией с участием шеф-поваров, которые представляли продукты, характерные для кулинарных традиций разных стран

Наши продукты с тунцом — это предложение, которое позволяет делать полку визуально полной. Это гарантированно увеличивает товарооборот ритейла.

На пилоте проекта у нас была возможность поставить продукты с тунцом в категорию готовой еды в холодильнике. Опыт показал, что там у нас наиболее высокие офтейки с полки. Мое

— Какой оказалась реакция покупателей на новинку?

— Мы запустили готовые блюда с тунцом в конце зимы и получили очень позитивный отклик. Самая распространенная реакция и у покупателей, и у блогеров, которых мы привлекаем для продвижения: «Это же очень вкусно!»

Сейчас наша главная задача — обеспечить физическую

доступность этого продукта на полках в магазинах, чтобы как можно большее число людей его попробовало.

Почему для нас это важно? Потому что продвижение готовых блюд работает на всю категорию тунца. Попробовав новинку с тунцом в готовой еде, потребитель полюбит его, станет потреблять регулярно уже консервы из тунца, это растит пенетрацию и в свою очередь способствует развитию категории в целом. Вырастить категорию, вытащить ее из стагнации — общая задача всех участников рынка, производителей и ритейла.

Я всегда радуюсь, когда вижу запуски наших коллег по цеху, потому что все новое, необычное, драйвит продажи и повышает интерес потребителя к тунцу и другим рыбным консервам. Но очень важно, чтобы ради выгодной цены производитель не жертвовал вкусовыми характеристиками и качеством продукта. Потребитель очень чувствителен к обману и может отвернуться от категории, если попробует что-то невкусное или некачественное, что, к сожалению, случается в погоне за выгодой, и мы знаем такие примеры.

Напротив, если продукт не разочаровал людей, они будут есть больше рыбы, потребление вырастет, и у нас появится больше возможностей. А на большом рынке всем хватит места.

Конечно, хотелось бы видеть со стороны всех участников рынка больших вложений в рекламу потребления рыбы и более активного привлечения профессиональных маркетологов. В отрасли часто с иронией относятся к этим аспектам и работают преимущественно с упаковкой или ценой, тогда как коммуникации с массовым потребителем, исследованиям его потребностей и вкусовых предпочтений уделяется мало внимания. Это ограничивающий фактор роста категории.

— Тогда к теме продвижения. Насколько активно вы рекламируете готовые блюда с тунцом? И есть ли отличия в подходах по сравнению с продвижением консервов?

— Новая линейка сопровождалась рекламной кампанией. Как только в феврале мы встали

на полку во «ВкусВилле», сразу запустили наружную рекламу, разместили коммуникацию на сити-форматах рядом с этими магазинами, чтобы люди как можно быстрее узнали о новинке и могли её приобрести.

Сейчас мы продолжаем поддержку в виде наружной рекламы в больших городах. Мы создали видеоролики с шеф-поварами и размещаем их в медиа и диджитал-форматах. Наша компания также стала спонсором трансляций недавнего чемпионата мира по футболу и участвует в большом количестве летних

года сможем достигнуть запланированных показателей.

В целом продажи готовых блюд с тунцом в сетевой рознице идут хорошо. Причем там, где мы стоим на полке масштабно и заметно, продажи гораздо выше. Наша компания работает и с сервисами доставки: там продажи не ниже, чем у обычного тунца. Также мы отправляем продукцию на экспорт — в Казахстан, Беларусь, южные страны — и получаем хорошие отзывы от наших экспортных партнеров.

Цифры продаж в первом полугодии мы уже получили и



В продуктах для бренда «Капитан Вкусов» акцент сделан на возможности быстро и сытно поесть

фестивалей и мероприятий, в том числе спортивных.

Что касается отличий, мы изменили стратегию продвижения с охватной на частотную. Начали работать с более узкой аудиторией, но более интенсивно.

— Полгода, что прошли с момента запуска новых линеек, настраивают вас скорее на то, чтобы продолжать развивать эту категорию или, наоборот, сворачивать эксперименты?

— Смотрите, мы запланировали выйти на определенный уровень окупаемости инвестиций в течение года с учетом возможностей нашего производства. И мы видим, что до конца

довольны ими. По опыту различных запусков и с учетом обратной связи от потребителей мы видим, что наши новые продукты успешны, и будем продолжать работу в этой категории.

— Какие ниши вы рассматриваете для будущих новинок?

— У нас в проработке находится ряд проектов, но пока я не могу рассказать о них подробнее. Мы понимаем, в какие категории и как именно мы можем войти с тунцом, но это проекты уже следующего года. У нас также есть идеи для привлечения других целевых аудиторий и развития новых ситуаций потребления.



ДАПЬРЫБА

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

На правах рекламы



Маргарита КРЮЧКОВА

Сильная переработка — гордость отрасли

Проект под таким названием запустил в 2024 году медиахолдинг «Фишньюс». На этой площадке мы рассказываем, чем живет российский рыбоперерабатывающий бизнес. Ищем совместно с руководителями компаний ответы на вопросы: какие решения помогли бы росту рыбного потребления в стране, какие меры могли бы способствовать развитию переработки, ориентированной на конечного потребителя. Неоценимую помощь в этой работе оказывает профильное отраслевое объединение — Рыбный союз. На этот раз на страницах журнала Fishnews мы попросили участников проекта рассказать, какими они видят перспективы рыбного рынка и какие тенденции отмечают в последние годы. Не обошлось и без проблемных тем.

Сергей ЛЮТАРЕВИЧ: Показывать российские предприятия необходимо

Российская рыбопереработка работает в непростых условиях растущей себестоимости. При этом многие предприятия вложились в модернизацию, очень тщательно подходят к качеству продукции. Показывать таких производителей — важная задача, уверен председатель совета директоров группы компаний «За Родину» Сергей ЛЮТАРЕВИЧ.



— Сергей, как вы считаете, меняется ли в последние годы облик российской рыбопереработки B2C?

— Думаю, что меняется. Но говоря об этих изменениях, надо разделить консервы и пресервы. В пресервах с учетом жесткой конкуренции идет очень сильная трансформация. Уменьшается, исходя из потребностей покупателя, граммовка. Ассортимент расширяется. В том числе активно добавляются продукты, готовые к употреблению, в качестве примера можно привести салаты.

С консервами изменений меньше. Но их полка в последнее время сокращается. По нашим прогнозам, это 10–12% за 2025 год, примерно такое же снижение ожидаем и в 2026-м. К сожалению, категория потребителей консервов «стареет» и торговые сети сокращают предложение. Нам приходится встраиваться в ситуацию. И здесь два направления. Первое — мы и другие производители начинаем выпускать больше практически готовых к употреблению продуктов. Это, например, кильки с овощами по-мексикански, тунец с макаронами, с кашей. Такие решения нацелены на то, чтобы «омолодить» потребителей.

Что касается традиционных шпрот и кильки в томатном соусе, то здесь изменить что-то сложно, если только работать с упаковкой. И в этой категории мы тоже идем в сторону уменьшения емкости. Но думаю, что такая продукция останется, несмотря на сокращение полки.

С натуральными консервами ситуация несколько сложнее. Думаю, с той же скумбрией развитие событий будет сильно зависеть от цены на сырье. И соответственно, цены на полке.

— Под готовыми для потребления продуктами вы имеете в виду блюда, которые можно принести домой либо на работу, разогреть и съесть? Получив, таким образом, полноценный обед или ужин.

— Здесь есть два направления. Во-первых, это блюда, рассчитанные на одного-двух человек.

Например, тунец с разными кашами. А во-вторых, наша стратегия предусматривает выпуск такой продукции, которой можно накормить всю семью. Так, наши консервы из кильки с овощами служат основой для приготовления супов. Такие рецепты с нашей килькой по-мексикански популярны, например, в Краснодарском крае, Ростовской области.

— Какими важными событиями отметились минувшие несколько лет именно для вашей компании? С точки зрения производства и продвижения продукции.

— У нас очень сильно увеличивается себестоимость производства: дорожает сырье, логистика, дополнительную нагрузку на производителей создала необходимость маркировки «Честный знак».

Как я уже отмечал, идет сокращение консервной полки. 10–12% в год — это достаточно серьезное падение. И тенденция, думаю, будет усиливаться.

Если говорить о позитивных событиях для нашего предприятия, то мы завершили модернизацию всего флота. Готовы к промышленному сезону. И состоявшийся сезон в Балтийском море был для нас очень хорошим.

Предмет нашей гордости: за 2025 год только на площадке РК «За Родину» в Калининградской области мы выпустили 100 млн физических банок консервов, причем половина из них — шпроты, то есть практически ручная работа. Это большие объемы.

Знаковым для нас будет следующий год: Рыболовецкому колхозу «За Родину» — нашему головному предприятию — исполнится 80 лет. Мы уже готовимся к этому событию.

— Какие перспективы вы видите перед отраслью рыбопереработки?

— Если заглянуть в будущее, то, мне кажется, все равно будет происходить укрупнение производителей, причем это перспектива ближайших лет. По этому пути идут во всем мире. Это будет и в промысле, и в переработке, особенно, навер-

ное, в пресервной группе. Такая ситуация, когда в каждом городе по три-четыре цеха, не сможет продолжаться, более мелкие предприятия не выдержат конкуренции с более крупными и будут либо закрываться, либо сливаться с большими.

В консервном бизнесе, думаю, ожидается аналогичная ситуация. Выигрывать будут те, у кого стабильная сырьевая база. Это касается и кильки, и скумбрии. Причем на падающем рынке выживать будет очень тяжело, нужно работать над эффективностью, и мы этому уделяем много времени.

В том числе потребуются усиление маркетинговой составляющей. Я уже говорил, что мы столкнулись с сокращением полки. И потребитель рыбных консервов, к сожалению, не молодеет, основная категория покупателей — 55+. Привлечение молодых потребителей — это возможность открыть перед отраслью перспективы.

А сохранить ее, я считаю, очень важно. Если брать наши предприятия и нашу продукцию, такую как шпроты, то это знаковые производства для экономики страны. Это рабочие места, высокая зарплата, а значит, налоговая отдача для регионального и местного бюджетов. Пока к отрасли относятся так, что она должна выживать сама, не хватает программ господдержки. Это нужно менять.

— Принято много говорить о вызовах, с которыми сталкивается отрасль, и это, конечно, очень важно. Но какие, на ваш взгляд, у отечественной рыбопереработки, ориентированной на конечного потребителя, есть преимущества перед производителями других стран? В чем сильная сторона нашей рыбопереработки?

— Если брать чисто экономический расчет, то я практически не вижу у нас какого-то конкурентного преимущества в рамках производства. Да, у нас сохранились технологии — это очень важно. Мы успели поменить часть оборудования — и это очень хорошо. Но себестоимость у нас тоже стала высокая, заработная плата практически сравнялась с европейской.

Нам помогает, что рыбные консервы попали под эмбарго, и у нас нет сегодня свободного доступа продукции из стран, на которые распространяется такая мера. Но я вижу, что в последнее время на полке появляется все больше консервов из Китая, и, если так продолжится, нам очень сложно будет составить им конкуренцию. А наша задача — сохранить продукцию, которую традиционно вот уже 80 лет выпускают в России: кильку в томатном соусе, скумбрию, шпроты.

— И немного о самом проекте «Сильная переработка — гор-

дость отрасли». Мы запустили его два года назад совместно с Рыбным союзом. Почему, по вашему мнению, важно, чтобы предприятия рыбопереработки присутствовали в профильных СМИ? Вы активно сотрудничаете с журналистами, рассказываете о вопросах и достижениях рыбопереработки и вашего предприятия, и Калининградской области в целом. Комментируете общепромышленные темы.

— Спасибо за вопрос и даже за поддержку. Потому что работа Рыбного союза и ваш совместный проект дают возможность показы-

вать предприятия. Развивать стереотипы, связанные с рыбной продукцией (вроде того, что в рыбных консервах одни консерванты).

Мы всегда открыты для общения. На предприятие приезжают журналисты, блогеры — демонстрируем, как делаются консервы, что там чистый состав продукта.

Это очень важно — показывать российские предприятия, большинство из них модернизированы, компании очень жестко относятся к качеству продукта. Поэтому будем вместе продвигать и продукт, и честного, порядочного производителя.

Александр ПАНИН: Информационная открытость напрямую конвертируется в рост потребления

Доступность информации — это фундамент, без которого невозможно выстроить доверие на современном продовольственном рынке, убежден председатель Рыбного союза Александр ПАНИН.

— Как сейчас меняется рыбоперерабатывающая отрасль в России?

— Главный вектор изменений сегодня лежит в плоскости глубокой модернизации ассортимента под запросы конечного потребителя и реформирования отношений с ритейлом. Рынок рыбы и морепродуктов в 2026 году демонстрирует продолжение тренда на смену потребительских привычек: спрос на традиционную неразделанную замороженную рыбу стагнирует, в то время как категории полуфабрикатов высокой степени готовности показывают устойчивый рост. Современный городской покупатель ищет на розничной полке продукты формата Ready-to-Cook — очищенное порционное филе, стейки, стрит-фуд-решения и наборы с соусами, которые требуют минимальных усилий для приготовления дома.

Этот запрос заставляет производителей рыбной продукции задумываться о новых продуктах, форматах и коммуникации с потребителем. Чтобы конкурировать с мясной полкой, рыбная индустрия «считывает» тренды: ЗОЖ (полезная еда, протеин и чистый состав), экономия времени (легкость и скорость приготовления).

При этом продвижение и качественное предложение невозможны без тесной кооперации с торговыми сетями. Мы наблюдаем важный переход от разовых спотовых сделок к долгосрочному стратегическому партнерству переработчиков и ритейла. Совместные проекты переработчиков с торговыми сетями позволяют производителям гаран-

тировать стабильное и качественное предложение.

Еще один тренд — роботизация и цифровизация производства. Дефицит кадров и необходимость жесткого контроля фудкоста диктуют внедрение ИИ-решений, систем видеоаналитики и автоматического учета выработки. Конечно, переоборудование требует значительных инвестиций. В современных реалиях сложно проводить модернизацию, так как она требует значительных инвестиций. Континентальной рыбопереработке нужны меры господдержки — льготное кредитование на капремонт, субсидирование затрат на энергоносители. Поэтому пока обновление мощностей идет по мере сил и собственных средств.

Сильная переработка очень нужна отрасли для перезагрузки предложения и формирования культуры потребления рыбы в стране.

— Почему важна информационная открытость отрасли?

— Информационная открытость — это фундамент, без которого невозможно выстроить доверие на современном продовольственном рынке.

Потребитель хочет точно знать происхождение рыбы, способ ее заморозки и видеть реальный состав продукта на этикетке. Когда переработчики открыто делятся технологиями производства, честно маркируют продукцию и развенчивают старые мифы об «избыточной глазури» или «сложности приготовления», барьеры потребления рушатся. Открытость напрямую конвертируется в рост потребления.



Открытость важна для B2B-сегмента, взаимодействия между поставщиками и закупщиками ритейла. Рыбный союз транслирует идею прозрачности всей товаропроводящей цепи и выступает за формирование единой экспертной повестки отрасли. Это защищает рынок от фальсификата и серого импорта, создавая условия для честной конкуренции.

Если производитель и ритейлер обсуждают реальную структуру себестоимости, графики температурной доставки и требования к упаковке, это минимизирует риски и позволяет удерживать справедливую цену для конечного потребителя.

Открытая информационная позиция необходима для ведения взвешенного диалога с государством. Когда мы делимся аналитикой, данными о логистических издержках и ценообразовании, то регуляторы видят реальную картину и принимают взвешенные решения, что помогает избежать ненужных экономике административных мер.

Наконец, открытость позволяет консолидировать усилия рынка. Именно благодаря прозрачному партнерству крупнейших рыбаков, переработчиков, импортеров и торговых сетей нам удается реализовывать значимые для отрасли проекты, такие как «Рыбный день — каждый день», поддерживая гастрономические фестивали и создавать новые форматы общения, например Рыбный клуб. Информационная прозрачность превращает разрозненных игроков рынка в единую, сильную индустрию.

Станислав ОСТАПЧЕНКО: Голоса рыбопереработки звучали и будут звучать

Переработка сегмента B2C находится на переднем крае взаимодействия с потребителем, и для всего рынка важно, чтобы переработчики могли делиться своими знаниями и опытом, считает генеральный директор компании «Русское море» Станислав ОСТАПЧЕНКО.



— Станислав, как вы считаете, облик российской рыбопереработки B2C в последние годы меняется?

— На мой взгляд, очень меняется, как и все вокруг. И мы здесь выступаем, с одной стороны, как создатели определенных тенденций, а с другой стороны — откликаемся на происходящие изменения.

Усиливается тренд на более глубокую переработку. И это шаг навстречу покупателю. Предлагаются продукты, которые требуют минимум усилий для потребления: «открыл — съел». И это происходит в абсолютно разных категориях. Например, переход крабовых палочек, продукции из сурими, в снеговую группу, в категорию полезных перекусов. Или группа спредов, намазок: она резко взлетела в объемах, стала одной из самых заметных на полке. Это как раз удобство потребления: открыл, намазал — и съел.

В эти же тренды укладывается популярность охлажденной полки: охлажденную продукцию не нужно размораживать, а также у нее более короткий срок годности и выше свежесть в представлении покупателя.

Мы следуем и за трендами, которые формирует сам рынок: более чистые составы продукции, удобство упаковки («открыл — съел»), популярность здорового образа жизни. Это то, к чему идет рынок, и это, безусловно, отражается на нас как на производителе. На все эти запросы мы стараемся реагировать или даже действовать проактивно.

И конечно, в ответ на необходимость повышать эффективность меняется производственная часть. Например, индивидуализация потребления создает запрос на уменьшение упаковки продукта — это требует изменений в оснащении предприятий.

Также в поиске более эффективных решений мы должны думать, как роботизировать, автоматизировать производство.

Изменения, которые происходят в мире, безусловно, затрагивают и нас. Думаю, все тренды, о которых я сказал, будут усиливаться.

— Какими важными событиями отметились минувшие несколько лет именно для вашей компании?

— Все упомянутые мной тенденции характерны и для нас. Развитие линеек продукции из сурими, линеек спредов, развитие направления морепродуктов, когда мы миксуем, выпускаем морепродукты в соусах, с различными дополнениями. Такую работу мы проводим, стремясь сделать опыт покупателя более интересным, развивать ассортимент.

Люди сейчас ездят, путешествуют, пробуют разные вкусы. И им интересно найти на полке что-то новое, помимо традиционных, пусть и уже полюбившихся, продуктов. Мы постоянно находимся в поиске по всем категориям, совершенствуемся, ищем сценарии развития, чтобы быть конкурентоспособными и интересными для покупателя.

И конечно, если говорить про производственную часть, также ищем решения для более эффективной работы. Это, например, перевод операций, которые были ручными, в автоматизированный режим на каждом этапе производства, автоматизация складов. Работа по повышению эффективности ведется непрерывно.

— Какие перспективы вы видите перед отраслью и рынком? Вы уже начали отвечать на этот вопрос. Это, очевидно, уход в более глубокую переработку...

— Вы правы. Да, более глубокая переработка, причем она должна быть деликатной — это отвечает трендам на ЗОЖ: продукты, их состав должны быть понятны потребителю.

Мне кажется, требовательность современного покупателя рождает правильную конкуренцию. При определенном традиционализме у людей есть желание пробовать что-то новое. Это будет «драйвить» разные категории.

Среди перспектив отрасли — автоматизация процессов, внедрение искусственного интеллекта. Понятно, что на все это нужно время, но это точно будет.

Мы бы хотели, чтобы росло потребление рыбной продукции. И для этого как раз важно предлагать интересные продукты, продукцию, готовую к употреблению или готовую к приготовлению — Ready-to-Eat и Ready-to-Cook. Вот это перспек-

тивы, которые открываются перед нами.

— Принято очень много говорить о вызовах, с которыми сталкивается отрасль, и это, конечно, очень важно. Но какие, на ваш взгляд, у отечественной рыбопереработки, ориентированной на конечного потребителя, есть преимущества перед производителями других стран?

— Мне кажется, мы умеем очень быстро адаптироваться к изменениям, которые практически никогда не прекращаются. У нас богатый сплав из опыта и умения быстро находить решение. Отрасль родилась не вчера, многие компании готовы отметить солидные круглые даты. У нас было время перенять интересное от международных производителей, при этом мы научились адаптировать эти решения, причем делать это быстрее компаний в других странах. При этом с нами всегда были лучшие практики советского периода.

И соответственно, те изменения, которые происходят сейчас, те вызовы, с которыми мы сталкиваемся, — это еще один стимул к трансформациям и в производственной сфере, и в разработке продукта, и в борьбе за покупателя.

И также если говорить о преимуществах на внутреннем рынке, то местный производитель хорошо понимает покупателя. Это тоже большой плюс.

— И немного о самом проекте «Сильная переработка — гордость отрасли». Почему, по вашему мнению, важно, чтобы предприятия рыбопереработки присутствовали в профильных СМИ?

— Я думаю, что голоса рыбопереработки звучали и будут звучать, — и это правильно. Рыбоперерабатывающая отрасль находится на острие коммуникаций непосредственно с торговлей, с покупателем. То, каким продукт дойдет до полки, — наша ответственность, задача и наше творчество. И мы глубоко погружены во все связанные с этим вопросы: регулирование, логистика и многое, многое другое. Наш голос — как ответственность, как продать — должен звучать. Важно доносить свой опыт, свою позицию.

Инна САННИКОВА: Компаниям важно не замыкаться только на своей работе

Информационная открытость предприятий способна внести вклад в развитие потребления рыбы и морепродуктов. А это, в свою очередь, создаст новые возможности на рынке, а значит, обеспечит выигрыш для всего бизнеса, уверена генеральный директор компании «Дальпромрыба» Инна САННИКОВА.

— **Инна, как вы считаете, меняется ли в последние годы облик российской рыбопереработки B2C?**

— Абсолютно точно меняется. В рыбопереработке появилось большое количество брендов, и компании стали обращать внимание не только на упаковку и привлечение потребителей на полке, но и за ее пределами. Многие производители работают с коммуникациями, с новыми продуктами и инновациями. И рыбопереработка выходит за пределы классических, традиционных категорий, предлагает новые решения.

Мир меняется, и это скажется в будущем на потреблении.

— **Такое расширение работы поможет, наверное, в перспективе привлечь новых потребителей, в том числе и молодежь.**

— Совершенно верно.

— **Какими важными событиями отметились последние несколько лет для вашей компании?**

— Если говорить конкретно про наш портфель, то основная вежа — изменился состав портфеля. Раньше большую долю в нем занимали шпроты, сейчас она значительно сократилась. И такие изменения отражают запросы потребителей.

Если говорить про рыночные изменения, то очевидно, что на российском рынке растет востребованность тунца (компания занимается популяризацией этой рыбы в России. — Прим. ред.): доля категории была 10–12%, а теперь, по данным «Нильсен», уже вплотную подобралась к шпортам и в отдельные периоды занимает до 24%. И этот тренд будет усиливаться. Интерес к продукту растет.

— **Какие перспективы видите перед отраслью и рынком?**

— Мне кажется, что абсолютно точно у отрасли есть будущее. Производители нацелены на развитие, много для этого делают. Перспективы открывает работа в

категории готовой еды: это направление растет ежегодно двузначными темпами, оборот в прошлом году достиг 1 трлн рублей, в этом году ожидается уже 1,3 трлн рублей, а возможно, и больше. Если удастся создать ситуацию потребления рыбы в таком сегменте, как готовая еда, это поможет сделать рыбу и морепродукты более популярными в целом.

— **Когда ваша компания запускала линейку готовых блюд с тунцом, вы в том числе нацелились на развитие потребления продукции из тунца в целом.**

— Да, мы работаем по развитию рыбного потребления по двум параметрам. Во-первых, стремимся, чтобы большее количество людей потребляли продукт, для этого делаем его интересным в другой категории в том числе. То есть люди, которые никогда не потребляли тунца, попробовав его в готовой еде — привычном для себя формате, поймут, насколько это замечательная рыба, и начнут покупать ее не только в готовых блюдах.

И во-вторых, работаем с частотой потребления. Это задача, с которой уже успешно справляются категория и участники рынка. Людей, которые потребляют тунца, стало незначительно больше, но те, кто ест тунца, стали делать это значительно чаще. Следующий шаг — увеличить число потребителей. Сейчас это 60%, если будет 70%, то категория вырастет просто автоматически.

— **Принято очень много говорить о вызовах, с которыми сталкивается отрасль, и это, конечно, очень важно. Но какие, на ваш взгляд, у отечественной рыбопереработки, ориентированной на конечного потребителя, есть преимущества перед производителями других стран? В чем сильная сторона нашей рыбопереработки?**

— Наши переработчики умеют быстро реагировать на постоянно



меняющиеся обстоятельства. И искать новые пути решения для бизнеса. Это первое.

Второе. Предприятия не очень большие, не глобальные могут оперативно предлагать рынку много новых интересных продуктов. Это мы наблюдаем у большого количества компаний. Какие-то новинки «выстреливают», какие-то — нет, но их много. То есть российской рыбопереработке гораздо проще, пусть и не в гигантском масштабе, запускать инновации. И тестировать их уже «в полях».

— **И немного о самом проекте «Сильная переработка — гордость отрасли». Почему, по вашему мнению, важно, чтобы предприятия рыбопереработки присутствовали в профильных СМИ? Как может такая открытость сработать на развитие отрасли и потребления?**

— Очень важно, чтобы предприятия не замыкались только на своей работе, выходили в профессиональную среду, и что очень важно, к потребителям. Потому что люди зачастую просто не знают, что происходит в сфере производства рыбной продукции, какие там новости. Они могут только увидеть продукты на полке, а в современном мире в таких условиях очень сложно принимать решения. Для того чтобы помочь потребителю сделать выбор, нужно с ним общаться еще до того, как он пришел в магазин. Мне кажется, это критично. Это делает рыбопереработку более открытой, повернутой к людям. Мы зачастую не понимаем, как родился какой-то тренд, а на самом деле он появился благодаря диалогу со всеми участниками рынка — внутри отрасли, с ритейлом. Открытость помогает находить быстрые решения. И задача рыбопереработки — не выиграть в моменте какую-то кампанию, а увеличить потребление рыбы и морепродуктов в целом. Если потребление вырастет, то вырастет рынок в целом, и все будут в выигрыше. Рост потребления станет залогом успеха для всех.

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**



Роман РО,
член Совета директоров
компании «Амуррыбпром»



Крабовый бизнес. Взгляд изнутри

Бытует мнение, что рыбопромышленники — это весьма закрытое сообщество людей, в которое чужаку попасть крайне непросто. За исключением совсем мелкого предпринимательства.

Еще более непубличной «кастой» обыватели видят добытчиков краба. Соответственно, представления об особенностях крабового бизнеса в обществе туманные, хотя интерес к этой теме имеется.

О специфике работы на промысле, ситуации с глубоководными крабами, тонкостях продаж и азиатских традициях потребления деликатеса в интервью журналу Fishnews рассказал член Совета директоров крабодобывающей компании «Амуррыбпром» Роман РО.

НЮАНСЫ ПРОМЫСЛА

— Роман Сергеевич, чем добыча крабов отличается от промысла рыбы?

— Это другие орудия лова, другие принципы добычи (в основном ловушечный лов), другая цена, другие объемы. Очень важно планирование сроков вылова того или иного вида крабов, расстановка флота и расчет эффективной финансовой модели работы каждого рыболовного судна в отдельности. Это связано с тем, что основная добыча и доставка до потребителя происходит в живом виде и в относительно короткие сроки. Из-за ограниченного времени вылова и перевозки бывают случаи, когда принимаются решения о срочном изменении рейсового задания судна.

— И в каких случаях руководство компании корректирует рейсовое задание рыболовного судна?

— Иногда в связи с запросами от наших партнеров по рынку: им нужен тот или иной продукт, и они готовы согласиться на хорошие для нас условия. Бывает, погода диктует — шторма, ледовая обстановка и так далее. Наверно, это два главных фактора.

— Как работает система взаимодействия с государственными органами контроля?

— Действующая отраслевая система мониторинга отслеживает полностью весь флот. В электронном виде подаются судовые суточные донесения. Вообще, с тех пор как основной документооборот перевели в цифровой формат, работать стало проще и быстрее. И эта система постоянно совершенствуется, что нас радует.

Что касается контроля непосредственно в море, то в районах промысла работают вельботы, которые используют с недавнего времени передовые технологии с дронами, позволяющие осуществлять наблюдение на больших расстояниях. Могут подойти к судну и проверить, например, как проходит выборка крабового порядка, все ли соответствует разрешительному билету и так далее.

— Вы участвуете в программе строительства судов под крабовые квоты?

— Да, мы участвуем в инвестиционной программе и строим два краболова на Находкинском судоремонтном заводе. Заложены кили, строятся корпуса, купили двигатели в Китае, получаем другое оборудование. Все идет согласно графику. Спуск обоих судов на воду запланирован на 2028 год.

Хотел бы поблагодарить нашего партнера — банк ВТБ. С его помощью мы участвовали в аукционах на доли квот с инвестиционными обязательствами, а также в развитии сотрудничества.

— Крабовый промысел предполагает специфическую нагрузку на людей. У вас небольшие суда? Вероятно, людям приходится работать в очень непростых условиях...

— У нас все суда среднетоннажные. Экипажи — 21–24 человека, что позволяет работать судну круглосуточно. Одна смена отдыхает, другая трудится.

— И сколько времени экипажи работают на промысле?

— Например, на крабе-стригуне бэрди сейчас промысловая обстановка неплохая и забивка судна 50 тоннами живой продукции требует от 10 до 15 дней. В общей сложности получается, что переход из порта до района промысла занимает неделю, далее 10–15 дней — работа на промысле и неделя обратного перехода. В среднем 25–30 дней, при благоприятных погодных условиях.

— Сейчас много говорят о проблеме дефицита кадров. Как вы ее решаете?

— В случае с судами, предусматривающими доставку живого краба, мы очень редко сталкиваемся с проблемой нехватки кадров. Там неплохие зарплаты. Но есть проблема с судами для промысла глубоководного краба, куда люди идут работать неохотно даже за хорошие деньги.

— Почему?

— Большой объем работы, длительный период промысла. Когда судно работает на вареномороженой продукции, оно может оставаться на добыче по три-четыре месяца без захода в

порты. Людям тяжело вдали от дома проводить большое количество времени. Необходимо стимулировать их ростом зарплат и премиями.

ГЛУБОКОВОДНЫЕ КРАБЫ

— Вас можно поздравить: «Амуррыбпрому» вернули доли квот глубоководных крабов...

— Да, правительство исключило глубоководных крабов из перечня видов, по которым выделяются квоты добычи в инвестиционных целях. В результате нам вернули ранее изъятые доли квот — около 500 тонн. Мы не самая большая компания на крабовом рынке, и для нас это серьезное подспорье. Я знаю, что большую работу по выводу квот глубоководных крабов из механизма аукционных квот проделала Дальневосточная рыбопромышленная управляющая компания (ДРПУК). Хочется поблагодарить их от лица всех компаний, которые работают на добыче глубоководных крабов.

— Получается, что схема «квоты под инвестиции», которая работает на других видах краба, в случае с глубоководными оказалась нерабочей. Почему?

— Другая экономика. Во-первых, промысел глубоководного краба не всегда стабилен. Были времена, когда мы выпускали по 500–800 кг продукции в сутки, что на грани рентабельности. Для сравнения: сегодня мы выпускаем от 1,5 до 3 тонн готовой мороженой продукции в сутки. Во-вторых — и это важнее, — у глубоководного краба низкая маржинальность. Из всех видов крабов, наверно, он самый дешевый.

Краб крабу рознь. На вершине продаж по цене и востребованности — камчатский и синий королевские крабы. Краб-стригун опилио — где-то посередине. Равношипый — чуть выше него, краб колючий — примерно в районе опилио. Ну, а глубоководный — в самом низу списка. Кстати, в Россию глубоководный краб продавать нельзя из-за чрезмерно жестких нормативов по содержанию мышьяка.

— А как другие страны?

— В Китае, Южной Корее, Японии, Таиланде, Вьетнаме, Сингапуре этот вид краба с удовольствием покупают.

ОСОБЕННОСТИ ПРОДАЖ

— Основной рынок потребления дальневосточного краба — это страны АТР. Есть ли шансы у российского рынка?

— Я думаю, да, особенно если развивать культуру потребления внутри страны. Мы уже продаем совсем маленькую часть своей продукции внутри России.

— Цена продукта — это критично?

— Конечно, критично. Российский рынок, к сожалению, пока не готов приобретать краба по существующим ценам в больших объемах. Но морепродукты не могут стоить дешево. Это большой труд и большие затраты.

— Насколько сложно доставить краба в Азию живым, чтобы продать дороже?

— Лет двадцать назад это действительно было технологически сложно. Сегодня на промысле и перевозке работают суда с современным оборудованием, обученными экипажами, которые следят за выполнением необходимых условий по аэрации, охлаждению, проливке. В таком режиме потери живого краба минимальны.

— А откуда это оборудование и опыт?

— Хорошее оснащение изготавливают в Южной Корее, именно корейцы за последние десятилетия мощно продвинулись в этом направлении. У нас на судах установлено оборудование, которое позволяет пропускать через специализированные рефрижераторные установки от 10 до 20 тонн морской заборной воды в час. В Китае сейчас тоже научились изготавливать похожее оборудование, которое к тому же дешевле.

— Трейдеры с российского рынка на вас не выходят с предложениями, скажем, в Москву доставлять морепродукты?

— Нет, логистика не та. Придется везти краба девять часов самолетом, что резко поднимет конечную цену. В Москву, наверно, проще везти из Мурманска, там краб хорошего качества и размера. Насколько мне известно, такие поставки существуют

Краб крабу рознь.

На вершине продаж по цене и востребованности

— камчатский и синий

королевские крабы.

Краб-стригун опилио

— где-то посередине.

Равношипый — чуть

выше него, краб

колючий — примерно

в районе опилио. Ну, а

глубоководный — в самом

низу списка. Кстати,

в Россию глубоководный

краб продавать нельзя

из-за чрезмерно

жестких нормативов по

содержанию мышьяка.

ТРАДИЦИИ ПОТРЕБЛЕНИЯ

— Вам, вероятно, придется много ездить по странам АТР. Крабовые рынки Китая и Южной Кореи отличаются?

— Они похожи. И там, и там любят живого краба. Конечно, есть свои тонкости приготовления — свои соусы, специи. Но

в целом и в Китае, и в Корее их варят одинаково: в пароварке на морской воде.

— Крабов едят в ресторанах или дома тоже?

— И дома тоже едят. В Корее сейчас очень популярны стрит-фуд-лавочки, где живого краба вам достанут из бассейна, у вас на глазах его сварят, разделают, приготовят из внутренностей соус и упакут все в пенопласт, чтобы сохранить температуру во время доставки домой.

Вообще в Корее любят есть в домашних условиях. Люди едут с работы, покупают себе всякие вкусности и едят дома с семьей перед телевизором. В Китае примерно то же, только людей в десятки раз больше.

— А каково соотношение объемов поставок между Китаем и Кореей?

— Если говорить о нашей компании, то порядка 70% мы отгружаем в Китай, около 30% — в Корею.

— В Республике Корея меньше жителей, и получается, что там на душу населения краба едят больше?

— Нужно понимать, что рынок живого краба изначально корейский. В Китае он развиваться стал лет десять назад.

— А Япония?

— Сегодня Япония — это рынок главным образом варено-мороженой продукции. Я специально посещал Осаку, чтобы посмотреть, как японцы едят краба. У них другая культура потребления.

Корейцы и китайцы просто берут вареного краба, отрывают ему ноги, клешни, панцирь, режут и едят. У японцев, можно сказать, более культурное потребление. Они приносят по фаланге. Одну, допустим, в виде сашими, вторую — просто варено-мороженую, третью — жареную с сыром. И вот так они в течение двух часов могут приносить вам одного краба по кусочкам в разном приготовлении.

— **Живой краб в странах АТР — это еда больше семейная или празднично-событийная?**

— И семейная, и празднично-событийная. Корейцы, к примеру, в основном едят краба на мероприятиях. Это может быть семейное торжество, корпоратив на работе, встреча с друзьями, государственный праздник. Как правило, краб — это праздник.

— **А что с рыбой? Обращали ли вы внимание на рынок рыбопродукции в странах АТР?**

— Мне в любом случае это интересно. Мы так или иначе соприкасаемся с рыбопромышленниками. У нас разная специфика, но отрасль одна. Я отслеживаю основные отраслевые события, в том числе и через Fishnews. Ко мне иногда обращаются партнеры из Кореи, Китая: «Нужна рыба. Где нам в России найти ее?» Я в таком случае даю контакты своих коллег по рыбной отрасли, чтобы они могли связаться напрямую.

— **И что для корейцев, скажем, минтай?**

— У корейцев нет неважной рыбы. Они готовы покупать и потреблять любые морепродукты, любую рыбу. Для них это приоритетная еда.

— **А я недавно читал, что в Японии сокращается потребление рыбы.**

— Я думаю, это связано с экономикой страны. Она падает, одновременно снижаются и потребительские возможности населения. В Корее, напротив, экономика сейчас растет. Может быть, она не в полной мере стабильная, плавающая, тем не менее, насколько мне известно, в Корее сегодня один из самых высоких ВВП на душу населения.

Поэтому корейцы едят много рыбы. Рыба — это же здоровье. Белки, минералы, омега-3 и тому подобное. А корейцы просто помешаны на живой, здоровой, вкусной еде.

— **А молодежь? Есть ли у нее деньги?**

— Рыба и морепродукты есть разные, в том числе и по цене. Конечно, студенты предпочтут более дешевую здоровую еду, чем дорогую здоровую еду. В лю-

бом случае корейская молодежь с удовольствием ест морскую продукцию.

В корейских городах очень много небольших ресторанчиков, которые обычно расположены прямо у моря или в многолюдных местах в населенных пунктах, где нет моря. Там торгуют только морской разнообразной продукцией. Рыба, моллюски, небольшие крабы, ракушки и так далее. Все это местное и либо свежее, либо живое. Такие заведения очень популярны, постоянно аншлаг. Приходишь и порой полчаса-час стоишь в очереди, чтобы сесть за стол.

ВАЛЮТА ДЛЯ СТРАНЫ

— **Одна из задач, которую ставит перед рыбаками государство — это увеличение валютной выручки. Если говорить о крабе, это возможно?**

— На сегодня рынки стабильны. Из года в год демонстрируют примерно одну динамику. Поэтому я не вижу способов заметного увеличения валютных поступлений. Объем вылова зависит от ОДУ, который резко увеличить нельзя, это уже биология. Да и увеличение вылова негативно отразилось бы на ценах.

Роста выручки за счет наращивания глубины переработки, в отличие от рыбы, в случае с крабом тоже не будет. Вообще самый дорогой краб — живой. И даже если вы изготавливаете варено-мороженую продукцию из краба, нужно понимать, что самая хорошая переработка — судовая. Ее больше всего ценят на азиатских рынках. Краб, который заморожен на судне, и краб, который переработан и заморожен на берегу, — это два разных продукта. И они будут по-разному цениться.

— **Живой краб дороже всегда?**

— Раньше были прецеденты, когда варено-мороженая продукция достигала пика своих цен за счет дефицита на фоне переизбытка живого краба. Но сегодня таких скачков уже нет, рынки стабильны, объемы распределены. Многие крабовые компании, особенно крупные, заключают годовые контракты на поставку больших объемов. Все уже знают, какой объем зайдет в ту или иную страну в конкретный период.

— **В Азии есть возможность расширить рынки сбыта за счет новых стран?**

— В этом направлении перспективы есть. Не весь еще мир попробовал нашего дальневосточного краба.

— **Правильно ли, что чем больше возможностей продавать в разные страны, тем проще работать с Китаем?**

— Конечно. Если мы все объе- мы будем экспортировать только в Китай, они нас зажмут ценовой политикой. В бизнесе это нормально, если у тебя нет конкурентов. А пока у Поднебесной есть конкуренты в виде других стран, цены будут как минимум на том же уровне.

— **Получается, увеличение валютной выручки все-таки возможно через расширение географии продаж?**

— Мы не можем в больших объемах возить живую продукцию в другие страны из-за логистики. Вот Вьетнам готов брать ограниченные объемы живой продукции. Туда и отправляют небольшими партиями по 5–10 тонн. Везут самолетами, что резко увеличивает цену.

Насколько я знаю, из России во Вьетнам сегодня мало кто поставляет, а может быть, вообще никто не поставляет. Возможно, поставляют китайские и корейские трейдеры путем реэкспорта. В целом, скажем так, 50 тонн отправить на Вьетнам за месяц — это реалистично.

— **Вы — мастер спорта по самбо. Где вы учились?**

— Я активно занимался самбо лет с девяти-десяти и до двадцати пяти. Здесь, во Владивостоке, в обычных секциях и школах.

— **Росрыболовство организует мероприятия, связанные с самбо. Участвуете в них?**

— Еще ни разу не участвовал, но хотелось бы от лица компании поспособствовать в качестве спонсора. Как дань уважения виду спорта, которому я посвятил большую часть своей жизни. Ведутся переговоры с Росрыболовством, там только за. Так что посмотрим. Желание такое есть.

**Кренование и взвешивание.
Разработка документации
по остойчивости 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



Рыбная отрасль: диалог круглый год

Предприятия российской рыбной отрасли уже располагают целым комплексом профессиональных мероприятий для развития, обмена опытом и продвижения продукции и услуг. Международный рыбопромышленный форум и выставка в Санкт-Петербурге, экспозиция национального павильона в Циндао, Рыбный клуб в Москве и Владивостоке формируют живую экосистему. И она постоянно развивается и дополняется новыми форматами — вместе с меняющимися запросами и потребностями рынка.



Профессиональный диалог рыбопромышленного сообщества не ограничивается отдельными мероприятиями, а продолжается в различных форматах в течение всего года. Одни из них позволяют глубже обсуждать задачи внутреннего рынка, другие — искать новые возможности для экспорта и международного сотрудничества, третьи — напрямую знакомить потребителей с рыбной продукцией. Крупные события становятся пиковыми точками этой работы и одновременно задают новые направления для дальнейшего развития.

В 2026 году к уже сформировавшейся системе добавляются направления прямой работы с потребителями на конкурсе рыбной продукции и фестивале «Русская рыба». А международная повестка получает продолжение в развитии сотрудничества с партнерами по линии БРИКС+.

РАЗНЫЕ ФОКУСЫ — ЕДИНАЯ ПОВЕСТКА

Одним из инструментов регулярного делового общения внутри профессионального сообщества стал Рыбный клуб. Эта серия закрытых встреч помогла развести обсуждение внутренней и экспортной стратегий, чтобы наиболее полно раскрыть потенциал каждого из направлений.

Если встречи в Москве, которые проходят при поддержке Рыбного союза, сосредоточены на внутреннем рынке, стратегии взаимодействия рыбопромышленников с индустрией пищевого производства, ритейлом, HoReCa и интернет-маркетплейсами, то обсуждения во Владивостоке посвящены развитию экспортных поставок и повышению их добавленной стоимости. Организаторами Рыбного клуба выступают отраслевой выставочный оператор «Экспосолюшенс Групп» и медиахолдинг «Фишньюс». Его сочетание экспертной и коммуникационной функций помогает одновременно формировать содержательную повестку встреч с учетом актуальных вопросов и максимально широко доносить информацию до профессионального сообщества.

Разделение обсуждений внутренней и экспортной стратегий позволило глубже работать с задачами каждого направления, но также показало их взаимосвязь. Разные фокусы не дробят отраслевую повестку, а дополняют друг друга, превращая отдельные встречи в единый непрерывный цикл профессиональной дискуссии.

ФОРУМ И ВЫСТАВКА — КУЛЬМИНАЦИЯ ОТРАСЛЕВОГО ДИАЛОГА

Главным событием этого цикла остается Международный рыбопромышленный форум и Выставка рыбной индустрии, морепродуктов и технологий — площадка, где накопленная за год деловая повестка раскрывается и сразу получает практическое продолжение. В этом году форум и выставка состоятся в Санкт-Петербурге уже в девятый раз, они пройдут **16–18 сентября** в КВЦ «Экспофорум».

Важной темой программы мероприятия станет переход к биоэкономике как ключ технологической и экономической трансформации рыбной отрасли. В фокусе окажется модель развития,



В 2026 году Seafood Expo Russia в девятый раз объединит все сегменты российского и мирового рыбного хозяйства

в которой биотехнологии, научные знания и современные технологии позволяют эффективнее использовать биологические ресурсы, создавать продукцию с высокой добавленной стоимостью и формировать новые точки роста для отрасли.

При этом разговор о биоэкономике не ограничится технологической повесткой. Экономическая трансформация напрямую связана с тем, где сегодня создается основная добавленная стоимость рыбопродукции, какие производственные и экспортные модели способны сохранять устойчивость в условиях перестройки мировой торговли, как меняется глобальный и внутренний спрос и какие решения позволят российским предприятиям укреплять конкурентоспособность на мировых рынках.

Новый блок деловой программы будет посвящен сотрудничеству со

странами БРИКС+ и государствами Глобального Юга. Участники обсудят развитие многополярной модели мировой торговли, новые экспортные и логистические маршруты, а также возможности кооперации в сферах переработки, аквакультуры, судостроения и других связанных с отраслью технологий. Важной задачей станет поиск устойчивых механизмов международного партнерства, которые позволят компаниям расширять присутствие на перспективных рынках и одновременно развивать технологическое взаимодействие.

Отдельное место в деловой повестке займет Международный форелевый форум. Он соберет представителей ведущих аквакультурных предприятий, руководство российских регионов и зарубежных партнеров, заинтересованных в совместном развитии лососеводства и форелеводства.

При этом программа форума охватит не только стратегические и внешнеэкономические вопросы, но и вполне конкретные задачи, связанные с расширением внутреннего рынка. В частности, круглый стол Ассоциации судовладельцев рыбопромыслового флота (АСРФ) будет посвящен перспективам использования рыбы и рыбной продукции в детском питании. Участники обсудят широкий круг вопросов — от доступности и качества сырья до расширения присутствия рыбных продуктов в рационе детей.

Такой разговор напрямую связывает производственные возможности рыбного хозяйства с одной из важнейших задач внутреннего рынка — формированием устойчивого спроса на рыбопродукцию. Именно связь между поставщиками и потребителями является одним из новых направлений развития всей системы отраслевых мероприятий.

ПРОСТРАНСТВО ПРАКТИКИ

Если деловая программа позволяет обсудить ключевые тенденции и сформировать подходы к решению задач, то выставка переводит этот диалог в практическую плоскость. Именно здесь компании представляют продукцию, оборудование и технологии, проводят переговоры с потенциальными партнерами, находят поставщиков и покупателей и оценивают решения, которые могут быть востребованы их бизнесом.

В 2026 году Seafood Expo Russia в девятый раз объединит производителей и переработчиков рыбной продукции, компании индустрии аквакультуры, поставщиков оборудования и технологий, представителей торговли, логистики, судостроения и

компаний сферы услуг. При этом состав участников и тематических разделов выставки расширяется вместе с запросами самой отрасли.

Продолжают развиваться и специализированные экспозиции. Так, Aqua Farm Global, помимо множества новых участников, представит еще одну установку замкнутого водоснабжения с интерактивной демонстрацией современных технологий выращивания.

Еще одна специализированная экспозиция — Ship Tech Global — вновь объединит всех представителей цепочки проектирования, строительства, оснащения, эксплуатации и ремонта новых судов. Выставка также охватит предприятия переработки, транспортно-логистические комплексы и всю инфраструктуру рыбохозяйственного комплекса. В этом году на Ship Tech Global особое внимание уделят мерам стимулирования строительства средне- и малотоннажного флота.

Отдельное направление связано непосредственно с продвижением продукции. Конкурс «Лучший рыбный продукт» позволяет компаниям представить свои товары профессиональному жюри, получить дополнительную оценку качества и одновременно использовать участие в этом состязании как инструмент продвижения. Конкурс также становится частью нового «потребительского» направления: результаты профессиональной оценки получают продолжение в коммуникации с широкой аудиторией.

Таким образом, форум и выставка работают как взаимодополняющие форматы: деловая программа формирует пространство для обсуждения и поиска решений, а выставочная площадка позволяет эти решения представить, обсудить с потенциальными партнерами и перевести профессиональный диалог в конкретные деловые контакты.

«РУССКАЯ РЫБА»: НА ОДНОЙ ВОЛНЕ С ПОТРЕБИТЕЛЕМ

Для развития рынка важно не только работать с профессиональным сообществом. Нужно понимать, как рыбная продукция воспринимается конечным потребителем и что может сделать ее более привычной частью повседневного рациона. Именно эту задачу помогает решить новый гастрономический фестиваль «Русская рыба», который впервые пройдет **19–20 сентября** в культурном квартале «Брусницын» в Санкт-Петербурге.

В отличие от отраслевых мероприятий, ориентированных прежде

всего на B2B-аудиторию, фестиваль создает пространство непосредственного взаимодействия производителей, ресторанов, представителей HoReCa и широкой публики.

Преимущество «потребительских» форматов — в возможности увидеть непосредственную живую реакцию аудитории на продукт и способы его продвижения. Здесь уже недостаточно рассказать о характеристиках товара или представить его потенциальному партнеру. Необходимо заинтересовать человека, показать ему новые способы приготовления, сформировать положительный опыт и в конечном счете мотивировать чаще включать рыбные продукты в свой рацион.

«Русская рыба» объединит гастрономические шоу и мастер-классы, авторские ресторанные концепции, профессиональную программу для HoReCa. А также будут представлены другие форматы, которые позволяют говорить о рыбной продукции через гастрономию, потребительский опыт и формирование эмоциональной связи с брендом.

Фестиваль не заменяет профессиональные форматы, а органично дополняет их. Если на Seafood Expo Russia компании прежде всего работают с партнерами, закупщиками и техническими специалистами, то на «Русской рыбе» они получают возможность напрямую взаимодействовать с конечной аудиторией. Для производителей и переработчиков это дополнительный канал продвижения, для ресторанов — возможность представить свои концепции, а для самого рынка — способ лучше понимать потребительский спрос.

Такой формат приобретает особую значимость в контексте общей логики развития отраслевой экосистемы. Обсуждение производства, торговли, экспорта и технологий дополняется непосредственным изучением потребительского поведения, а профессиональный диалог получает продолжение уже за пределами бизнес-площадок.

СТАБИЛЬНОСТЬ ТРАНСГРАНИЧНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА

Вслед за серией мероприятий в Санкт-Петербурге работа продолжится по линии международного сотрудничества в Циндао. Там на выставке China Fisheries and Seafood Expo **28–30 октября** российская национальная экспозиция отметит свой первый десятилетний юбилей.

За годы участия российский павильон стал устойчивой площадкой для системного продвижения про-

дукции и развития деловых контактов с партнерами не только из Китая, но и из других стран Азиатско-Тихоокеанского региона. Нарботанная инфраструктура открывает широкие возможности компаниям любого масштаба и создает уникальные условия для развития предприятий среднего и малого бизнеса, предоставляя им доступ к уже сформированному потоку закупщиков.

Поэтому участие в национальном павильоне принципиально отличается от стандартного выставочного присутствия. Речь здесь идет не об аренде площади в экспозиции, а о включении в работающую систему продвижения и сбыта. Многие обращения от зарубежных покупателей уже содержат конкретные требования по объемам, регулярности поставок и форматам продукции — это позволяет быстрее переходить к предметному обсуждению сотрудничества. В нынешнем году площадь национального павильона превысит 1600 кв. метров, а состав участников значительно расширится за счет компаний из числа трейдеров, производителей и поставщиков рыбной продукции глубокой обработки.

НОВЫЕ ЗАРУБЕЖНЫЕ МАРШРУТЫ

На фоне расширения направлений повестки БРИКС+ особое значение приобретает развитие сотрудничества с участниками объединения и государствами-партнерами. Одним из таких направлений становится Бразилия. Это страна с крупным внутренним рынком и значительным потенциалом для усиления торговых и технологических связей в рыбохозяйственной сфере.

В этом году бразильская делегация примет участие в Международном рыбопромышленном форуме и выставке в Санкт-Петербурге. А уже в октябре 2027 года российские предприятия впервые представят свою продукцию и услуги в составе национального павильона на выставке Seafood Show Latin America в Сан-Паулу.

Так постепенно формируется следующая ступень развития отраслевой экосистемы — от регулярного профессионального диалога и работы с внутренним рынком до постоянного присутствия на ключевых международных площадках. Цель этой работы не сводится к увеличению числа мероприятий. Важно, чтобы каждый формат продолжал предыдущий, открывал новые возможности для отрасли и возвращал результаты в общий профессиональный диалог.



**16-18
СЕНТЯБРЯ '26**

— САНКТ-ПЕТЕРБУРГ —



ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО
ПО РЫБОЛОВСТВУ

GLOBAL and SEAFOOD FISHERY FORUM EXPO RUSSIA

F I S H E R Y • A Q U A C U L T U R E • P R O C E S S I N G

МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫБОПРОМЫШЛЕННЫЙ ФОРУМ
И ВЫСТАВКА РЫБНОЙ ИНДУСТРИИ, МОРЕПРОДУКТОВ И ТЕХНОЛОГИЙ

ПЕРИОДИЧНОСТЬ:
ЕЖЕГОДНО
ПЛОЩАДЬ:
26 000 м²

ПОСЕТИТЕЛИ:
20 080 СПЕЦИАЛИСТОВ
ИЗ 84 РЕГИОНОВ РОССИИ
И 81 СТРАНЫ МИРА

УЧАСТНИКИ:
347 КОМПАНИЙ
ИЗ 37 РЕГИОНОВ РОССИИ
И 11 СТРАН МИРА



ОТРАСЛЕВОЙ
ВЫСТАВОЧНЫЙ
ОПЕРАТОР

18+

EXPO SOLUTIONS GROUP

+7 (495) 215-06-75

INFO@RUSFISHEXPO.COM

T.ME/SEAFOODEXPORUSSIA

WWW.SEAFOODEXPORUSSIA.COM



НА ПРАВАХ РЕКЛАМЫ

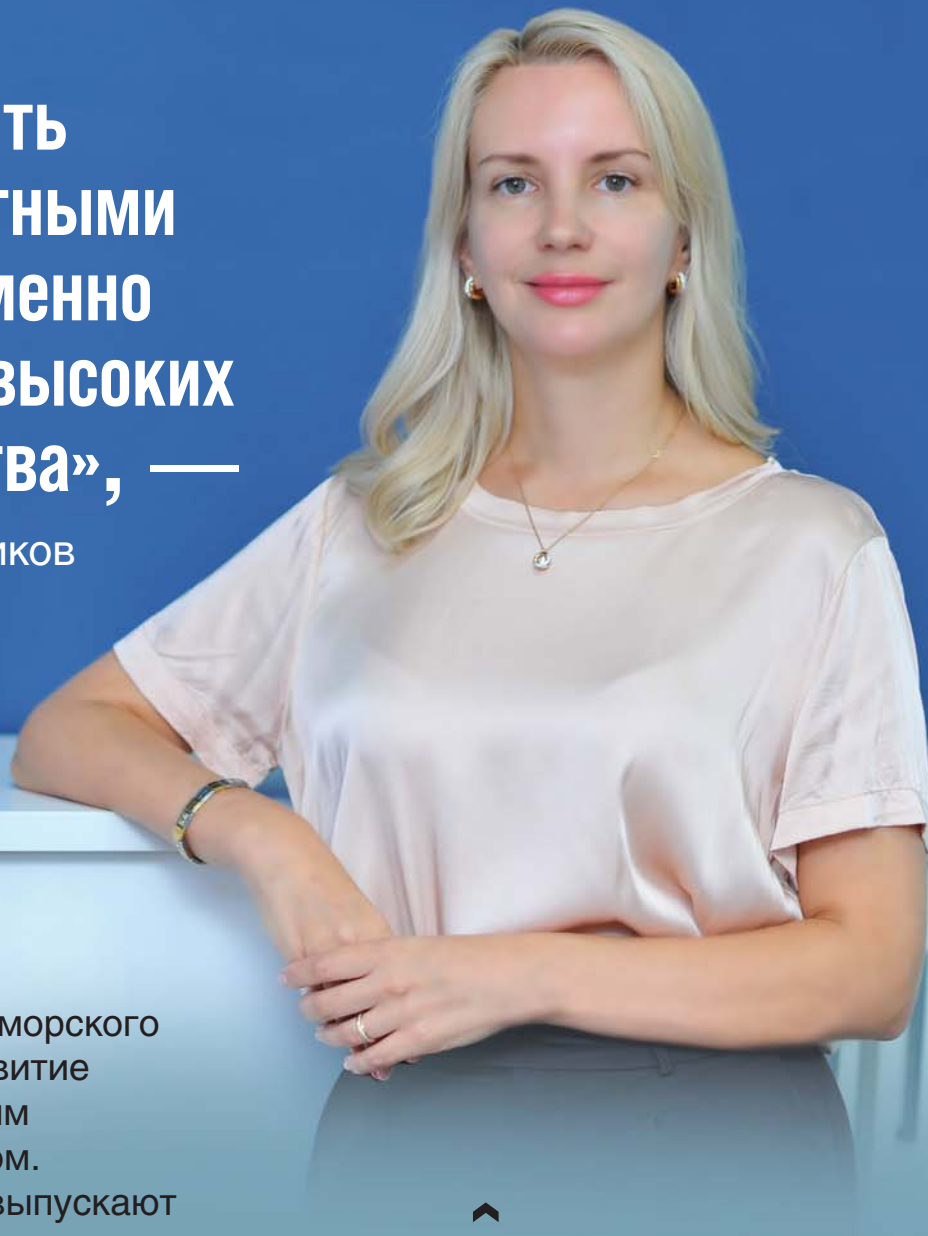


«Мы умеем работать даже с нестандартными запросами и неизменно придерживаемся высоких стандартов качества», —

один из ключевых добытчиков рассказал о подходах к оптовым сделкам

Андрей ДЕМЕНТЬЕВ

Находкинская база активного морского рыболовства нацелена на развитие сотрудничества с трейдинговым и перерабатывающим бизнесом. Дальневосточные добытчики выпускают продукцию как для розницы, так и для дальнейшей переработки. При этом для партнеров НБАМР выстроила специальный логистический сервис. В сентябре компания представит свои возможности на Международном рыбопромышленном форуме и выставке в Санкт-Петербурге. Подробнее об этом в интервью Fishnews рассказала коммерческий директор Анастасия ЛАШТУН.



Анастасия ЛАШТУН,
коммерческий директор НБАМР

— **Анастасия Андреевна, НБАМР — компания с более чем 70-летней историей. Какими промысловыми возможностями располагает предприятие сегодня?**

— Мы входим в число ведущих предприятий отрасли по объему вылова в Дальневосточном рыбохозяйственном бассейне. Компания обладает собственным добывающим флотом из семи крупнотоннажных рыбопромысловых судов, пяти краболовов и транспортного рефрижератора.

Наши промысловые возможности позволяют добывать значительные объемы кальмара, минтая и сельди. Например, квота на вылов кальмара составляет 38 тыс. тонн. Это один из крупнейших показателей в России.

При этом, несмотря на значительные объемы экспорта, мы уделяем большое внимание внутреннему рынку. Нам важно, чтобы продукция НБАМР была доступна покупателям не только на Дальнем Востоке, но и в других регионах страны.

Высокое качество — наш главный приоритет. Мы обеспечиваем его путем строгого контроля на каждом этапе производства.

КАЛЬМАР

— **Если говорить о кальмаре, то какая его часть отправляется на экспорт?**

— Мы производим из него четыре вида продукции: тушку, щупальца, филе и крылья (плавники). Крылья мы решили выделить в отдельный вид продукции. Они дешевле, чем кальмар-тушка. Их с удовольствием берут перерабатывающие предприятия, чтобы производить салатную нарезку, котлеты, добавлять в солянку и прочую «кулинарку», которая быстро расходуется в магазинах.

Последние два года для дальневосточной популяции кальмара неурожайные, промысел довольно слабый. Зато спрос внутри страны высок. Поэтому порядка 95% тушки в прошлом году были проданы в России.

Щупальца с большим удовольствием заказывают в Китае. Однако из-за высокого спроса в РФ в прошлом году более 75% было реализовано на внутреннем рынке. Эти объемы обеспечили крупнейшие заводы страны сырьем.

Покупатели ценят нашу продукцию за качество. Обла-

дая значительной долей квоты, мы не только добываем кальмар, но и уделяем особое внимание его переработке. Это позволяет выпускать продукцию из свежего сырья и обеспечивать безупречный вкус. Например, тушка кальмара — один из наших самых востребованных продуктов — получается белая, красивая и очень вкусная.

— **Ваш основной партнер в экспорте — это Китай?**

— Не только. Поставляем в другие азиатские страны. Сейчас мы работаем с Южной Кореей, в объемах поменьше — с Таиландом, Вьетнамом. Благодаря нашему фирменному качеству продажи растут, и мы рассчитываем на расширение географии партнерства.

МИНТАЙ

— **А что с минтаем?**

— Здесь противоположная ситуация: порядка 80% идет на экспорт. Значительная часть из наших экспортных объемов поступает на переработку в Китай и затем отправляется на рынки Европы, Великобритании и США.



Специально для розничного покупателя тушку кальмара выпускают в фасовке по 1 кг



Спрос на фарш минтай непрерывно растет

— Что производите из этой рыбы?

— Тоже выпускаем продукцию четырех видов. У нас есть уникальное судно «Царица», построенное в Германии. Оно оснащено гидронасосом, который извлекает из трала улов, не повреждая его. Это особенно важно для такого нежного вида, как сельдь, но и для минтай тоже. Получается, что рыба идет одна к одной — блестящая и цельная. «Царица» может добывать до 250 тонн в сутки.

Мы производим минтай неразделанный. Он пользуется спросом не только на экспортном рынке, но и на внутреннем. Например, сотрудничаем с сетью магазинов «Светофор». У этого ритейлера особая ценовая политика, он позиционирует себя как «сеть магазинов низких цен». И вот «Светофор» часто приобретает у нас именно минтай неразделанный, потому что он дешевле обезглавленного. И продает по всей стране.

Самая большая по объему категория — это минтай б/г размерных рядов 20, 25 и 30+. Он очень востребован и в России, и за рубежом.

Также мы выпускаем филе и фарш минтай. Эти виды продук-



Минтай неразделанный — один из приоритетных видов продукции НБАМР

ции тоже пользуются большим спросом, их покупают и для розничной продажи, и для дальнейшей переработки — производства котлет и прочей кулинарной продукции. Можно сказать, филе и фарш идут нарасхват.

Минтай сегодня, без преувеличения, локомотив отрасли. Эту рыбу выбирают и ценят как доступный и быстрый в приготовлении продукт, поэтому минтай является неотъемлемой частью рациона в детских садах, больницах, воинских частях и прочих учреждениях нашей страны.

Спрос на нашу продукцию из минтай тоже неуклонно растет. И это неудивительно. Блюда из него — это не просто вкусно, но и очень полезно.

МУКА И КРАБЫ

— Еще вы производите рыбную муку...

— Да, мы варим рыбную муку как субпродукт. На наших крупнотоннажных судах есть специальные установки. Это также очень ходовой продукт — белый, высокопротеиновый (содержание протеина от 62–65%), который используется для производства кормов для животных.



Варено-мороженые конечности глубоководных крабов отгружают и на экспорт, и на внутренний рынок

— **А кто обычно покупает такую продукцию?**

— И фабрики, и трейдеры внутреннего и внешнего рынка. Запросов очень много.

— **Вы также добываете крабов. У вас большие квоты?**

— Мы ведем промысел трех видов краба — все стригуны. В частности, у нас есть доля квоты опилио в 650 тонн. И суммарно 1,6 тыс. тонн на два вида глубоководных крабов — ангулятуса и японикуса.

Опилио мы поставляем на экспорт в живом виде, а из глубоководных изготавливаем варено-мороженые конечности. Основные рынки сбыта — Япония, Южная Корея, Китай.

— **А на внутренний рынок что-нибудь поставляете?**

— Да, ангулятуса и японикуса небольшими партиями покупают московские трейдерские компании, которые частично отправляют продукцию на переработку, частично — на перефасовку.

— **Какой из глубоководных крабов больше ценится?**

— Ангулятус. Он немного крупнее. Хотя некоторые предпочитают вкус японикуса.

— **Какая фасовка?**

— Фасовку под конкретный контракт мы, в принципе, можем предложить любую — от 4 до 20 кг.

ЛОГИСТИКА НБАМР

— **Расскажите, пожалуйста, про логистическую составляющую производства.**

— Мы выпускаем продукцию высокого качества, и нам важно сохранить его для конечного покупателя. Наши руководители, Сергей ДАРЬКИН — наш акционер, в частности, уделяют этому огромное внимание. Чтобы обеспечить непрерывную холодовую цепь, компания развивает свои логистические мощности.

Мы используем собственный транспортный рефрижератор «Тигр-2» валовой вместимостью более 7 тыс. тонн. Для сравнения: по объему это примерно 250–300 сорокафутовых контейнеров.

Транспортный рефрижератор забирает с наших добывающих судов продукцию прямо в море. Обычно она на нашем судне или других судах следует в порт НБАМР в Находке. Он носит название «ОББРФ» или «Открытая база бункеровки рыболовного флота».

Там у нас собственный промышленный холодильно-складской комплекс на 12 тыс. тонн. Глубина у причалов позволяет принимать суда водоизмещением до 21 тыс. тонн. Таким образом, мы полностью контролируем холодовую цепь.

Товар клиенты могут забрать прямо из холодильно-складского комплекса в Находке либо мы сами доставляем его по разным маршрутам. Один из таких путей — это Москва, куда продукция следует в рефконтейнерах.

Логистическая инфраструктура НБАМР включает в себя и собственную железнодорожную ветку в г. Находка. В Москве продукцию можно выгрузить либо на сторонний склад, либо на холодильно-складской комплекс, входящий, как и НБАМР, в группу компаний «ТИГР».

То есть клиент может обратиться к нам и приобрести продукцию с базисом поставки — склад в Москве. А мы осуществляем контроль на всех этапах — перегрузка, транспортировка, документооборот.

Работаем как с собственными судами, так и с другими рыбодобывающими компаниями: можем обслуживать их грузы.

— В чем плюс, когда предприятие может обеспечить такую логистическую цепочку?

— Полная логистическая цепочка — это качество под контролем и сервис, который мало кто может предложить. Один оператор — одна ответственность. Мы строим партнерство, выгодное обеим сторонам, ведь клиенты для нас — главное.

НАШИ ПАРТНЕРЫ

— Вы работаете только с трейдерами или с ритейлом тоже?

— Мы готовы и открыты к взаимовыгодному сотрудничеству со всеми: с заводами, трейдерами и розницей. Наш кальмар — самого высокого качества, минтай — тоже очень ценится, нам доверяют и нашу продукцию действительно ждут. Мы трепетно относимся к своей репутации (она создавалась многие десятилетия) и потому отвечаем за свою продукцию и сырье. При этом у нас большие квоты — мы гарантируем необходимые объемы поставок. И кроме того, готовы предложить первоклассный сервис.

У нас обширный опыт работы с внутренним рынком. В том числе мы сотрудничаем и напрямую с ритейлом. Причем и с дальневосточным («Реми», «Самбери», «Михайловский»), и с федеральным, например «Пятерочкой».

Конечно, работа с сетями требует от поставщиков определенной гибкости. Например, у «Самбери» распределительный центр расположен в Хабаровске, и по условиям договора мы должны собственными силами обеспечить туда доставку продукции, прежде чем она разойдется по всему Дальнему Востоку.

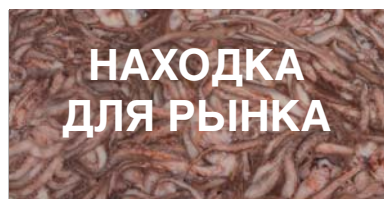
Мы готовы удовлетворять даже сложные запросы, благодаря своим логистическим возможностям, о которых я уже сказала.

Тем не менее работать с сетями не всегда просто. Все-таки мы рыбодобывающая компания, что подразумевает определенную сезонность производства.

Конечно, нам проще сотрудничать с крупными трейдерами, чем заниматься поставками в розницу самостоятельно. Трейдеры — это то промежуточное

звено, которое помогает работать и с огромными структурами, и с небольшими предприятиями. Нам не очень удобно организовывать доставку, например, в Краснодар партии в 10–15 тонн своей продукции. А трейдерские компании способны нашу продукцию положить на полки и прилавки в любых уголках России.

— А с рыбопереработчиками вы сотрудничаете?



НАХОДКА ДЛЯ РЫНКА

КАЛЬМАР — универсальный морепродукт, из которого можно приготовить множество разных блюд. Неслучайно он много лет пользуется огромной популярностью в России. Кладезь белка, а вот калорий совсем немного.

НБАМР — признанный профессионал в добыче кальмара — предлагает закупщикам обратить внимание именно на линейку из этого замечательного морепродукта. Компания готова организовать стабильные поставки.

**НБАМР —
надежный поставщик:
масштабный промысел,
контроль качества
на каждом этапе,
логистические сервисы.**

— Да, конечно. Нашими клиентами являются крупнейшие заводы в России и не только. В том числе — комбинат «Полар Сифуд Раша» в Калужской области. Он приобретает у нас до 4 тыс. тонн кальмара за сезон. Еще один наш прекрасный партнер — завод «Санта Бремор» в Белоруссии. Он берет минтай, камбалу, кальмары. Еще в Москве есть замечательное предприятие «Меридиан». Оно заказывает у нас большие партии щупальцев кальмара и производит из них разные снеки, солености и так далее.

Работаем и с дальневосточниками, например «Дальпико Фиш». В Приморье, наверно, все знают отличную солянку с кальмаром этого производителя.

В целом я, как коммерческий директор, отдаю приоритет переработчикам. Стремлюсь обеспечить их сырьем в первую очередь. Иногда мы даже готовы предоставлять им какие-то специальные условия, отсрочки, чтобы поддержать отечественного производителя.

— Какую свою продукцию вы считаете наиболее востребованной?

— Сегодня жизнь у людей становится более динамичной, что отражается на запросах рынка. Потребители хотят получить продукт, с которым дома было бы минимум хлопот. Поэтому мы и пришли к глубокой переработке, а также мелкой фасовке. Мы в числе прочего выпускаем филе кальмара и филе минтая в коробочках по одному килограмму. Производим минтай без головы, но с хвостом — так называемую тушку минтая. Все это выработано прямо в море, из свежайшего сырья и потому превосходного качества, продукция не залеживается на прилавках.

— Вы планируете участвовать в Global Fishery Forum & Seafood Expo Russia в Санкт-Петербурге. Что дает вашей компании эта выставка?

— Выставка — это хорошее поле для общения с партнерами. Возможность встретиться, провести переговоры. Осенний период прекрасно подходит, чтобы подвести промежуточные итоги и обсудить планы на следующий год. □

690091, Россия, Владивосток,
ул. Авроровская, 10
БЦ «Дредноут», 8 этаж
+7 (423) 221-57-90 (4033)
e-mail: info@bamr.ru
<https://www.bamr.ru>

**Представители компании
НБАМР будут ждать Вас на
Global Fishery Forum & Seafood
Expo Russia 16–18 сентября
2026 г. в павильоне E9.**



Владивостокский
морской
рыбный порт

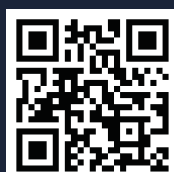
Один из лидеров по перевалке рыбопродукции в России

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

»
Андрей ФЁДОРОВ,
директор
«Фишеринг Сервис»



«ФИШЕРИНГ СЕРВИС» заякорился во Владивостоке

Известный всему российскому рыбацкому сообществу производитель тралов «Атлантика» — калининградская компания «Фишеринг Сервис» — открывает во Владивостоке свое обособленное подразделение. Оно будет заниматься сервисным обслуживанием промыслового вооружения, эксплуатируемого компаниями на Дальнем Востоке.

Директор «Фишеринг Сервис» Андрей ФЁДОРОВ рассказал в интервью журналу Fishnews о том, как в компании пришли к решению о создании владивостокского филиала. Также мы узнали о новом этапе создания автоматизированной системы траления с использованием искусственного интеллекта и о планах студенческих обменов для рыбацких учебных заведений Калининграда, Владивостока и Камчатки.

НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ НА ДАЛЬНЕМ ВОСТОКЕ

— Андрей Николаевич, «Фишеринг Сервис» открыл во Владивостоке обособленное подразделение. Что оно из себя представляет?

— Это полноценное производственное подразделение с очень сильной профессиональной командой. Нам удалось собрать коллектив высококлассных специалистов, в том числе ведущих владивостокских технологов и опытных мастеров-изготовителей, которые много лет работают с промысловым вооружением и хорошо знают особенности дальневосточного флота.

Мы взяли в долгосрочную аренду 3 тыс. кв. метров помещений на улице Снеговой — очень просторных, с потолками высотой более семи метров и отличным подъездом. Сейчас заканчиваем ремонт.

Из Калининграда уже пришло около 40 тонн материалов и пополнение запасов будет постоянным: канаты Дупеема, сетематериалы, такелаж. Мы уверены, что запасы на складе во Владивостоке позволят сократить сроки выполнения заказов.

— Но ведь у «Фишеринг Сервис» уже был филиал во Владивостоке...

— У нас нет филиалов. Мы унитарная компания с местом размещения в Калининграде. Это сторонняя компания, созданная для ремонта тралов, куда «Фишеринг Сервис» просто поставлял материалы с чертежами и направлял технологов. Компания занималась ремонтом тралов, пошивом сетных мешков. Наши технологи обучали ее людей.

Нас это устраивало, поскольку головная фабрика в Калининграде была перегружена работой. С промысла от рыбаков поступает вал информации и предложений по конструктивному улучшению тралов «Атлантика». Было очень много работы, и открывать собственное подразделение для ремонта нам длительное время было не с руки.

Так продолжалось несколько лет. А потом на предприятии во Владивостоке произошли внутренние изменения. Примерно в это же время мы провели «технологическую революцию» в Калининграде, благодаря чему основное производство немного разгрузилось.

В итоге мы пришли к решению о создании своего обособленного подразделения во Владивостоке. Оно целиком опирается на материнскую структуру в Калининграде. По этой причине мы, учитывая 8-часовую разницу между городами, сдвинули рабочий день у главного бухгалтера в Калининграде.

— А какие именно работы будет выполнять обособленное подразделение?

— В первую очередь займется ремонтом и сервисным обслуживанием того нашего промыслового вооружения, которое используют рыбопромышленные компании на Дальнем Востоке. Кроме того, пошивом сетных частей тралов. В исключительных случаях возможна сборка одного-двух тралов в месяц. Основное производство останется в Калининграде.

— Вы упомянули про «технологическую революцию» в Калининграде. В чем она заключается?

— До недавнего времени мы в основном опирались на профессионализм своих сотрудников, некоторые из которых имеют еще советскую закалку. Они контро-

лировали на рабочем месте весь производственный процесс, и им хватало единственного технолога. По естественным причинам старые профессионалы ушли на заслуженный отдых и коллектив радикально омолодился. Для обучения молодежи и контроля производства нам пришлось в пять раз увеличить количество технологов работающих в цеху непосредственно на рабочих местах.

Мы, кстати, единственное в стране предприятие по производству орудий лова, которое работает в две смены. В каждой — по 30 человек. И два цеха по сборке орудий лова.



Катамаран для испытаний автоматизированной системы траления



Появление новых технологов привело к тому, что производительность труда выросла процентов на 20–25. Если раньше мы изготавливали порядка 12 тралов в месяц, то сейчас — 16. Недавно была срочная заявка от «Океанрыбфлота» — собрали для компании четыре трала за шесть дней.

ИИ НА ПРОМЫСЛЕ

— Ваша компания участвует в создании автоматизированной системы траления с использованием искусственного

интеллекта (ИИ). Расскажите об этом.

— Да, сейчас на базе нашего гидролотка мощно развивается научно-практическое направление. Сформировался коллектив энтузиастов — аспирантов, кандидатов наук, который возглавляет проректор по отраслевой научно-методической деятельности Калининградского государственного технического университета Александр НЕДОСТУП.

Речь идет о внедрении технологии искусственного интеллекта в процесс промысла. Это не просто голая теория, не привязанная к практике, а научно-исследовательская и опытно-конструкторская работа, имеющая большие перспективы использования рыбопромышленными компаниями.

Когда работа только начиналась, я относился к этому с большой долей скепсиса. А сейчас вижу, как появляются практические результаты.

— Неужели судно сможет ловить совсем без участия экипажа?

— Конечно, нет. Речь идет о создании системы на базе искусственного интеллекта, которая в разы должна поднять эффективность лова. В штурманской рубке, а это центр принятия решений на судне, ИИ свяжет гидроакустику, лебедки, двигатели, навигационную аппаратуру в единый комплекс и будет управлять всем этим в процессе траления.

Надо понимать, что ИИ ничего не забывает и постоянно анализирует работу траулера, вырабатывая наиболее результативную тактику.

При этом штурман остается ключевым специалистом: он контролирует судно, оценивает промысловую и навигационную обстановку и принимает в случае необходимости окончательные решения.

Можно, конечно, со скепсисом к этому относиться, но в сельском хозяйстве целые фермы уже управляются искусственным интеллектом. Работают безэкипажные тракторы, сеялки, автоматически осуществляется подача удобрений. Есть такие производства, где один оператор сидит в центре, а на полях работают только машины.

Вспомните создателей первого самолета братьев Райт. Самые первые их планеры могли прео-

долететь максимум 100 метров. А сейчас мы летаем на реактивных самолетах.

Я пришел работать на флот в 1984 году, когда штурмана искали рыбу с помощью «фишлупы». Потом появились знаменитые «Фуруно». Сейчас есть еще более современное рыбопоисковое оборудование. Ну а следующий этап — это «виртуальный штурман». Так что прогресс есть и хорошо, что это начинание развивается именно в Калининграде.

Хотя, справедливости ради, не мы одни работаем в этом направлении. Я знаю, что нечто подобное разрабатывают в Китае.

— И на какой стадии работа над системой автоматического траления сейчас?

— Исследовательско-конструкторская группа построила уже третий катамаран, с каждым разом судно увеличивается в размерах. У последней модели длина около трех метров и неплохие лебедки. Они уже создали комплекс, связавший лебедки и навигационную и рыбопоисковую аппаратуру. Сейчас проводят испытания, собираются протестировать модель на корюшке. По задумке, судно будет автономно наводить на косяки.

СТУДЕНЧЕСКИЙ ОБМЕН

— Расскажите о вашей идее обмена студентов Калининградского технического университета с дальневосточными профильными учебными заведениями. Как она возникла и в чем заключается?

— Во-первых, мы анализировали ситуацию с кадрами на промысле: они в дефиците. Во-вторых, мы были во Владивостоке — на кафедре промышленного рыболовства Дальрыбвтуза — и осмотрели тренажеры, которые у них есть. Замечательные тренажеры. У нас в Калининграде таких, к сожалению, нет. И мы хотим организовать обмен студентами между профильными учебными заведениями Калининграда и Дальнего Востока.

Наше предложение с удовольствием поддержало руководство КГТУ. Калининградских студентов во Владивостоке мы свозим в свое обособленное подразделение, и они смогут попрактиковаться в тренажерном зале Дальрыбвтуза.



Обособленное подразделение «Фишеринг Сервис» во Владивостоке

А студенты из Владивостока производственную практику после второго курса будут проходить на нашей фабрике орудий лова под Калининградом. Здесь они познакомятся с новейшими технологиями изготовления орудий лова, с современными материалами. Мы проведем с ними занятия в нашем гидрлотке по практическим навыкам настройки орудий лова. То есть ребята получат те замечательные знания, которыми должен обладать тралмастер, являющийся помощником и правой рукой капитана на промысле.

— А руководство Дальрыбвтуза одобрило идею?

— Проект поддержала кафедра промышленного рыболовства. Мы также рассматриваем возможность расширить эту программу за счет Камчатки. Мы встречались с проректором по учебной части Камчатского государственного технического университета (КамчатГТУ). Там тоже готовят специалистов для промысла. Со

стороны университета — так же полная поддержка нашей идеи.

— И когда планируете запустить программу?

— В следующем году. К сожалению, в этом году с производственной практикой уже опоздали, она проходит в июле. Мы со своей стороны готовы профинансировать перелеты и проживание, а также организовать обучение.

— А в чем выгода для компании «Фишеринг Сервис»?

— Как в чем? Чем больше грамотных специалистов на промысле, тем лучше нашей компании. Потому что мы производим современные и высокоэффективные орудия лова. Но для того чтобы их грамотно эксплуатировать, нужны грамотные специалисты. □

ООО «Фишеринг сервис»

238590, Калининградская обл., г. Пионерский, ул. Рабочая д. 1А
Тел.: + 7 (4012) 63-10-40
e-mail: office@fishering.com
www.fishering.com



Торжественная встреча во Владивостоке траулера «Петр I» — многолетнего мирового рекордсмена по уловам. Он тоже ведет промысел тралами «Атлантика» от компании «Фишеринг Сервис»



Арина БУРЛАКОВА

Как работает рыбный порт во Владивостоке: взгляд изнутри

Журналист Fishnews узнал, как во Владивостокском морском рыбном порту принимают, хранят и отправляют рыбу и морепродукты по России и всему миру.



За приемкой и хранением рыбных грузов следит начальник холодильно-складского комплекса Анна НИКИТУХИНА

ДЛЯ РЫБЫ ВАЖНА СКОРОСТЬ

5 августа мы в порту. У причала вовсю идет разгрузка судна «Пролив Лонга». На борту транспортного рефрижератора более 11 тыс. тонн различной рыбной продукции. Из них свыше 3,3 тыс. тонн «высаживаются» во Владивостоке. Остальной груз проследует дальше — в Китай и Южную Корею.

За работой на причале наблюдает начальник одного из самых крупных холодильно-складского комплекса Анна НИКИТУХИНА. Она руководит приемкой, размещением и хранением рыбных и других грузов.

«Прямо сейчас мы выгружаем рыбную муку. Также «Пролив Лонга» привез рыбный фарш, филе минтая и сельди. Из общего объема порядка 300 тонн сразу по прямому варианту отгружаются на железнодорожный транспорт для перевозки. Остальной объем отправится на хранение», — рассказала начальница комплекса.

Работать с рыбой стараются максимально быстро, так как продукт требовательный. Маленькие погрузчики возят паллеты, большие тягачи — контейнеры. Скорость — одно

из «фирменных» преимуществ Владморрыбпорта.

Высокая интенсивность грузовых операций обеспечивается профессионалами стивидорной службы. При прямой перевалке специалисты координируют подачу транспорта заказчика под расчетное время выгрузки.

«Мы всегда на связи. Если вдруг случается форс-мажор, об этом оперативно сообщают. При необходимости корректируем планы», — поделился тонкостями организации процессов руководитель производственной группы Игорь ГОМОНОВ.

Работа с судном начинается задолго до его подхода. Сначала капитан сообщает, что экипаж завершил работу на промысле и готов встать на выгрузку. Затем подается заявка, направляется необходимая документация: какая рыба, в каком объеме, куда отправить, каким транспортом, где хранить. Это позволяет спланировать процесс и оперативно обработать пришедшее судно.

Летом основную нагрузку традиционно давали лососевые уловы. Однако из-за «неурожайной» путины в этом году на красную рыбу приходится совсем небольшой объем. Первый лосось поступил в конце июня, позже были еще небольшие пар-

тии — все из Камчатского края и Сахалинской области. Видовой состав при этом был разнообразный: горбуша, кета, голец, нерка, кижуч.

Однако даже при небольшом объеме лососевых уловов работы не стало меньше. Активно поступают кальмар, минтай и сельдь. Приходят и другие грузы: порт универсальный. Но рыбопродукции традиционно уделяют особое внимание: «Рыба — это то, на чем мы специализируемся», — подчеркнули в компании. Порт лидирует в стране по обработке рыбных грузов, мощности предприятия в части перевалки уловов составляют 620 тыс. тонн в год.

«Мы всегда готовы к любой рыбе и любой путине — лососевой, минтаевой, кальмаровой... Причалы принимают суда круглосуточно. Имеющихся мощностей хватает даже на период пиковой загруженности. Рыбный терминал порта готов принять на хранение 63 тыс. тонн продукции одновременно», — рассказала Анна Никитухина.

Владморрыбпорт также занимается снабжением и бункеровкой судов, помогая рыбакам подготовиться к длительным рейсам. Уходя на промысел, судно может провести в море несколько



Выгрузка рыбной муки с транспортного рефрижераторного судна «Пролив Лонга»

месяцев, поэтому важно заранее обеспечить его всем необходимым: от тары для производства до медикаментов и предметов первой необходимости для экипажа.

Такая работа требует участия сразу нескольких сторон. Судовладельцы договариваются с поставщиками, они привозят не-

обходимое оснащение, продукты питания, а сотрудники порта грузят снабжение на судно.

«ХОЛОДНЫЙ» ПРИЕМ

Всего в порту 11 причалов, но при работе с рыбопродукцией предпочтение отдают № 47 и 48. Для хранения используется два

холодильных комплекса, общая мощность которых — 23 тыс. тонн. Камеры могут поддерживать температуру до -30°C .

Холодильники соединены закрытой воздушной галереей. Это позволяет защитить рыбу от контакта с окружающей средой и отеплением, что особенно важно летом.



Общая производственная мощность контейнерного терминала порта достигает 500 тыс. TEU

В холодильник продукцию спускают на лифте-платформе, вмещающей погрузчик с паллетом.

Автоматические двери комплекса открываются на несколько секунд, впуская нас внутрь, и тут же закрываются обратно, чтобы не выпускать холод. Непривычно видеть в разгар лета рабочих в теплой спецодежде. Шапки, комбинезоны и бушлаты предназначены для работы при минусовых температурах — специалисты по охране труда строго следят за соблюдением всех правил и норм.

Камеры хранения защищают сразу две двери — еще одно решение, чтобы уберечь продукцию от перепада температур. Внутри такого помещения еще холоднее. Почти все пространство заполнено паллетами с грузом: продукция размещается в строгом соответствии с рабочей технологической картой.

Оперативно принимать и отгружать рыбу и другие товары позволяют 32 порталых крана, 9 козловых, а также множество современных автопогрузчиков, электропогрузчиков и тягачей.

В РУСЛЕ ТЕНДЕНЦИЙ

В порту также сразу обращаем внимание на обилие контейнеров — таковы тенденции современной логистики. В этом году по программе расширения



Высокую интенсивность грузовых операций обеспечивают профессионалы стивидорной службы. Скорость — одно из «фирменных» преимуществ Владморрыбпорта

мощностей предприятие построило новую контейнерную площадку на 2,3 тыс. TEU. Производственная мощность контейнерного терминала составляет 500 тыс. TEU.

«Сейчас мы видим тренд на активную контейнеризацию грузов. Рыба также к нам зачастую приходит и отгружается в контейнерах. Такая перевозка позволяет сохранить качество рыбопродукции и снизить расходы на транспортировку», — отметила руководитель управления по грузовым работам компании Татьяна АНТИПЬЕВА.

Сейчас Владморрыбпорт оснащен 1093 точками для подключения рефконтейнеров. При этом на тыловых терминалах порта есть еще 440 розеток.

РЫБНЫЕ ВОРОТА СТРАНЫ

Владивостокский морской рыбный порт действует как мультимодальный хаб: специалисты организуют доставку морем, по железной дороге, автомобильным транспортом.

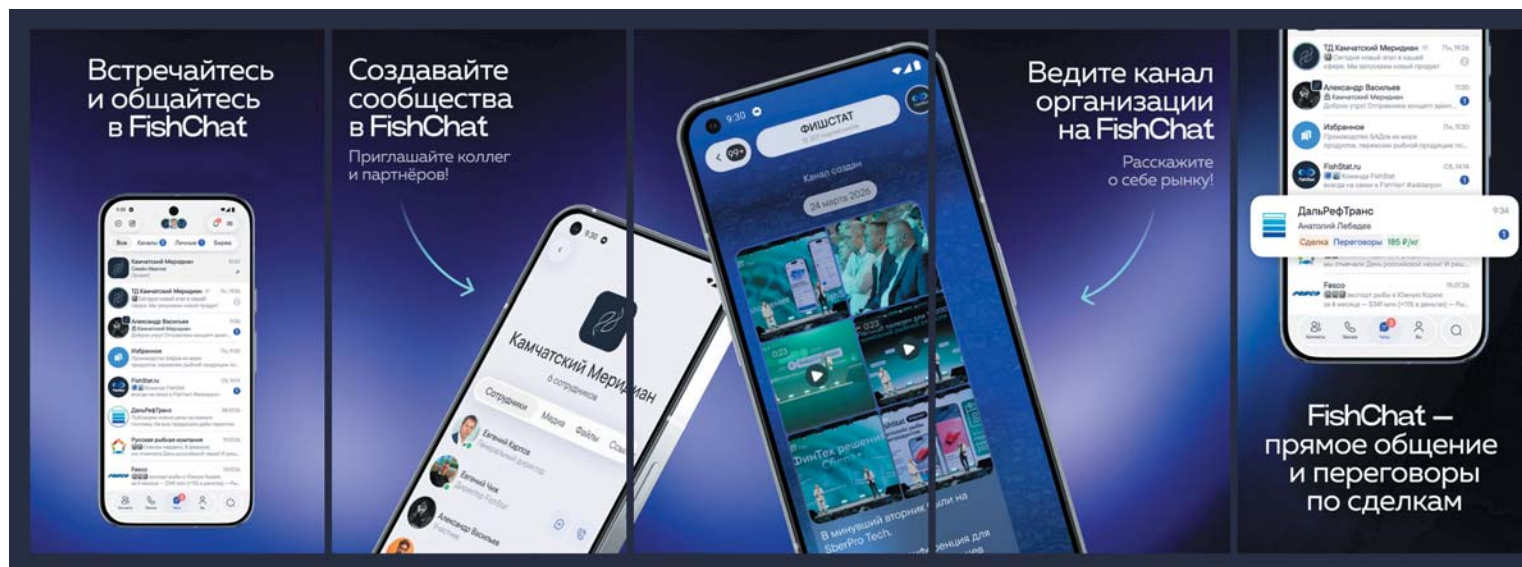
Отправлять рыбопродукцию по стране помогают в том числе собственные тыловые железнодорожные терминалы на станциях Угольная и Уссурийск.

По России дальневосточные уловы расходятся в пяти направлениях: Москва, Санкт-Петербург, Екатеринбург, Новосибирск и Тольятти. Также морем доставляют грузы в страны Азиатско-Тихоокеанского региона.

За всей инфраструктурой — причалами, холодильниками, контейнерными площадками, железнодорожными путями — и непрерывным движением грузов стоит труд большой команды. Сегодня работу портового комплекса обеспечивает около 1,6 тыс. человек: от докеров до офисных сотрудников. И пока одни встречают очередное судно, другие уже готовят груз для отправки в разные регионы.



Холодильные камеры могут поддерживать температуру до -30°C . Это позволяет выбрать идеальный режим для любой рыбопродукции



Арина БУРЛАКОВА

FishStat: нырнем в мир цифрового сервиса для рыбной отрасли

Разработчики FishStat («Фишстат») собрали полезные инструменты для тех, кто работает на рыбном рынке, в одном месте. При этом экосистема сервисов для рыбной отрасли продолжает развиваться, отвечая на новые запросы бизнеса и изменения законодательства. Какие возможности появились на сайте после ребрендинга и что разработчики планируют добавить в будущем — рассказываем в обзоре Fishnews.

Главная цель «Фишстата» — облегчить работу всех участников рыбного рынка при помощи нужных и полезных инструментов, собранных в едином цифровом пространстве.

«Мы хотим обеспечить пользователям максимальное удобство внутри экосистемы. На одной платформе можно покупать и продавать рыбопродукцию оптом, следить за аналитикой, находить партнеров и читать актуальные отраслевые новости. И это далеко не весь функционал, который будет реализован на

цифровой площадке», — отмечают разработчики.

ИЩЕМ РЫБУ И ПАРТНЕРОВ

Рассказать о своем предложении рынку и найти рыбопродукцию по самой выгодной цене можно в разделе «Объявления». В карточке товара — вся необходимая информация с полным описанием и реальными фотографиями и видео. Таким образом, покупатель сможет найти товар конкретного размера из конкрет-

ной партии и быть уверенным, что не получит «кота в мешке».

Но рыба и морепродукты не единственное, что интересует пользователей. Согласно собранной статистике, за год активной разработки сервиса одним из самых популярных стал раздел «Организации».

«Мы можем сказать точно, что ищем друг друга внутри FishStat. То есть не всегда мы ищем конкретное предложение, часто мы ищем и партнеров», — уверен основатель «Фишстата» Евгений КАРПОВ.



На платформе уже зарегистрировано более 250 организаций: рыбодобытчики, переработчики, трейдеры, логистические компании, холодильные склады, аквакультурные предприятия, производители косметики, БАДов и другие. Все они прошли через сервис проверки контрагентов, встроенный в FishStat.

ОСТАВАЙТЕСЬ НА СВЯЗИ

Повышенный интерес пользователей к поиску организаций через маркетплейс позволил разработчикам лишний раз убедиться, что общение и выстраивание связей являются ключевыми элементами торговли, которые иногда даже важнее, чем само коммерческое предложение. Поэтому для оперативной связи покупателей и продавцов «Фиш-стат» разработал свой внутренний мессенджер FishChat.

Зарегистрированные пользователи могут выбрать любую компанию и написать ей напрямую. Не обязательно продавать или покупать, можно просто находить нужные контакты и общаться онлайн.

В чате участники диалога могут задать уточняющие вопросы, договориться о сроках или просто наладить связь с потенциальными контрагентами.

Особое внимание команда FishStat уделила работе с иностранными партнерами, ведь на платформе зарегистрированы и зарубежные компании. Для это-

го разработчики перевели сервис на английский и китайский языки. Кроме того, внутренний чат работает со встроенным AI-переводчиком, что снимает языковой барьер при общении с клиентами из других стран. Например, покупатель может задать продавцу вопрос на китайском, а продавец получит его на русском и тут же ответит.

Таким образом, FishChat — это отечественный мессенджер, который позволяет поддерживать связь и с зарубежными коллегами.

ВСЕГДА ПОД РУКОЙ

FishChat стал основой мобильного приложения, которое с 15 августа доступно в RuStore, AppStore и GooglePlay. Оно позволяет общаться со всем рыбным комьюнити в любом месте с удобного устройства.

Пользователи FishChat — это два больших стрима. Первые пользуются им как обычным мессенджером. Можно легко зарегистрироваться, общаться в личных чатах, создавать каналы и группы.

Второй стрим — это пользователи FishStat, которые продолжают работу в приложении. FishChat позволяет настроить прямой диалог между контрагентами. Если на FishStat оформляют сделку, то в FishChat ведут переговоры, консультации, уточняют детали. Проводить и участвовать в аукционе можно на платформе, а обсуждать ход торгов — в

специальной группе в мессенджере. Кроме того, подавая заявку на регистрацию внебиржевой сделки на FishStat, пользователи получают уточнения и отслеживают изменения статуса по ней через FishChat.

Одна из важных функций приложения — уведомления. «Конечно, важные переговоры, важные уведомления всегда должны быть в телефоне. Нам нужны пуши, чтобы ничего не пропускать. FishChat — социальная сеть рыбной отрасли», — обращают внимание разработчики.

ПоИиск

FishAI — ассистент на базе LLM GigaChat Enterprise от Сбера. Ассистенту можно поручить навигацию по сайту (знает, что и где находится), поиск различных водных биоресурсов, поставщиков и покупателей по регионам. При этом он включает верный фильтр, выдавая на экране только те позиции и компании, которые соответствуют запросу.

Для поиска рыбопродукции достаточно написать: «Покажи мне предложения по минтаю», и все актуальные предложения появятся перед глазами. Остается только сравнить и выбрать, а дальше — FishChat и регистрация сделки.

Поиск поставщиков и трейдеров работает по такому же принципу. Пользователь может попросить найти, например, трейдера из Владивостока. Список

организаций, с которыми можно связаться, тут же отобразится на экране.

Более того, FishAI умеет работать с документами. Пользователи могут загрузить файл и попросить ИИ-ассистента проанализировать текст на противоречия, риски и ошибки. Также искусственный интеллект отлично справляется с поиском отраслевых новостей, законов и постановлений. А еще он может помочь в заполнении объявлений, аукционов и даже отчетов по сделкам.

В будущем появится еще одна полезная новинка — Giga Коворкинг. Это продукт от Сбера, который предоставит пользователям FishStat доступ к платформе ИИ-агентов.

И... ПРОДАНО!

Аукционы — еще один востребованный сервис на платформе FishStat. Они дают продавцам возможность получить лучшую цену в моменте на рынке, а покупателям — найти интересные лоты.

Платформа позволяет организовывать как открытые аукционы (тогда все зарегистрированные пользователи получают информацию о событии), так и закрытые (в этом случае продавец приглашает к участию только определенный пул покупателей).

Отзывы на работу этого инструмента положительные. Такой формат зачастую подразумевает ажиотаж и напряженную борьбу, особенно ближе к финалу, отмечают участники.

Чтобы следить за аукционами на «Фишстат» и участвовать в них, нужно быть зарегистрированным пользователем платформы.

ПОМОГАЕМ С БИРЖЕЙ

Сервис регистрации внебиржевых сделок занимает одно из важнейших мест в списке новаций этого года. Инструмент призван помочь бизнесу автоматизировать подачу отчетов, минимизировать возможность ошибок и сэкономить время, сократив объем ручной работы.

С марта этого года регистрация внебиржевых сделок с рыбной продукцией на биржах стала обязательной для участников рынка. Направлять необходимо информацию о договорах по продукции из некоторых видов рыб: минтая, трески, пикши, сельди, скумбрии, горбуши, кеты и нерки.

Нововведение вызвало горячие дискуссии — и до, и после его принятия. «Фишстат» же оперативно позаботился об удобстве выполнения этого требования, расширив функционал экосистемы дополнительным инструментом. Примечательно, что отправить информацию можно о любой внебиржевой сделке, даже если она не была заключена на FishStat.

Для подачи документов у пользователей платформы есть четыре варианта: Восточная биржа, Национальная товарная биржа, Петербургская биржа и биржа ЦТС. «Мы хотим, чтобы у участников рынка было право выбора: с кем работать», — объяснил такое решение Евгений Карпов.



Вендинговые аппараты MangoFish — это прямой выход на конечного покупателя

В КУРСЕ СОБЫТИЙ

Сервис продолжает развивать и информационное направление. Для этого на платформе существуют разделы «Аналитика» и «Медиа». Они позволяют пользователям экосистемы оперативно получать важную информацию и отслеживать интересные вопросы отрасли.

«Аналитика» включает в себя актуальные данные об объемах вылова водных биоресурсов и ценах. По словам создателей сервиса, они уделили этому разделу особое внимание: им важно, чтобы у пользователей были детальные материалы о ситуации в рыбной отрасли и торговле, ведь от

этого зависит работа и прибыль их компаний.

«Важным шагом для нас в этом году стало партнерство с основным медиа в отрасли — «Фишньюс». Благодаря сотрудничеству теперь на платформе в разделе «Медиа» доступны самые свежие материалы с портала Fishnews.ru», — рассказали представители сервиса.

Публикации сортируются по новизне и темам. Также предусмотрен удобный поиск по ключевым словам. Читать их можно не выходя из личного кабинета и не открывая дополнительных вкладок.

ИДЕМ В РИТЕЙЛ, СОВЕРШЕНСТВУЯ ДОСТАВКУ

Постепенно «Фишстат» расширяет свои границы и пробует силы на рынке B2C. MangoFish — новый агрегатор для поставщиков, который позволяет выйти напрямую на конечного покупателя. Сервис представляет собой специальное приложение для заказа плюс сеть вендинговых аппаратов. Эквайринг в нем подключен через Сбер.

MangoFish — это предложение, опирающееся на запросы потребителей. Его основная фишка — удобный, современный способ заказа рыбной продукции.

И на этом развитие экосистемы не останавливается. Совместно с компанией «Дальрефтранс» FishStat совершенствует возможности платформы в части логистики.

Дальрефтранс — первый стратегический партнер FishStat, а значит, и главный логистический партнер для всех пользователей FishStat.ru, кому нужна перевозка в рефконтейнерах. Взаимодействие автоматизировано, удобно и при этом соответствует всем внутренним стандартам перевозчика. □

До встречи в Питере

Вживую увидеть возможности экосистемы FishStat и пообщаться с ее создателями смогут участники и посетители Международного рыбопромышленного форума и Выставки рыбной индустрии в Санкт-Петербурге на стенде «Камчатского Меридиана» — стенд U2, павильон G.



AQUAREX



МЕЛКОМ
ГРУППА КОМПАНИЙ

КОРМА ОТ ЛИДЕРА ОТРАСЛИ



На правах рекламы

aqua-rex.ru



Наталья КОНДРАТЬЕВА,
генеральный директор
АНО «Агентство по продвижению
рыбной продукции»

Анна ЛИМ

Наталья КОНДРАТЬЕВА: Мы работаем на стороне потребителя

За два года задачи, которые стояли перед Агентством по продвижению рыбной продукции в момент его создания, изменились. Этап становления позади, теперь важно перестроить работу и перейти к реализации проектов с понятным и измеримым результатом, считает гендиректор АПРП Наталья КОНДРАТЬЕВА. В интервью журналу Fishnews она рассказала, по каким направлениям агентство выстраивает сотрудничество с другими участниками отрасли, почему стремится стать центром прикладной экспертизы, каким образом специфика рыбы может помочь в ее популяризации и чем бренд «Русская рыба» будет полезен потребителю.

— Наталья Геннадьевна, в мае вы возглавили Агентство по продвижению рыбной продукции (АПРП). Какие первоочередные задачи вам пришлось решать в этот период?

— Из множества задач часть была связана с тем, что происходило внутри агентства. Команда сформировалась достаточно молодой: к моменту моего прихода в агентство большинство сотрудников работали там всего два-три месяца. Люди с совершенно разным опытом, с рыбной отраслью ранее соприкасались немногие, поэтому им пришлось сразу осваивать и новую среду, и новые роли.

Команду нужно было откалибровать, консолидировать вокруг главной идеи и сфокусировать на определенной миссии. Мы как агентство создавались для достижения очень важной цели, стоящей перед всей отраслью, — нарастить потребление рыбы и рыбной продукции в стране. АПРП действует в направлении изменения пищевых привычек и потребительских предпочтений.

В любой категории и в любой отрасли рост потребления начинается с роста осведомленности, знаний о том или ином продукте, в нашем случае — о видах рыбы и морепродуктов, о полезных свойствах и вариантах приготовления и так далее. В целом, как выяснилось по результатам проведенного агентством в 2025 году исследования, информации о рыбе и рыбной продукции населению все еще не хватает. Команда АПРП каждый день выпускает в среднем три-четыре заметки или статьи, привлекает экспертов из различных отраслей для публикации комментариев. Мы снимаем барьер недостатка знания, усиливаем доверие к рыбе и рыбной продукции, помогаем потребителям сделать выбор в пользу рыбы.

Часть инициатив направлена на повышение репутации, на усиление голоса АПРП. Нам бы хотелось, чтобы агентство

воспринимали в качестве полноценного отраслевого игрока, союзника и эксперта во многих направлениях, а не только в плане информационной поддержки и маркетинговой активности. Только совместными усилиями и системными мерами мы сможем добиться поставленных целей, поэтому АПРП принимает участие в корректировках проектов законодательных документов и нормативной базы, поддер-

В сентябре мы планируем запуск большого портала «Русская рыба». Этот проект призван решать задачи информирования и выполнять образовательную функцию не только для рядового потребителя, но и для профессионального сообщества. В общем и целом существует запрос со стороны розничной торговли на отраслевую образовательную программу, да и сами потребители и покупатели отмечают нехватку продавцов, которые убедительно и полно могут описать преимущества той или иной рыбной продукции из ассортимента магазина.

живает совершенно новые для отрасли направления, помогает развитию инновационных проектов, продвигает инициативы, сотрудничая с государственными структурами, общественными организациями и бизнесом.

— Что оказалось совсем не таким, как вы представляли до прихода в отрасль?

— На самом деле, у меня было несколько соприкосновений с рыбной отраслью еще до прихода в АПРП. За моими

плечами опыт работы в молочной и хлебопекарной отраслях, виноградарстве и виноделии, и на предыдущих местах работы мне всегда хотелось видеть, что происходит вокруг, а не только в «своем» сегменте. Насмотренность, или «натренированный глаз», — это важно. Чтобы принять верное решение, сначала нужно понять, почему и как что-то работает и каким образом чужой опыт или примеры могут помочь в решении собственных задач. Новые знания и опыт зачастую служат трамплином для поиска новых удачных решений.

Некоторые проекты, которые мы сейчас разрабатываем в агентстве, рассмотрены в других отраслях. Это не значит, что мы прямо что-то копируем, но успешный опыт коллег-смежников учитываем.

Возможно, неожиданно для нас в новом месте работы, в АПРП, для меня было не так много. Более сложной, чем предполагала, задачей стала необходимость полностью переориентировать агентство. Задачи, которые стоят перед АПРП сейчас, не похожи на задачи двухлетней давности или даже прошлого года. Два года назад агентству нужно было встать на ноги, сформироваться, по большому счету это был стартап.

Сейчас агентство должно быстро расти, значительно расширять свою экспертизу,кратно увеличивать вклад в реализацию «дорожной карты», общего для отрасли плана. Мы должны создавать реальные, измеримые вещи, и от того, что делает АПРП, должен быть видимый положительный эффект.

Как я уже сказала, мы не работаем в одном узком направлении. У нас обширный спектр инициатив и мероприятий. И вот какой момент был для меня неожиданным: мне нужно не только пересобрать агентство и направить команду на выполнение комплекса абсолютно разных задач, но и скорость необходимо набрать очень быстро. Честно говоря, думала, что у меня будет чуть больше времени.

— За прошедшие месяцы какие встречи или переговоры с участниками рынка оказались для вас наиболее полезными? Какие ключевые темы на них поднимались?

— Мне хотелось бы выделить встречи с нашими отраслевыми партнерами, участниками рыбной отрасли. К ним я отношу и рыбаков, и переработчиков, причем на уровне как отдельных компаний, так и общественных объединений — ассоциаций, союзов. На этих встречах были выработаны совместные инициативы, некоторые из них уже получили развитие, и очень скоро мы увидим результат.

Мы видим перспективы взаимодействия и партнерства, например, в направлении формирования пищевых привычек у детей и подростков. Речь не о детском питании для самых маленьких, а скорее об организации меню в школах, детских садах — словом, в социальных учреждениях системы просвещения.

Согласно исследованиям, проведенным АППР в 2025 году, детям больше всего нравится рыба в жареном или тушеном виде, а в школьных столовых зачастую самое популярное рыбное блюдо — это рыбный суп. Спрос не совпадает с предложением: когда рыба вроде бы в меню, например школьной столовой, есть, но ребенку она не подходит. Мы работаем над тем, чтобы в образовательных учреждениях желания ребенка в отношении рыбной продукции совпали с тем предложением, которое предоставляют детские сады, школы, колледжи.

Встречи с коллегами из министерств и ведомств не менее важные. Агентство принимало участие в заседании штаба потребительского рынка Минпромторга, на котором было принято решение о создании и оформлении так называемых рыбных мест на выставочно-ярмарочных мероприятиях по всей стране. Уже сегодня на ярмарках выходного дня, гастрономических фестивалях, других мероприятиях этого направления мы видим рыбные места, оформленные в едином стиле. Радует, что десятки регионов уже начали работу в этом направлении. Мы наблюдаем динамику в отчетах, и нам

приятно видеть фотографии оформленных в едином стиле точек продаж.

Одинаковая цветовая гамма, одинаковые элементы стиля: формы, паттерны и так далее — всё это служит простым ориентиром или навигатором для покупателя. Увидев оформление точки продаж в стиле бренда «Русская рыба», покупатели будут знать, что в этом месте им предложат качественную и разнообразную рыбу.

По данным нашего исследования, почти половина респондентов говорили, что, попробовав рыбу на выставках или ярмарках, они начали либо больше интересоваться такими продуктами, либо чаще включать рыбу в свой рацион. Ярмарки, выставки, фестивали — действенный инструмент для повышения потребления.

В сентябре мы планируем запуск большого портала «Русская рыба». Этот проект призван решать задачи информирования и выполнять образовательную функцию не только для рядового потребителя, но и для профессионального сообщества. В общем и целом существует запрос со стороны розничной торговли на отраслевую образовательную программу, да и сами потребители и покупатели отмечают нехватку продавцов, которые убедительно и полно могут описать преимущества той или иной рыбной продукции из ассортимента магазина. Работа с ритейлом для нас очень важна, ведь розничная торговля помогает формировать и поддерживать покупательский спрос.

Мы уже начали работу над интеграцией рыбы и рыбной продукции в структуру национального Чемпионата розничных профессий 2027 года. Вместе с организационным комитетом мероприятия прорабатываем сразу несколько направлений: образовательное — курс вебинаров для сотрудников розничной торговли; конкурсное — специальные задания для участников чемпионата; инновационное — новая программа для гостей и болельщиков команд, принимающих участие в соревновании.

Проектов, над которыми мы работаем в АППР, несколько десятков. Вместе с представителями власти и бизнеса прилагаем

усилия к тому, чтобы рыба стала для россиян не только полезной, но и вкусной, интересной, более доступной, причем в каждом регионе.

В июне на площадке Петербургского международного экономического форума мы подписали соглашение о сотрудничестве с фондом «Росконгресс» и четырьмя первыми регионами и начали работу, которая крайне важна для популяризации рыбы. Мы говорим о региональном видовом разнообразии рыбной продукции, об уникальных программах продвижения региональных брендов и повышении уровня информированности потребителей в каждом регионе. Это позволит распространить накопленный в субъектах опыт на всю страну.

— Можете описать, как выглядит стандартный рабочий день руководителя АППР?

— Вспоминаю, был ли у меня за три прошедших месяца стандартный день. Ни один день не похож на другой, даже если обычно в моем рабочем графике несколько онлайн-встреч или очных совещаний, презентаций совместных проектов, обсуждений целей, задач и креативных идей со своей командой, десятки телефонных и видеозвонков, писем и сообщений в рабочих чатах.

Я постоянно в контакте с разными, часто новыми для меня людьми, и это помогает мне во многом — получать новый опыт, развиваться, расти — и, конечно, мотивирует двигаться вперед. Мне приятно видеть, насколько готовы включаться в межотраслевые инициативы мои коллеги, и вдвойне приятно осознавать, что наше агентство выступает в таких инициативах не теоретиком, а экспертом, который помогает решать конкретные задачи разного уровня.

У меня плотный график, я много времени провожу в разъездах, но для меня это норма. Уверена, ни одна сложная задача не решается человеком, постоянно сидящим на одном месте, например за столом в комфортном офисе.

Мне всегда интересно решать сложные задачи. Сейчас для меня множество планов, которые нужно проработать и реализовать в кратчайшие сроки, — это

стимул идти дальше и вести за собой команду. Каждый день в работе агентства происходит что-то новое, нестандартное. Мы же молодая команда, представляющая, на мой взгляд, самую молодую некоммерческую организацию в отрасли.

— У вас большой опыт работы в маркетинге с другими секторами пищевой промышленности. Как вы считаете, какие подходы и инструменты можно применить для рыбной продукции?

— Скажу с точки зрения своего профессионального опыта: это всегда работа в двух направлениях. Можно найти идею проекта или продукта, которой никогда раньше не было. Замечательные идеи, бросающие вызов, могут приходить в голову спонтанно, но их реализация требует времени. С инновациями не получится работать быстро, если это действительно инновации.

Есть второй путь — пересборка уже существующих инструментов, элементов проектов или продуктов. Их можно укомплектовать по-другому и получить новый результат. У такого направления есть название — «смужи-экономика». Я уже говорила, что мы внимательно изучаем путь, который проходили другие отрасли, и смотрим, какие решения можно попытаться адаптировать для нас, видоизменяя их, смешивая, по-новому сочетая ингредиенты, как при приготовлении смужи.

Пока мы в большей степени ориентированы на быстрые решения, которые позволят нам двигаться вперед с высокой скоростью, но не забываем и про инновации, особенно в части разработок совершенно новых продуктов. Ведь потребность в новых форматах рыбной продукции — простых, понятных, вкусных, удобных, в том числе для детей и молодежи, — ощущают все: от рыбака, переработчика и производителя до покупателя.

— И напротив, в чем вы видите специфику рыбы, ее отличия, которые потребуют нестандартных решений?

— Один из моих коллег верно подметил: курица всегда остается курицей. Ее можно разделять по-разному — на крылыш-

ки, голень, грудку и так далее, но по факту мы говорим только про курицу. В рыбе же огромное разнообразие. В этом ее ключевое отличие и преимущество. Это практически неисчерпаемая тема. А ведь есть еще и марикультура. Такое разнообразие дает возможность с разными аудиториями или целевыми группами потребителей работать по-разному.

Буквально сегодня у нас была встреча с одним из партнеров, на которой речь шла о фудпейринге. Уверена, для повышения популярности рыбы и рыбной продукции важно предлагать потребителям разные гармоничные вкусовые сочетания, так называемые пары из рыбы и какого-либо другого продукта.

Приведу простой пример. Сегмент стритфуда продолжает развиваться, в фастфуд-ресторанах по-прежнему достаточно высокий трафик. Присутствует ли в меню таких заведений рыба? Да, конечно, и мы давно привыкли к рыбным палочкам. В то же время фиш-энд-чипс — вкусное рыбное филе в ароматном хрустящем кляре, которое подается с гарниром из золотистого картофеля фри, — пока не очень распространенная позиция в меню фастфуд-ресторанов, хотя мы отмечаем значительный потенциал для развития.

Вообще в партнерских историях порой к рыбе могут выступать не только продукты, но и технологии, услуги или контент. В агентстве мы пробуем, ищем новые сочетания, тестируем интересные идеи.

— Поделитесь планами АПРП на осенние отраслевые мероприятия, включая Международный рыбопромышленный форум в Санкт-Петербурге?

— В начале сентября мы участвуем в Восточном экономическом форуме, в рамках которого запланирована сессия о локальных брендах и о том, как локальные или региональные бренды повышают спрос на рыбную продукцию. Поддержка таких брендов определена в стратегии развития сельских территорий до 2030 года. Региональный бренд закрепляет связь продукта с территорией и его особыми свойствами, укрепляет до-

верие со стороны покупателей и потребителей, позволяет региональному бизнесу эффективнее развиваться и быстрее масштабироваться.

В рамках ВЭФ-2026 планируем подписать соглашения о сотрудничестве с несколькими регионами. Эти соглашения предусматривают взаимодействие сторон при разработке и реализации различных форматов, ориентированных на широкую деловую аудиторию и конечных потребителей, организацию деловых мероприятий, фестивалей и гастрономических проектов, направленных на популяризацию рыбной продукции. Наша задача — привлечь к развитию региональных брендов различных партнеров из бизнеса и смежных отраслей.

Для Международного рыбопромышленного форума готовим много нового. Например, 18 сентября совместно с Главрыбводом проведем церемонию награждения премии FishCorr. Хотим для участников и посетителей форума сделать церемонию запоминающейся и яркой, а саму премию — заметной для широкой аудитории. Постараемся увеличивать и удерживать интерес к рыбной отрасли в целом.

— Сегодня продвижением рыбной продукции занимаются отраслевые ассоциации, отдельные компании, регионы, торговые сети. Как агентство выстраивает взаимодействие с этими инициативами и какую роль отводит себе?

— Отвечу коротко: всегда по-разному. Много зависит от целей и задач, состава участников того или иного проекта или инициативы. Мы занимаемся популяризацией потребления рыбы и рыбной продукции, а значит, мы работаем на стороне потребителя.

В большинстве проектов, над которыми работаем, находим очень много точек соприкосновения с отраслевыми ассоциациями, союзами и другими объединениями, с бизнесом разных видов деятельности и совершенно разной географии. Мы с коллегами друг друга усиливаем там, где есть такая возможность, поддерживаем и дополняем, а не заменяем. Самая главная цель у нас по-прежнему одна на всех.

Юттхана РАТТАНО: Стабильность важнее роста

Таиланд — страна с развитыми традициями аквакультуры. Это важная отрасль экономики королевства. Один из основных продуктов — креветка.

Власти Таиланда поощряют объединение фермеров, выращивающих креветку, в различные отраслевые клубы и ассоциации. Одна из основных задач таких организаций — это обмен опытом и взаимное обучение. Те, кто внимательно следит за развитием отрасли, отмечают, что большинство инноваций в последние годы появились именно благодаря обучению в подобных организациях.

Президент клуба фермеров — производителей креветок Thathong Юттхана РАТТАНО на страницах Fishnews делится своим 30-летним опытом. Он признает, что за эти годы профессионального стажа его мышление принципиально изменилось. Он не только научился выращивать креветок, но и стал понимать, как прудовая экосистема может разрушиться. И, что важнее, как предотвратить это разрушение.

Рассматривая пруд для разведения вместе с объектом выращивания (в данном случае — креветками) как единую экосистему, Юттхана Раттано объясняет, что стабильность этой системы является главным критерием успеха.

Это интервью может быть полезным российским коллегам-аквафермерам, если рассматривать его не просто как рассказ о тайландской экзотике, а как повод осмыслить собственный подход к хозяйствованию.

◀
Ютхана РАТТАНО,
президент клуба
фермеров — производителей
креветок Thathong





Для успеха в выращивании креветки необходимы системный подход и системное мышление

— **Господин Юттхана, что из себя представляет производство креветки?**

— Большинство людей скажут, что это про то, как вырастить креветок как можно быстрее. Но я давно перестал так думать. На самом деле это про то, чтобы убедиться, что они сначала не погибнут.

Понимаете, для успеха в выращивании креветки необходим системный подход, системное мышление. За прошедшие годы случалось всякое. Бывало, я получал отличную прибыль. А было и такое, что просыпался и обнаруживал уничтоженный пруд.

Сначала я думал, как все. Пытался ускорить рост — больше корма, ускорение цикла, увеличение объема выхода продукции. Но со временем я понял, что чем сильнее давишь, тем больше рискуешь.

И однажды наступил переломный момент, когда я очень четко осознал: я не выращиваю креветок — я управляю системой внутри пруда.

— **Какие практические советы вы бы дали?**

— Важно жестко контролировать цикл выращивания с самого начала. Если ты начал неправильно, у тебя не будет времени это исправить позже. К ключевым вещам, которые нужно контролировать, следует отнести, во-первых, качество постличинок. Нужно проследить, чтобы они были сильные, однородные и без заболеваний.



Креветка приносит Королевству Таиланд миллиарды долларов экспортной выручки

Во-вторых, необходимо иметь четкую стратегию кормления, где важны и усвояемость, и гармоничное сочетание элементов, а не только процент белка. Наконец, необходима подготовка воды, что предполагает ее стабильность по ключевым показателям, а не просто чистоту.

Нужно помнить, что плохой старт — это скрытый риск с первого дня.

Еще один совет — думать о том, что происходит в пруду. Ведь там есть не только креветки. В пруду живет еще и множество микроорганизмов; в воду поступает корм и кислород, образуются продукты обмена, накапливается органика. Необходимо управлять микробным балансом: ты не выращиваешь креветок, ты контролируешь бактерии.

Полезные и патогенные бактерии конкурируют между собой. Скорость всех процессов зависит от температуры, кислорода

и циркуляции воды. Идут процессы азотного цикла. Азотный цикл — это выделение обитателями пруда аммиака, который бактерии перерабатывают в более безопасный нитрит. Он в свою очередь преобразуется в нитрат, который служит кормом для креветок.

Важно понимать, что чем больше корма, тем больше органической нагрузки в виде отходов. В результате повышается интенсивность микробных процессов и потребление кислорода. Итог — стресс у креветок и дисбаланс системы.

Как правило, системы не разрушаются мгновенно, а деградируют постепенно. Чтобы не допустить этого, необходимо учитывать процессы в пруду.

— **Вы упомянули кислород. А как он влияет на урожай?**

— Динамика уровня кислорода чрезвычайно важна. Это такой тихий, но определяющий фактор. Днем все выглядит хорошо. Но ночью это другой мир. Критический период — с 2 часов ночи до 5 часов утра, когда из-за ритма биологических процессов в пруду уровень кислорода минимален. Креветки погибают не потому, что кислорода мало. Они погибают потому, что уровень кислорода колеблется.

К скрытым рискам относится наличие застойных зон, накопление ила и плохая циркуляция воды. Так что стабильный с виду пруд может скрывать критическую нестабильность.



Ютхана РАТТАНО: Я не выращиваю креветок — я управляю системой внутри пруда

— **Что необходимо учитывать, чтобы не привести хозяйство к краху?**

— Фермы терпят неудачу не из-за одной ошибки. Они терпят неудачу из-за накопленного риска. Модель разрушения состоит из четырех этапов. Сначала идет накопление нестабильности за счет того, о чем я сказал выше. Далее происходит некое событие, служащее триггером, например дождь, смена погоды или изменения в кормлении. Оно провоцирует сбой в системе (вспышка роста бактерий, падение уровня кислорода, увеличение концентрации аммиака и тому подобное). И это приводит к массовой гибели урожая.

Так что самые опасные риски — те, которые ты не видишь.

— **В чем заключается ваш подход?**

— Сегодня я фокусируюсь только на трех вещах. Во-первых, стабильность важнее роста. Я не гонюсь за быстрым ростом. Я фокусируюсь на стабильности. Медленный рост в сочетании с высокой выживаемостью дает реальную прибыль.

Во-вторых, предотвращение проблемы важнее ее исправления. Если тебе пришлось исправлять проблему, значит, ты уже опоздал. Лучшие фермы — те, где нечего исправлять.

Ну и, наконец, в-третьих: системность важнее таланта. Не полагайся на талантливых людей. Полагайся на систему, которую ты контролируешь. Хорошая сис-

тема масштабируема, повторяема и предсказуема.

— **Что следует иметь в виду, планируя свои производственные расходы?**

— Большинство людей сокращают расходы, покупая более дешевые материалы и ресурсы. Я сокращаю расходы, уменьшая риски. Деньги, которые ты платишь за корма, — это только видимая часть затрат. Есть еще невидимая — это риски.

Предположим, ты сэкономил сегодня, а завтра из-за этого потерял весь пруд. Получается, что ты не сэкономил, а рискнул.

— **Что побудило фермеров-креветководов объединиться в клуб Thathong?**

— Я никогда не стремился добиваться успеха в одиночку. Когда в нашем клубе у кого-то возникает проблема, мы делимся этим со всем сообществом. Так возникает коллективная производственная память.

Что это дает? Одна ферма экспериментирует, а все остальные, глядя на нее, учатся. Благодаря этому количество ошибок в производственных процессах снижается.

Когда практики обсуждаются, ошибки не скрываются, а выводы становятся общими, рынок видит не набор разрозненных хозяйств, а профессиональную среду, способную учиться и отвечать за качество. Доверие покупателя в таком случае основано не на красивой истории, а на

культуре производства. Использование коллективного опыта улучшает общий результат. Поэтому нас приветствуют власти. И в целом наша отрасль находится под личным пристальным вниманием Его Величества Короля Таиланда.

— **Каким вы видите будущее креветководства в Таиланде?**

— У тайских креветок есть будущее, но оно не связано с прежней моделью наращивания объемов. Мы должны изменить наше мышление.

Будущее будет определяться продуманными, точными технологиями; решениями, которые вырабатываются на основе фактических данных; контролем системы; приоритетом качества над количеством. Цифровые инструменты, новые технологии будут полезны ровно настолько, насколько они помогают фермеру понимать взаимосвязи внутри пруда и раньше реагировать на отклонения.

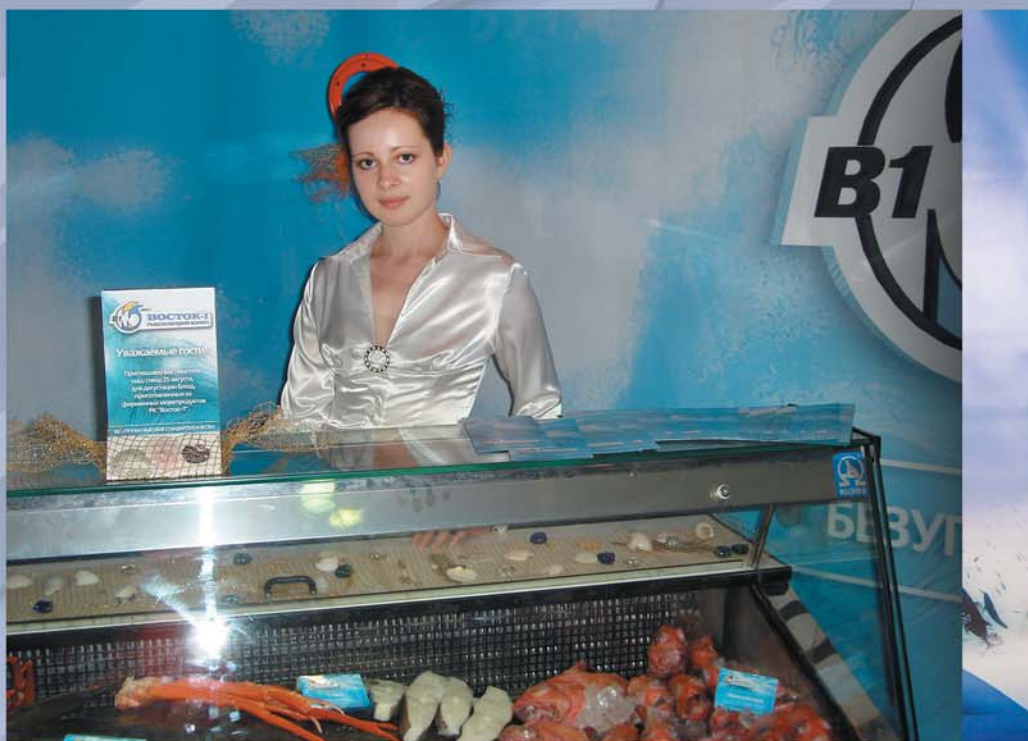
Не стремитесь просто стать лучшим фермером-креветочником. Станьте тем, кто лучше всех понимает систему. Потому что когда она у вас стабильна, все остальное придет само.

В любой системе важнее не ускорять результат, а удерживать стабильность. Сбои не случаются внезапно, они накапливаются, поэтому выигрывает тот, кто контролирует риски и базовые условия, а не тот, кто просто усиливает давление на рост.



Там, где встречается отрасль

Жизнь Fishnews в фотографиях... Подборку фото к юбилею медиахолдинга в этом номере мы посвятили форумам и выставкам. На таких площадках обычно масса интересного для журналистов: возможность увидеть, как позиционирует себя отрасль, на чем делают акцент компании, что продвигают. Причем не только в российском, но и в международном масштабе.



2006 год и первый Международный съезд рыбаков во Владивостоке. Обсуждение деловой повестки сочеталось со специализированной отраслевой выставкой. Журналист Fishnews (а сейчас главный редактор печатных изданий медиахолдинга) Наталья СЫЧЁВА позирует на стенде приморских рыбаков — компании РК «Восток-1»

Выставки и встречи. Обычно Ольга ШУТЬ запечатлевает важные события и людей рыбной отрасли, но на этот раз она — главный герой кадра вместе с руководителем Росрыболовства Ильей ШЕСТАКОВЫМ. Выставка «Золотая осень», 2015 год

Там, где рыбная промышленность показывала себя вместе с другими отраслями «пищевки». Руководитель направления подписки и распространения «Фишньюс» Антонина ЛОПАТНИКОВА на Выставке продуктов питания World Food Moscow, 2016 год





А здесь на стенде медиахолдинга на World Food Moscow гостей встречает шеф-редактор в Москве и ЦФО Анна ЛИМ, 2014 год



И вновь Владивосток, выставка в рамках Международного конгресса рыбаков. Председатель совета директоров медиахолдинга «Фишньюс» Эдуард КЛИМОВ и профессионалы рыбной отрасли Приморья, 2008 год

Особенное для нас событие.
Первый Международный рыбопромышленный форум
и Выставка рыбной индустрии, морепродуктов
и технологий в Санкт-Петербурге, 2017 год.
Участвуем в обходе экспозиций вместе с вице-премьером
Аркадием ДВОРКОВИЧЕМ и руководством Росрыболовства

На выставке в Питере медиахолдинг представляет
все направления своей работы... Сайт, ежемесячную
газету и журнал, коммуникационные площадки.
На стенде — главный редактор интернет-портала
Fishnews.ru, куратор проекта Fishnews Online
Маргарита КРЮЧКОВА, 2025 год





2011 год. С рыбопромышленниками общается на выставке «Экспофиш» в Москве зампред правительства Виктор ЗУБКОВ. Ключевые заявления фиксирует Анна ЛИМ



Рыбные острова — территория особого гостеприимства. Генеральный директор медиахолдинга «Фишньос» Яна ЯШИНА и журналист Ксения ПИСАРЕВА на выставке «Рыбная индустрия» в Южно-Сахалинске, 2007 год



На международную рыбопромышленную выставку в Циндао съезжаются компании со всего мира. В 2008 году мероприятие освещала Ксения ПИСАРЕВА



Генеральный директор медиахолдинга «Фишньос» Яна ЯШИНА и руководитель Росрыболовства Илья ШЕСТАКОВ на нашем стенде в Санкт-Петербурге, 2022 год.



Какой разговор об экономике Дальнего Востока без рыбной отрасли? Рыболовство — одна из тем Восточного экономического форума. На фото — главный редактор Fishnews.ru Маргарита КРЮЧКОВА на ВЭФ в 2017 году

ЖУРНАЛ

FISHNEWS

НОВОСТИ РЫБОЛОВСТВА
ИЗДАЕТСЯ С 2006 ГОДА

16+

РЕДАКЦИЯ

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР

Наталья Олеговна ДУБОВИК,
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

ФОТО НА ОБЛОЖКЕ

Ольга ШУТЬ

ФОТОГРАФИИ

Ольга ШУТЬ, Виктор БУКВЕЦКИЙ,
Иван КАШИРИН, Михаил СОЛОХИН,
Павел ЩУКИН, пресс-службы: АДМ, ФАР,
ESG, ЮКРК, Fishplace, Дальпромрыба,
ДРТЦ, «Фишеринг Сервис», БАМР,
Fishstat, Thathong

РАЗМЕЩЕНИЕ РЕКЛАМЫ:

ООО МЕДИАХОЛДИНГ «ФИШНЬОС»

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»

№ 3 (86) 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 «Фишньос» — 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: 31.08.2026 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

5500

единиц
рефконтейнеров

6,3

года – средний возраст
контейнерного парка

800

единиц подвижного
состава

55

единиц генерации
и 75 единиц НДГУ

**СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫЙ СВХ
В ПОРТУ ВЛАДИВОСТОК:**

- 2 досмотровых температурных модуля
- 4 перегрузочных шлюза
- Производительность до 35 контейнеров в сутки



Еженедельные ускоренные контейнерные поезда



8 800 73 777 88
dalreftrans@fesco.com

FESCO
ЛОГИСТИЧЕСКАЯ
КОМПАНИЯ
РОСАТОМ