

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ



DOI: 10.26794/2408-9303-2026-13-3-106-116

УДК 338.35(045)

JEL M42, H56, G38, L52

Рыболовецкая отрасль России: от сырьевого придатка к генератору добавленной стоимости

Н.Э. Беседина

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

На протяжении десятилетий рыболовецкая отрасль в России функционировала по модели сырьевого придатка. Основной улов в виде неразделанной рыбы отправлялся на экспорт, в основном — в страны Азиатско-Тихоокеанского региона, где создавалась добавленная стоимость на рыбную продукцию из российского сырья. Тем не менее в 2017 г. ситуация начала стремительно меняться благодаря внедренному в стране механизму инвестиционных квот. **Цель** исследования — проведение комплексного анализа трансформации рыбохозяйственного комплекса России от состояния «сырьевой иглы» до сектора экономики высокого передела. В ходе работы были рассмотрены предпосылки проведенных реформ, которые привели к модернизации флота и мощностей береговой переработки, и их дальнейшее влияние на экспортную выручку и социально-экономическое развитие прибрежных территорий. В статье отражены актуальные вызовы 2024–2026 гг., включающие рост фискальной нагрузки, санкционные ограничения и поиск баланса между интересами бизнеса и государства. Применен **метод** пооперационного анализа ценообразования (метод «ценового стакана»), по **результатам** апробации которого были выявлены резервы роста доходности через вертикальную интеграцию и углубление переработки. На основе данных Росстата и оценок отраслевых экспертов сделан **вывод** о том, что при сохранении сырьевой модели теряется 60–70% потенциальной добавленной стоимости, тогда как реализация стратегии инвестиционных квот уже позволяет наращивать экспорт продукции глубокой переработки (филе, сурими, рыбная мука) и возвращать маржу в российскую экономику.

Ключевые слова: рыболовецкая отрасль; инвестиционные квоты; глубокая переработка; добавленная стоимость; экспорт рыбной продукции; вертикальная интеграция; ценообразование; модернизация флота; Дальневосточный бассейн; продовольственная безопасность

Для цитирования: Беседина Н.Э. Рыболовецкая отрасль России: от сырьевого придатка к генератору добавленной стоимости. *Учет. Анализ. Аудит* = *Accounting. Analysis. Auditing*. 2026;13(3):106–116. DOI: 10.26794/2408-9303-2026-13-3-106-116

ORIGINAL PAPER

Russia's Fishing Industry: From Raw Materials Supplement to Value-Added Generator

N.E. Besedina

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

For decades, the Russian fishing industry has operated under a raw material appendage model. The bulk of the catch, in the form of unprocessed fish, was exported primarily to the Asia-Pacific region, where value was added to fish products made from Russian raw materials. However, in 2017, the situation began to change rapidly due to the introduction of the investment quota mechanism in the country. **The purpose** of this article is to conduct a comprehensive analysis of the transformation of Russia's fisheries complex from a "raw material trap" to a high-value-added sector of the economy. The study examines the prerequisites for the implemented reforms, which have led to the modernisation of the fleet and onshore processing facilities, as well as their subsequent impact on export revenues and the socio-economic development of coastal territories. The article highlights the current challenges of 2024–2026, including increased fiscal pressure, sanctions restrictions, and the search for a balance between business and state interests. The **method** of operational pricing analysis (the "price glass" method) is applied, and based on the **results** of its testing, reserves for increasing profitability through vertical integration and deeper processing are identified. Based on data from Rosstat and assessments from

© Беседина Н.Э., 2026

industry experts, it is **concluded** that maintaining the raw material model results in a loss of 60–70% of potential added value, while the implementation of the investment quota strategy is already enabling an increase in exports of deep-processed products (fillets, surimi, fish meal) and returning margins to the Russian economy.

Keywords: fishing industry; investment quotas; deep processing; added value; fish product export; vertical integration; pricing; fleet modernisation; Far Eastern basin; food security

For citation: Besedina N.E. Russia's fishing industry: From raw materials supplement to value-added generator. *Uchet. Analiz. Audit = Accounting. Analysis. Auditing*. 2026;13(3):106–116. DOI: 10.26794/2408-9303-2026-13-3-106-116

ВВЕДЕНИЕ

Рыболовецкая отрасль занимает уникальное положение в экономике России, выполняя не только производственную, но и важную социально-экономическую миссию. Российская Федерация обладает богатейшими запасами водных биоресурсов (от минтая и сельди на Дальнем Востоке до трески и пикши в Баренцевом море) — ежегодный вылов достигает почти 5 млн тонн (что составляет 5,4% мирового) [1].

Развитие рыбохозяйственного комплекса определено в качестве одной из стратегических задач, которые должны быть решены в ходе достижения национальных целей развития Российской Федерации до 2030 г. [2]. Динамика отрасли прямо влияет на продовольственную безопасность и инфляцию: при норме потребления 28 кг на человека фактический показатель составляет лишь 14–22 кг, а цены на рыбу за два года выросли на 46% [3]. Отслеживание того, как данный сегмент экономики балансирует между экспортной выручкой (\$ 6 млрд в год) и насыщением внутреннего рынка, позволяет прогнозировать доступность базовых продуктов питания для населения, а также риски возникновения социальной напряженности.

На данный момент рыболовецкая отрасль России находится в точке бифуркации. Располагая крупнейшей в мире сырьевой базой и сохраняя позиции в пятерке мировых лидеров по вылову, страна парадоксальным образом недополучает колоссальную экономическую выгоду. Ключевая проблема, неоднократно обозначавшаяся на самом высоком уровне (в том числе премьер-министром М. Мишустиним), — недостаточная глубина переработки уловов и, как следствие, потеря добавленной стоимости, которая оседает в странах — импортерах отечественного сырья [4]. Закономерным следствием применения этой сырьевой модели становятся тревожные микроэкономические показатели: на фоне упущенной выгоды от непереработанной рыбы отрасль сталкивается со снижением инвестиций и ростом убыточности. Доля организаций с отрицательным финансовым результатом в российской рыбной отрасли сохраняется на уровне

не 33% по стране и 36% — по Дальневосточному округу. Падение инвестиций на 24,3% и сокращение сальдированного финансового результата вдвое (до 54 млрд руб.) в 2024 г. свидетельствуют о нарастающих в этом секторе экономических проблемах. Высокая зарплата (151,3 тыс. руб. — вдвое выше средней по экономике) создает иллюзию благополучия, но сокращение численности занятых в данной сфере (минус 1,6% за год) сигнализирует о кадровом кризисе¹.

Суть сырьевой модели проста: рыба вылавливается, замораживается навалом и отправляется за границу. Основным покупателем выступает Китай, где российское сырье подвергается глубокой переработке — разделке и филетированию, после чего готовая продукция поступает на полки магазинов США, Европы и самой России, но уже под брендами международных корпораций. В этой цепочке отечественный рыбак остается «у станка» с минимальной маржой, упуская 60–70% потенциальной добавленной стоимости, которая остается в карманах иностранных переработчиков и торговых сетей.

Подобная модель имеет два системных недостатка. Во-первых, ее использование способствует консервации технологической отсталости: у бизнеса отсутствует экономический стимул вкладываться в дорогостоящие суда-фабрики или береговые заводы, поскольку проще и дешевле продать сырье «на берегу» иностранному перекупщику [5]. Во-вторых, такая структура экспорта делает отрасль крайне уязвимой к колебаниям мировых цен на сырье, лишая ее финансовой устойчивости и предсказуемости.

Осознание описанных проблем пришло не сразу. В 2000-е гг. предпринимались попытки стимулировать переработку через таможенные пошлины, однако они носили локальный характер и не меняли сути. Коренной перелом наступил лишь с внедрением принципиально нового механизма — инвестиционных квот, который преобразил саму философию распределения национального ресурса, увязав право на вылов

¹ URL: <https://78.rosstat.gov.ru/news/document/272980?print=1>

с обязательством строить перерабатывающие мощности на территории России.

ВХОД В ОТРАСЛЬ: МЕХАНИЗМЫ ДОСТУПА К РЕСУРСАМ

Экономика рыболовства формируется не в море, а на суше — на этапе первичного распределения права на вылов. Доступ к ресурсу (допуск в отрасль) регулируется сложной системой институциональных механизмов, ключевым элементом которой выступает система квот. В Российской Федерации базовым является исторический принцип закрепления долей, то есть предоставление права на вылов добросовестным пользователям на основе результатов их предыдущего промысла.

Однако в последние годы такой подход претерпевает фундаментальную трансформацию за счет внедрения механизма инвестиционных квот [6]. Известный также как «квоты под киль» и «квоты под причал», он коренным образом меняет в отрасли логику входа: государство предоставляет право на вылов ценных видов биоресурсов в обмен на обязательство инвестора построить новое рыбопромышленное судно на отечественной верфи или современный перерабатывающий завод на берегу.

Целью внедрения такого механизма является решение таких взаимосвязанных проблем, как преодоление физического и морального износа флота и стимулирование глубокой переработки водных биоресурсов на территории страны.

Но наличие квоты само по себе не гарантирует эффективности промысла. Вторым критически важным фактором доступа к ресурсу выступает качество оценки запасов и прогнозирования сырьевой базы. Улов напрямую зависит от достоверности этих данных. Более того, согласно позиции специалистов ВНИРО², в настоящее время назрела необходимость перехода от сугубо количественного распределения квот к более технологичному управлению орудиями лова с учетом их селективности и производительности. Но при этом существует системное ограничение: сокращение финансирования научно-исследовательских работ (особенно в удаленных районах Мирового океана и Антарктики) объективно сужает возможности для расширения и освоения перспективной сырьевой базы, без которой любые квотные механизмы теряют смысл.

² ВНИРО — Всероссийский научно-исследовательский институт рыбного хозяйства и океанографии.

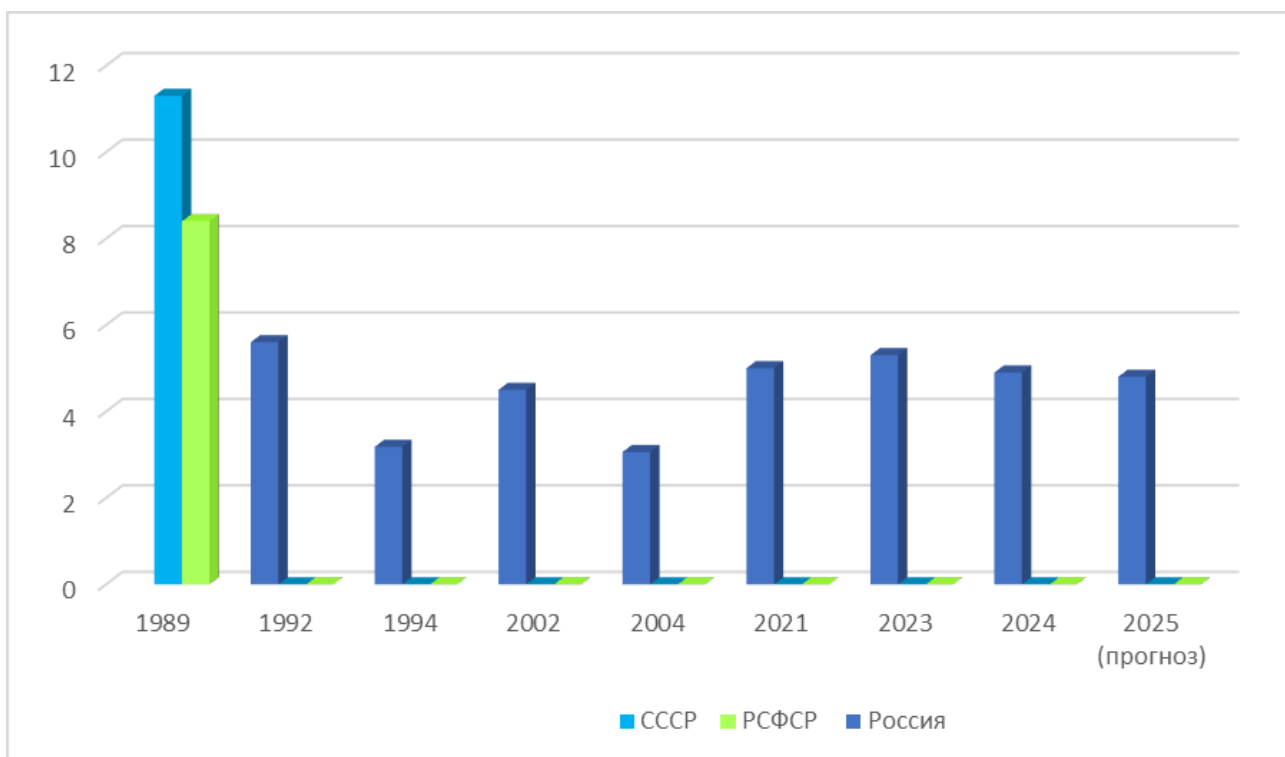


Рис. / Fig. Сравнение вылова рыбы в 1989–2025 гг. / Fish Catch Comparison 1989–2025

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

ПРОИЗВОДСТВО И ДОБЫЧА: СТАТИСТИКА И ИСТОРИЧЕСКИЕ ПАРАЛЛЕЛИ

Сравнение показателей СССР и современной России неизбежно при анализе отрасли, поскольку именно в советский период были достигнуты пиковые объемы добычи, на фоне которых особенно выпукло проявляются структурные проблемы, передавшиеся по наследству нынешней рыбной промышленности.

История отечественного рыболовства представляет собой уникальный пример форсированной индустриализации, позволившей за три десятилетия превратить локальный прибрежный промысел в глобальную океаническую добычу. Если до 1950-х гг. в СССР 40% вылова приходилось на внутренние водоемы, а общий объем добычи не достигал и миллиона тонн, то уже в позднесоветский период масштабы изменились кардинально и достигли в РСФСР в 1987–1989 гг. 8,3–8,4 млн тонн в год, а общесоюзный показатель превышал 11 млн тонн, что обеспечивало СССР первое-второе место в мировом рейтинге (см. рисунок)³. Этот рынок стал результатом колоссальных государственных вложений в океанический экспедиционный промысел — советские рыбаки работали по всему Мировому океану.

Однако за рекордными уловами скрывались тревожные тенденции, которые сегодня мы можем оценить как первые симптомы будущих проблем. При всей внешней успешности отрасли глубина переработки оставалась ее ахиллесовой пятой. Статистика говорит сама за себя: в период 1970–1990 гг. при росте вылова на 44% выпуск пищевой продукции увеличился лишь на 26%. Рост производства мороженой продукции (товара с минимальной добавленной стоимостью) за 20 лет составил 27%, тогда как выпуск технической продукции (рыбной муки, кормов) парадоксальным образом повысился на 46%. Это означало падение эффективности переработки: если в 1970 г. из тонны сырца производилось 449 кг пищевой продукции, то в 1990 — только 393 кг (снижение на 12,5%).

Затраты на содержание материально-технической базы в начале 1990-х гг. превысили стоимость произведенной продукции в полтора раза. Отрасль, утратив экономическую самосто-

ятельность, существовала исключительно за счет государственных субсидий и после распада СССР «вошла в штопор». К 2004 г. вылов рухнул до исторического минимума в 3,06 млн тонн, а страна в мировом рейтинге опустилась на 12-е место. Основные причины — прекращение господдержки океанического лова, потеря береговой инфраструктуры в бывших союзных республиках и хаос 90-х.

На таком фоне современная динамика выглядит как уверенное восстановление. Текущие показатели вылова в 4,7–4,9 млн тонн составляют лишь 42–44% от рекорда 1986 г. Однако эти цифры не должны вводить в заблуждение — при сравнении исторического и современного подходов выявляются следующие тенденции: значительная часть промысла в советский период обеспечивалась за счет предельного вылова на исключительных экономических зонах других государств, доступ к которым после введения 200-мильных зон был утрачен. В то же время, согласно данным мировой статистики, внимание стран — лидеров рыболовства (Норвегия, Исландия, Канада) обращено на качество управления запасами вместо максимизации вылова. В данной ситуации исторический опыт СССР служит предостережением о том, что погоня за валовыми показателями без адекватных механизмов регулирования и воспроизводства ресурсной базы неизбежно приводит к кризису.

На сегодняшний день отечественная модель отличается опорой на собственную исключительную экономическую зону. В настоящее время около 80% российского вылова (в абсолютных цифрах — 3,5 млн тонн) приходится на воды, находящиеся в пределах национальной юрисдикции, и прежде всего — на Дальневосточный бассейн. В регионе — лидере по добыче — сосредоточено 63% оборота компаний отрасли и более половины всех занятых в рыбохозяйственном комплексе (34,6 тыс. чел.)⁴. Подобная модель обладает достаточной устойчивостью с точки зрения суверенного контроля над ресурсом, однако выступает ограничителем потенциального экстенсивного роста, поскольку в ее рамках наращивать вылов можно лишь за счет освоения собственных, уже активно эксплуатируемых запасов. Таким образом, можно сделать вывод о том, что современная Россия, восстанавливая объемы добычи, стоит перед той же дилеммой, что и полвека назад: сможет ли она

³ URL: <https://agroexpert.press/zivotnye-ryba-pticza/v-fao-izuchili-izmeneniya-rejtinga-krupnejshih-proizvoditelej-i-dobytychikov-ryby-za-71-god/>

⁴ URL: <https://78.rosstat.gov.ru/news/document/272980?print=1>

построить институты, способные гармонизировать экономическую эффективность с сохранением биоресурсов для будущих поколений?

ГЛУБИНА ПЕРЕРАБОТКИ: ГЛАВНЫЙ ПРОВАЛ И ТОЧКА РОСТА

В октябре 2025 г. на совещании в Южно-Сахалинске помощник президента России и председатель Морской коллегии РФ Н. Патрушев предельно четко описал российский рыбохозяйственный комплекс как имеющий преимущественно сырьевую направленность и в то же время охарактеризовал долю глубокой переработки биоресурсов как низкую. То есть Россия ловит много, но продает дешево, — и подобное положение дел десятилетиями тормозило развитие отрасли.

Структура экспортного спроса отличается ярко выраженным сырьевым характером. Основу поставок за рубеж составляет мороженая рыба — минтай, треска, сельдь, сардина, а также крабы. Россия экспортирует главным образом непереработанное сырье, тогда как продукция с высокой добавленной стоимостью занимает в экспорте лишь 0,6% в объеме и 0,2% — в стоимости.

Данные Росстата подтверждают системность проблемы: доля товара глубокой переработки в общем объеме производства остается невысокой. В начале 2024 г. этот показатель составлял 17%, что на 1,7 процентного пункта ниже уровня января-февраля 2022 г. То есть в последние годы ситуация не только не улучшалась, но даже ухудшалась — тревожный сигнал на фоне декларируемых целей.

Экспертное сообщество приводит вопиющие примеры неэффективности: на Дальнем Востоке не хватает мощностей по выпуску филе, и рыба в результате отправляется на переработку в Китай или европейскую часть России, преодолевая многокилометровые расстояния. Исполнительный директор «Рыбного союза» Сергей Гудков иллюстрирует абсурд ситуации на примере сахалинского магазина, где продавалась горбуша от производителя из Подмосковья: «Через всю Россию эта рыба проехала дважды!».

Экономика вопроса проста: если бы переработка локализовывалась в районах промысла, транспортные расходы сократились бы вдвое (за счет удаления голов, хвостов и потрохов). Вместо этого добавленная стоимость создается за рубежом.

Осознание этой проблемы привело к постановке амбициозной цели: согласно стратегии раз-

вития РПК, к 2030 г. доля глубокой переработки уловов в общем объеме должна вырасти до 50%.

Ключевым инструментом ее достижения стал механизм инвестиционных квот, запущенный в 2017 г. и кардинально изменивший философию распределения национального ресурса. Суть данного подхода заключалась в том, что часть квоты на вылов (изначально 20% по рыбе, затем 50% по крабам) изымалась из «исторического» распределения: право на вылов передавалось инвесторам под обязательство строить новые суда или береговые перерабатывающие заводы на территории России. Это был прямой сигнал рынку: государство больше не согласно раздавать биоресурсы бесплатно, оно требует модернизации в обмен на доступ к ресурсу.

Речь идет об обновлении производственных мощностей в основных рыбохозяйственных бассейнах на 80% и формировании современной отраслевой инфраструктуры — принципиально новых «плавающих фабрик», способных выпускать филе, фарш, сурими⁵, рыбий жир и рыбную муку, не заходя в порт [7]. Как отмечают в отрасли, строятся суда нового поколения — суперэффективные, экологичные и надежные, способные перерабатывать на борту 100% улова и производить до 60 тыс. тонн готовой продукции (филе, фарша и др.) в год. Это должно изменить структуру экспорта и увеличить маржинальность, добавленная стоимость останется внутри страны.

Логика реформы подтверждается статистикой последних лет. Несмотря на колебания объемов вылова (в 2024 г. он снизился до 4,9 млн тонн из-за природных факторов, в частности, слабой лососевой путины), стоимость экспорта продолжает расти [8]. Руководитель Росрыболовства И. Шестаков в 2025 г. отмечал его увеличение в январе-июле 2025 г. до 3,3 млрд долл. США (что означает рост в натуральном выражении на 3%, в денежном — на 8%). По результатам первого квартала 2026 г. выход составил около 1,7 млрд долл. США.

Подобная динамика — прямое следствие увеличения доли переработанной продукции [9]. Только за 2025 г. Россия вошла в топ-3 мировых экспортеров рыбного филе, нарастив поставки этого продукта на 16%. На 21% выросли продажи «отходов», которые являются ценным сырьем для

⁵ Сурими — отбитое и мелко изрубленное мясо, рыбный пастообразный фарш, а также пищевые продукты, которые из него готовятся.

фармацевтики и кормопроизводства (рыбий жир и рыбная мука)⁶.

На сегодняшний день основным рынком сбыта остается Азия, в частности, Китай. Цены на российский минтай сохраняются на исторически высоком уровне и составляют около 1700 долл. США за тонну (что способствует поддержанию мировых цен на белое мясо рыбы). Исходя из этих данных можно сделать вывод о том, что представители рыболовства в России развили свои навыки обращения с продукцией на глобальном рынке не только с точки зрения количества поставок, но и их качества.

Тем не менее переход к новой модели обусловлен рядом трудностей. В результате санкционных ограничений и разрыва логистических цепочек строительство судов подорожало более чем на 20% и стало занимать значительно больше времени (до 10 лет). В связи с этим из 105 запланированных к передаче судов к началу 2025 г. заказчики полу-

чили лишь 40, что отодвинуло сроки окупаемости проектов за пределы 17–23 лет.

Государство оперативно реагирует на эти вызовы. Так, в 2025 г. был инициирован законопроект о продлении срока действия инвестиционных квот с 15 до 20 лет, чтобы инвесторы могли реструктурировать кредиты и завершить строительство объектов в изменившихся макроэкономических условиях. Подобные факты свидетельствуют, что диалог между государством и бизнесом сохраняется, а стратегический курс на углубление переработки остается неизменным даже при необходимости корректировать тактические механизмы.

ВЗАИМОСВЯЗЬ ЗВЕНЬЕВ ФОРМИРОВАНИЯ ЦЕНЫ ГОТОВОЙ ПРОДУКЦИИ РЫБОЛОВЕЦКИХ КОМПАНИИ И ПУТЬ К ЭФФЕКТИВНОЙ ЦЕНЕ

Для понимания глубинных причин недостаточной эффективности российской рыбной отрасли необходимо провести детальный анализ того,

⁶ URL: <http://www.cntr.gosnadzor.ru/news/67/18297/>

Таблица 1 / Table 1

Структура розничной цены филе минтая (июнь 2024 г.) /
Pollock Fillets Retail Price Structure (June 2024)

Этап цепочки / Chain stage	Доля в конечной цене, % / Share of final price, %	Абсолютное значение, руб./кг / Absolute value of Rouble/kg
Цена от рыбака (сырье)	37	205
Логистика (доставка до Москвы)	4	23
Фасовка и переработка	7	40
Доставка до распределительного центра	2	10
Рентабельность дистрибьютора	12	68
Наценка торговой сети	37	204
Итого розничная цена	100	550

Источник / Source: составлено автором по данным URL: <https://vetandlife.ru/fisheries-complex/kak-formiruetsya-cena-na-rybnuju-produkciju/#main> / compiled by the author based on URL: <https://vetandlife.ru/fisheries-complex/kak-formiruetsya-cena-na-rybnuju-produkciju/#main>

как именно формируется конечная цена продукции. Это позволит выявить «узкие места», в которых создается (или теряется) добавленная стоимость, а также количественно оценить вклад каждого звена цепочки создания ценности.

Наиболее эффективным и наглядным инструментом исследования структуры цены, которую видит потребитель, выступает так называемый «ценовой стакан», который отображает распределение конечной розничной стоимости продукции по этапам товародвижения, что позволяет отделить эмоциональные оценки («рыба слишком дорогая из-за жадности торговых сетей») от объективной структуры затрат [10, 11].

Анализ, проведенный Рыбным союзом и отраслевыми экспертами, показывает, что цены продукции «от рыбака» и «на полке» могут отличаться более чем в два раза, однако ни на одном из этапов трансформации продукции не формируется аномально высокая маржа. Из этого наблюдения следует ключевой вывод: разрыв цен обусловлен объективной структурой затрат, а не чьей-то «сверхприбылью».

Наиболее полные данные о структуре цены доступны по филе минтая — продукту, который прошел минимальную переработку и позволяет проследить всю цепочку добавления стоимости (табл. 1).

Данные табл. 1 позволяют сделать несколько важных наблюдений. Во-первых, доля рыбака в конечной цене составляет всего 37%. Это означает, что более 60% стоимости создается на этапах переработки, логистики и сбыта, следующих за выловом. Во-вторых, логистические издержки (доставка до Москвы и далее — до распределительного центра) — это всего лишь 6% от конечной цены, то есть существенно меньше, чем принято считать. В-третьих, фасовка и переработка добавляют 7% стоимости, что отражает объективные затраты на превращение сырья в готовый к употреблению продукт.

Наиболее дискуссионными элементами структуры выступают наценки: дистрибьютора (12%) и торговая (37%). Важно понимать, что эти цифры отражают не «чистую прибыль» посредников, а валовую маржу, за счет которой покрываются следующие операционные расходы: аренда складов и торговых площадей, оплата труда персонала, электроэнергия, логистика внутри торговой сети и т.д. Заместитель генерального директора Союза рыбопромышленников Севера Е. Шамрай

поясняет: «Электроэнергия, аренда, оплата труда и так далее» — именно эти факторы формируют конечную наценку розницы⁷.

Безусловно, структура цены существенно варьируется в зависимости от вида рыбы и степени ее переработки. Универсальной модели здесь не существует — каждый продукт имеет свою «экономику». Это объясняется его более высокой добавленной стоимостью и иным позиционированием: филе ориентировано на потребителя, готового платить за удобство его употребления.

Означает ли это, что рыболовецкие компании обречены довольствоваться лишь 37% конечной цены? Вовсе нет. Напротив, именно здесь находится главный резерв роста их доходов. Сегодня, продавая рыбу целиком (неразделанной или минимально обработанной), предприятия, по сути, отдают ее за бесценок, уступая львиную долю добавленной стоимости тем, кто стоит ближе к прилавку. По данным ФАС, наличие в цепочке до шести посредников приводит к удорожанию продукции для конечного потребителя в 3,5 раза. Это означает, что компании, которые смогут взять на себя функции переработки, фасовки и выстроить прямую логистику, получат возможность забрать ту самую маржу, которая сегодня оседает у перекупщиков, дистрибьюторов и розницы.

Ключевое преимущество вертикальной интеграции — устранение посредников и превращение рыбы из сырья в товар с высокой добавленной стоимостью [12]. Вместо того чтобы продавать минтай по 70–80 руб. за кг, компания, наладившая собственное производство филе, фарша сурими или готовых полуфабрикатов, выходит на совершенно иной уровень доходности. Разница между оптовой ценой на сырец и розничной ценой на филе в магазине может достигать 100–150%. Освоив глубокую переработку и прямой сбыт, рыболовецкие предприятия не просто увеличивают маржинальность, но и обретают контроль над всей цепочкой создания стоимости — от трала до прилавка. Это и есть тот самый путь к новому уровню дохода, который превращает добывающую компанию в современный рыбопромышленный холдинг.

Однако понимание механизма распределения конечной цены было бы неполным без анализа того, из чего складывается сама себестоимость добычи — те 37%, которые достаются рыбакам.

⁷ URL: <https://tass.ru/ekonomika/25772529>

Таблица 2 / Table 2

**Динамика производственных затрат в рыбодобыче (2017–2023 гг.) /
Dynamics of Production Costs in the Fishing Industry (2017–2023)**

Показатель / Indicator	2017 г., млрд руб. / 2017, billion Roubles	2023 г., млрд руб. / 2023, billion Roubles	Изменение / Change
Общие затраты на производство	177	351,6	+98,6%
Выплаты работникам	39,5	80	+102,5%
Налоги и сборы	3,6	14	+288,9%
Расходы на топливо и энергию	29,5	66,8	+126,4%

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

Судя по динамике производственных затрат за последние годы, у них практически не остается ресурсов для инвестиций в углубление переработки (табл. 2).

Из приведенных данных следует вывод: себестоимость добычи за шесть лет практически удвоилась. При этом наиболее быстрыми темпами росли налоговая (+288%) и амортизационная (+276%) нагрузки, что отражает, с одной стороны, изменение фискальной политики, а с другой — реализацию масштабных инвестиционных проектов в рамках программы инвестквот.

Понимание микроструктуры цены должно дополняться макроэкономическим анализом. Ключевой характеристикой российского рыбного рынка выступает неэластичность спроса, что означает независимость его пропорционального снижения спроса от роста цен. В связи с данным феноменом рыночные стимулы к сдерживанию последних у участников цепочки (особенно на конечных этапах) отсутствуют, что существенно влияет на процесс ценообразования на рынке. На сегодняшний день необоснованный рост индекса цен превышает темпы увеличения объемов вылова водных биоресурсов, и для урегулирования этого процесса требуется принятие соответствующих мер на государственном уровне [13, 14].

В результате проведенного пооперационного анализа можно локализовать основные зоны потери эффективности и потенциальные «точки роста»:

1. На этапе добычи происходит объективное удорожание себестоимости (рост затрат на топливо, труд, налоги) — за период 2017–2023 гг. она выросла вдвое. При этом разрыв между себестоимостью и оптовой ценой поставщиков минимален (5–10%), что говорит об отсутствии сверхприбыли у рыбаков.

2. В ходе переработки и фасовки создается существенная добавленная стоимость (до 7–22% в зависимости от продукта). Однако эти затраты объективны и связаны с необходимостью доведения продукции до товарного вида.

3. На этапе дистрибуции и розницы формируется наибольшая доля конечной цены (в сумме до 49% для филе минтая). При этом важно понимать, что наценка торговых сетей включает все их операционные расходы, а не только прибыль.

Критически важным является вывод Рыбного союза: «Самые весомые доли в конечной цене — это стоимость сырья и стоимость переработки сырья в продукцию, пригодную для реализации потребителю». Это означает, что проблема высокой розничной цены не может быть решена простым сокращением количества посредников — каждый из них выполняет необходимую функцию. Путь к эффективности лежит не в упрощении цепочки, а в повышении производительности на каждом ее этапе и устранении объективных факторов удорожания: высокой стоимости логистики, энергоресурсов, фасовки.

ВЫВОДЫ

Российская рыболовецкая отрасль переживает фазу исторического перехода: на смену сырьевой экономической модели приходит основанная на добавленной стоимости. Механизм инвестиционных квот, запущенный в 2017 г., стал точкой бифуркации, изменившей философию распределения национального ресурса: доступ к вылову теперь увязан с обязательствами по модернизации флота и строительству береговых перерабатывающих мощностей.

Результаты трансформации уже фиксируются статистическими службами — Россия вошла в топ-3 мировых экспортеров рыбного филе; стоимость экспорта увеличивается быстрее физических объемов; производство сурими выросло с нуля до 70 тыс. тонн, полностью заместив импорт.

Вместе с тем анализ ценообразования («ценовой стакан») вскрывает главный резерв дальнейшего роста: сегодня рыбак получает лишь 37% конечной розничной цены, тогда как вертикальная интеграция, объединяющая добычу, переработку и сбыт, способна поднять доходность предприятий в 2–2,5 раза за счет аккумуляции маржи, которая в настоящее время остается у посредников.

Ключевыми вызовами на перспективу до 2030 г. выступают достижение 50% доли глубокой переработки; обеспечение насыщения внутреннего рынка доступной продукцией и устойчивое развитие прибрежных территорий. Успех этой стратегии будет измеряться не тоннами вылова, а долей готового товара в экспорте и на внутреннем рынке [15].

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Komlatsky G. Aquaculture-driver of the fisheries industry. *E3S Web of Conferences*. 2024;541(2). DOI:10.1051/e3sconf/202454103006.
2. Соколов И.И. Управление предприятиями рыбного хозяйства в контексте обеспечения устойчивого развития и продовольственной безопасности России. *Экономика и бизнес: теория и практика*. 2025;7(125):181–186. DOI:10.24412/2411-0450-2025-7-181-186.
3. Карлина Е.П., Арсланова Э.Р. Место и роль рыбохозяйственного комплекса в системе обеспечения продовольственной безопасности России. *Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика*. 2019;4:37–48. DOI: 10.24143/2073-5537-2019-4-37-48.
4. Elvestad C.A. Sustainable Russian fishing industry: Feeding Russia with (Russian) seafood? *Russian Analytical Digest*. 2017;204:14–17.
5. Nostbakken L., Thébaud O., Sorensen L. Investment behaviour and capacity adjustment in fisheries: A survey of the literature. *Marine Resource Economics*. 2011;26(2):95–117. DOI:10.5950/0738-1360-26.2.95
6. Асанов А.Н., Ли Е.Л., Агешина Е.Ю. Квотирование добычи водных биологических ресурсов. *Мир новой экономики*. 2022;4:124–129. DOI: 10.26794/2220-6469-2022-16-4-124-139.
7. Вopiловский С.С. Процессы цифровой трансформации в рыбохозяйственном комплексе России. *Рыбное хозяйство*. 2025;1(2):43–50. DOI:10.36038/0131-6184-2025-2-43-50.
8. Колончин К.В., Бетин О.И., Волошин Г.А., Горбунова М.А. Мониторинг цен на рыбу мороженую на внутреннем рынке. анализ динамики, определение факторов изменения. *Вопросы рыболовства*. 2021;3:97–110. DOI:10.36038/0234-2774-2021-22-3-97-110.
9. Вopiловский С.С. Экспортная ориентация российской рыбной продукции — стратегический курс. *Рыбное хозяйство*. 2024;6:8–17. DOI:10.36038/0131-6184-2024-6-8-17.
10. Мнацаканян А.Г., Мнацаканян Р.А., Харин А.Г. Моделирование динамики цен на рыбопродукты в России. *Балтийский экономический журнал*. 2023;3(43):82–98. DOI: 10.46845/2073-3364-2023-0-3-82-98.
11. Колончин К.В. Научные основы формирования ценовой политики на рынке рыбной продукции. *Экономика и управление*. 2019;6:40–44. DOI: 10.24411/0235-2486-2019-10086.
12. Васильев А. Особенности кластеризации в рыбном хозяйстве на примере рыбного хозяйства северного бассейна и Мурманской области. *Арктика и север*. 2020;41:21–37. DOI:10.37482/issn2221-2698.2020.41.21.
13. Сергеев Л.И., Сергеев Д.Л. Макроэкономика стоимости продукта рыбной отрасли страны. *Вопросы рыболовства*. 2024;25(2):129–138. DOI:10.36038/0234-2774-2024-25-2-129-138.

14. Сергеев Л. И., Сергеев Д. Л. Ценовая эластичность спроса на рыбную продукцию: практика российского рынка. *Вестник поволжского государственного технологического университета. Серия: экономика и управление*. 2024;4:65-74. DOI: 10.25686/2306-2800.2024.4.65.
15. Ужахова Л. М., Вакорин Д. В. Особенности развития рыбопромышленной отрасли России. *Вестник АГТУ. Серия: Рыбное хозяйство*. 2019;4:14-23. DOI: 10.24143/2073-5529-2019-4-14-23.

REFERENCES

1. Komlatsky G. Aquaculture-driver of the fisheries industry. *E3S Web of Conferences*. 2024;541(2). DOI: 10.1051/e3sconf/202454103006
2. Sokolov I. I. Management of fishery enterprises in the context of sustainable development and food security in Russia. *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika = Economics and Business: Theory and Practice*. 2025;7(125):181-186. (In Russ.). DOI: 10.24412/2411-0450-2025-7-181-186
3. Karlina E. P., Arslanova E. R. The place and role of the fisheries complex in the food security system of Russia. *Vestnik Astrahanskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta. Seriya: Ekonomika = Bulletin of the Astrakhan State Technical University. Series: Economics*. 2019;4:37-48. (In Russ.). DOI: 10.24143/2073-5537-2019-4-37-48
4. Elvestad C. A sustainable Russian fishing industry: Feeding Russia with (Russian) seafood? *Russian Analytical Digest*. 2017;204:14-17.
5. Nostbakken L., Thébaud O., Sorensen L. Investment behaviour and capacity adjustment in fisheries: A survey of the literature. *Marine Resource Economics*. 2011;26(2):95-117. DOI: 10.5950/0738-1360-26.2.95
6. Asanov A. N., Li E. L., Ageshina E. Yu. Quotas for catch of aquatic biological resources. *Mir novoj ekonomiki = The World of New Economy*. 2022;16(4):124-139. (In Russ.). DOI: 10.26794/2220-6469-2022-16-4-124-139
7. Vopilovskiy S. S. Digital transformation processes in the fishery complex of Russia. *Rybnoe hozyajstvo = Fisheries*. 2025;1(2):43-50. (In Russ.). DOI: 10.36038/0131-6184-2025-2-43-50
8. Kolonchin K. V., Betin O. I., Voloshin G. A., Gorbunova M. A. Monitoring of frozen fish prices in the domestic market: Analysis of dynamics, identification of change factors. *Voprosy rybolovstva = Problems of Fisheries*. 2021;22(3):97-110. (In Russ.). DOI: 10.36038/0234-2774-2021-22-3-97-110
9. Vopilovskiy S. S. Export orientation of Russian fish products — a strategic course. *Rybnoe hozyajstvo = Fisheries*. 2024; 6:8-17. (In Russ.). DOI: 10.36038/0131-6184-2024-6-8-17
10. Mnatsakanyan A. G., Mnatsakanyan R. A., Kharin A. G. Modeling of price dynamics for fish products in Russia. *Baltiyskij ekonomicheskij zhurnal = Baltic Economic Journal*. 2023;3(43):82-98. (In Russ.). DOI: 10.46845/2073-3364-2023-0-3-82-98
11. Kolonchin K. V. Scientific foundations of pricing policy formation in the fish products market. *Ekonomika i upravlenie = Economics and Management*. 2019; 6:40-44. (In Russ.). DOI: 10.24411/0235-2486-2019-10086
12. Vasilyev A. Features of clustering in fisheries by the example of fisheries in the Northern Basin and the Murmansk Oblast. *Arktika i sever = Arctic and North*. 2020;41(41):21-37. (In Russ.). DOI: 10.37482/issn2221-2698.2020.41.21
13. Sergeev L. I., Sergeev D. L. Macroeconomics of the product value in the country's fishing industry. *Voprosy rybolovstva = Problems of Fisheries*. 2024;25(2):129-138. (In Russ.). DOI: 10.36038/0234-2774-2024-25-2-129-138
14. Sergeev L. I., Sergeev D. L. Price elasticity of demand for fish products: Practice of the Russian market. *Vestnik povolzhskogo gosudarstvennogo tekhnologicheskogo universiteta. Seriya: ekonomika i upravlenie = Bulletin of the Volga Region State Technological University. Series: Economics and Management. Series: Economics and Management*. 2024;4:65-74. (In Russ.). DOI: 10.25686/2306-2800.2024.4.65
15. Uzhakhova L. M., Vakorin D. V. Specific features of development of fishing industry in Russia. *Vestnik AGTU. Seriya: Rybnoe hozyajstvo = Vestnik of ASTU. Series: Fishing Industry*. 2019; 4:14-23. (In Russ.). DOI: 10.24143/2073-5529-2019-4-14-23

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ / ABOUT THE AUTHOR

Нелли Эдуардовна Беседина — аспирант факультета налогов, аудита и бизнес-анализа, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Российская Федерация

Nelli E. Besedina — Postgraduate Student, Faculty of Taxes, Audit and Business Analysis, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation
nellibesedina2000@gmail.com

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The author has no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 25.03.2026; после рецензирования 13.04.2026; принята к публикации 16.06.2026.

Автор прочитала и одобрила окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 25.03.2026; revised on 13.04.2026 and accepted for publication on 16.06.2026.

The author read and approved the final version of the manuscript.