

Рыбный Курьер-Профи:

СПЕЦВЫПУСК

WWW. FISHNET.RU

**СВЕЖИЙ ВЗГЛЯД:**

**Российский рыбопромышленник  
с гарвардским образованием  
предложил эффективную  
концепцию конкурентоспособности  
рыбной отрасли**

**Часть 1**

**WWW. FISHNET.RU**

**21 февраля 2011**

**Сравнительный анализ эффективности российских концепций, решений и проектов с практикой зарубежных рыболовных стран, новаторские предложения по модернизации рыбодобывающего флота, конкурентоспособность отрасли – лишь некоторые из вопросов ведущего российского рыбного портала [www.fishnet.ru](http://www.fishnet.ru), на которые нестандартно и ярко отвечает экс-президент некогда крупнейшего рыбного холдинга ОАО «Дальморепродукт», выпускник Гарвардской школы бизнеса Юрий Григорьевич Диденко.**



---

*Фото 2010 года. Юрий Григорьевич Диденко возглавлял «Дальморепродукт» с 1986 по 2002 год. На рыбопромысловом флоте с 1957г., прошел все ступени служебного профессионального роста, от матроса и помощника мастера добычи до Президента крупнейшего рыбацкого предприятия.*

---

**Вопрос FISHNET.RU: Вы выступаете за развитие конкуренции как мотора эффективного развития российской рыбной отрасли. Можно детальнее пояснить, как выглядит ваша модель конкуренции применительно к российскому рыболовецкому флоту и рыбному хозяйству?**

**Ю.Г. Диденко:** Других моторов не существует. По нашему мнению невозможно говорить о каком-то развитии, без создания элементов конкурентной среды. Этот тезис не нуждается в подтверждении, поскольку он давно доказан развитием человечества. Более эффективных методов развития на сегодня не существует. Ведь чем сегодня пытаются заменить конкуренцию (см. Стратегию) – старыми методами экс-советской эпохи в виде государственного регулирования всего и вся. Это очень четко видно из Стратегии рыболовного судостроения – государство выбирает проекты, выбирает какие суда строить, определяет цены на суда и объем дотаций. Этот метод развития уже показал свою несостоятельность. Даже такое государство, как СССР под грузом непомерных госрасходов, которые формировались, в том числе и из госдотаций, рухнуло. Начнем то же самое сначала?

Несмотря на то, что конкуренция это благо для отрасли, мы считаем, что она должна вводиться постепенно. Недопустим резкий переход к полностью конкурентной среде, как это было, когда резко ввели аукционы. Это шоковая терапия. Хотя шоковая терапия – есть самый бы-

стрый путь, самая быстрая ломка старого. Но известны и крайне негативные стороны такого резкого перехода.

На этом вопросе хотелось бы остановиться подробнее.

Мы полагаем, что тот период аукционов нельзя оценивать однобоко, ведь других эпитетов о нем, кроме как война против рыбаков, Вы сегодня не услышите. Но аукционы - совершенно правильный путь создания конкуренции в отрасли, которая неминуемо приводит к внедрению новой техники и рациональному использованию сырья (квот). Аукционы позволяют уйти от коррупции в распределении квот, закрыть вход в отрасль тем «кто ближе к телу».

Соревновательная, конкурентная среда позволяет появиться и выйти на передовые позиции самым эффективным и продвинутым собственникам, наиболее технически и экономически образованным, с тем самым инновационным мышлением, о котором сегодня так много говорят. Аукционы определяют необходимость создания все более и более производительного, высокоэффективного и конкурентоспособного флота. Ведь Вы можете позволить покупать квоты по гораздо более высокой цене, если имеете более эффективное судно, а конкуренты на БАТМах и БМРТ этого уже не могут.

Однако у нас организаторы этого мероприятия внесли в него и много черных тонов, что в условиях отсутствия реального контроля над выловом и продажностью контролирующих структур, по некоторым объектам промысла и прежде всего крабу, просто стимулировали неприкрытое браконьерство. Подчеркнем, что с отменой аукционов, это браконьерство никак не исчезло и ситуация ничуть не изменилась, предприятия за которыми закреплено всего несколько тонн квот краба, продолжают существовать и процветать. То есть само по себе браконьерство никак не связано с аукционами.

Уверены, что сегодня мы имели бы совершенно иную современную и конкурентоспособную отрасль, если бы вдобавок к аукционам государство сумело бы навести порядок в том, что просто обязано сделать - в системе учета и контроля вылова.

Но главное, почему мы считаем, что аукционы в том виде неприемлемы - это слишком революционное решение для того времени и для той нашей бизнес- среды, да и для нынешней тоже. Наша деловая среда еще не готова к таким революционным изменениям.

Для тех же американцев, которые уже столетие живут в рыночной среде - это совершенная норма. У них не было никаких возражений и тем более протеста против введения еще более шоковой системы распределения квот минтая – введению олимпийской системы распределения. Эта система заключается в том, что разрешено ловить всем, кто и сколько хочет и может, но промысел закрывается сразу после того, как выбирается ОДУ. Это гораздо более жесткие условия конкуренции. Промысловый период на промысле минтая доходил до 2 месяцев в году (разрешенный период 9-10 месяцев), а самый продуктивный икрайный сезон закрывался через 25 дней после начала, вместо 3 месяцев!!! Причем эти минтайщики, в силу необходимости, все более и более специализированные, практически не могли вести промысел других видов. То есть суда работали в год 2 месяца. И эта олимпийская система существовала почти 10 лет. Она и определила создание самых высокоэффективных судов. Они просто выкристаллизовывались в этих условиях. Другого не могло быть.

Наше видение в сегодняшних условиях.

Мы видим необходимость введения элементов конкурентной среды. Но не революционного, а эволюционного характера. Наверное, нецелесообразно ломать сегодня через колено ту систему по закреплению квот на 10 лет, которая сегодня существует. Хватит революций. Но конкуренция нужна. В качестве очень осторожного начинания мы бы предложили продажу на аукционах очень небольшого количество ресурсов, пусть несколько процентов от ОДУ, с

постепенным увеличением этого количества до существенной доли. Естественно это нужно объявлять (путем внесения изменений в закон о рыболовстве) публично и заранее, скажем после истечения сегодняшнего 10-летнего периода. Нам кажется, что даже уже само объявление о такой реальности через 7 лет, должно заставить рыбаков подумать о том, как увеличить производительность своих судов. Как конкурировать. Не всех, но заставит.

Отчетливо видно, что сегодняшний, фактически закрытый клуб рыбаков, никак не способствует выполнению задач отрасли. Закрытый клуб - это всегда застой, болото. Возможно, в отрасль захотят легально войти и другие игроки, которые, работая только на аукционных квотах (ведь традиционные рыбаки будут иметь в основном закрепленные, т.е. практически бесплатные квоты) смогут делать бизнес.

К квотам, купленным на аукционах, будет другое отношение. Рыбаки неминуемо захотят извлечь из тонны квот, купленных на аукционах, больше продукции. Увеличение производства продукции из того же самого ОДУ - одна из главных задач, стоящих перед государством. Конкуренция в виде аукционов, в отличие от конкуренции в виде олимпийской системы, стимулирует именно наиболее рациональное использование сырья и в этом может быть наше преимущество перед американцами.

Но этот инструмент - элемент конкуренции только один, пусть и очень важный из целого набора инструментов, которые, дополняя друг друга, и позволят вывести отрасль на качественно иной уровень.

**Вопрос FISHNET.RU: Насколько известно, Вы являетесь сторонником бездотационного развития, так как дотации ведут к нерациональной и безответственной эксплуатации рыбных ресурсов.**

**Ю.Г. Диденко:** В Стратегии рыболовного судостроения предлагается напрямую дотировать промысел в открытом океане. Что касается нашей экономзоны, то предусмотрены скрытые дотации в виде строительства вспомогательного и рефрижераторного флота.

Нерациональная и безответственная эксплуатация, вернее переэксплуатация ресурсов - это конечно плохо. Но мы выступаем против дотаций эксплуатации рыболовных судов, которые, согласно Стратегии, еще только собираются начать строить через семь лет в 2018г., прежде всего потому, что дотация промысла подразумевает, что судно работает с убытками, которые и покрываются дотациями.

Вот именно против этого - строительства убыточных судов - мы категорически возражаем. Тем более, что уже сегодня наши конкуренты имеют суда, которые работают на дешевых объектах промысла в открытом океане без всяких дотаций. Если мы думаем, как выиграть борьбу за пищу в глобальном масштабе, нам нужно думать, как создать еще более производительные суда, а значит более конкурентоспособные, но никак не суда, которые заведомо не могут работать эффективно.

**Нельзя говорить о лидерстве и создавать флот вчерашнего дня.** Нельзя допустить строительство просто нового флота. Нового, но не современного, не эффективного и не конкурентоспособного. Это на десятилетия определит нашу отрасль в целом в аутсайдеры среди ведущих стран. Мечту о лидерстве придется забыть. Надолго. Если принять во внимание срок службы судна. И вероятно навсегда, поскольку через десяток лет в открытом океане не за что будет конкурировать. Все массовые объекты промысла уже будут поделены.

Пример опять из Стратегии: предлагается построить только для промысла ставриды в ЮВТО 38шт. 100-метровых БМРТ. Как эти суда смогут конкурировать с голландцами, которые сегодня там имеют траулеры под 150 метров длиной с объемами трюмов и выпуском продукции в разы больше чем наши перспективные БМРТ? Ответ: не могут не

только конкурировать, но даже вести промысел сколько-нибудь эффективно, потому промысел будет дотироваться. Оппоненты скажут, но зато суда очень дешевые – всего по 30 млн.дол./шт. Действительно, небывалая дешевизна для 100м траулера. Нереальная. Построенный даже в Китае 100метровый траулер будет стоить в 2-2,5 раза дороже. Но это не главное. Главное в том, что ежегодно это судно нужно будет дотировать в объеме не менее нескольких млн.дол. и за срок службы это уже сотня млн./единицу, а на все 38 ед. - это уже многие миллиарды дол. Хорошее решение? В духе инноваций? Так может быть разумнее построить 5-6 единиц действительно современных, конкурентоспособных судов лучше, чем голландцы, по 120 млн./шт, которые могут а) обеспечить тот же вылов; б) за 25 лет заработают миллиарды долларов; в) победят в любых условиях конкуренции.

***Вопрос FISHNET.RU: Какова ваша концепция развития отрасли, рациональной эксплуатации запасов, квотирования и организации промысла?***

**Ю.Г. Диденко:** Не хотелось бы повторяться, но для полноты картины еще раз подчеркнем, что в ближайшей перспективе политику в области продовольственной безопасности, здоровья нации, фармакологии, медицины, ветеринарии и аквакультуры будут определять страны, которые имеют наибольший доступ к рыбным ресурсам. Они естественным образом ограничены, заменителей нет. Конкуренция за рыбу, самую чистую пищу давно идет и нарастает. По данным ФАО спрос все больше и больше будет превышать предложение.

Видимо, естественное понимание этого обстоятельства заставило наших государственных деятелей сформулировать конечные цели - вернуться в число лидеров мирового рыболовства, увеличить объем контролируемых ресурсов, закрепить за собой биоресурсы мирового океана.

До сих пор эти цели и задачи никаким образом не подкреплены конкретным перечнем мероприятий, оставаясь просто красивыми лозунгами. А посмотрев на ту же Стратегию рыболовного судостроения, понимаешь, что конкретные мероприятия предлагают путь прямо противоположный заявленным целям.

Ведь сегодня, несмотря на заявленные цели, Россия по-прежнему уверенно и поступательно движется в другую сторону. Если в 1990 году по данным Счетной палаты, мы ежегодно могли вылавливать 4,5 млн.тонн вне своей экономической зоны, а вылавливали 2,6 млн.тонн, то сегодня потенциально можем ловить только 1,9 млн тонн, а ловим ок. 0,9 млн.тонн. То есть, за двадцать лет мы потеряли 2,6 млн. тонн ежегодного вылова в открытом океане. В пересчете на животный белок это составляет ежегодные потери 8,7 млн. голов крупного рогатого скота. Обрато вернуть эти ресурсы уже невозможно.

Это происходит не только вследствие технической отсталости нашего флота, который не может там, вдали от наших берегов, вести промысел хоть сколько-нибудь эффективно, но и является рукотворным результатом работы наших нынешних чиновников, которые не отстаивают наши национальные интересы.

Чтобы не быть голословным, несколько примеров на наиболее массовых объектах промысла мирового океана. Норвежское правительство получило от АНТКОМ 4 лицензии на добычу антарктического криля с фиксированным, огромным объемом (400 тыс./год) квот, независимо от будущей ситуации на криле и объема заявок участников. Россия, несмотря на то, что была одним из организаторов АНТКОМ, на ее научных данных в значительной степени строилась работа этой организации, добывала до 93% мировой добычи криля, ежегодно в несколько раз больше, чем добывают сегодня все страны вместе взятые, таких лицензий не имеет.

Посмотрим на ставриду Южной части Тихого океана - когда-то самый богатый ресурс открытого океана. Мы открыли эти ресурсы, много лет осваивали - вылавливали до 1,3 млн.тонн ежегодно, вложили огромные деньги в изучение этого вида - это более 200 комплексных научно-ис-

следовательских экспедиций и миллиарды дол. затрат. Сегодня нами подписана Конвенция по регулированию промысла в этом районе, в результате которой мы этот самый богатый ресурс открытого океана практически потеряли. Последовательная позиция нескольких стран и прежде всего ЕС, которая не имеет ни истории научного изучения, ни истории промысла, но ввела в район самый большой тоннаж флота, привела к тому, что в Конвенции первым пунктом, наравне с историческим, среди принципов распределения квот идет принцип «настоящие планы по рыболовному промыслу». И в то же время, вклад стран в научное изучение ресурса, стоит на последней 10-ой позиции в первом пункте. А вклад сторон в открытие рыболовства в области соглашения среди принципов распределения, вообще отсутствует. А фактически автономное стадо ставриды в районе ЮЗТО, где кроме России никто никогда и не вел промысла, т.е. не имеет истории, объединено с ЮВТО. Вот так и потеряли миллионы тонн пищевого белка.

Как это случилось - очень просто: на каждую встречу по регулированию, ЕС направляла представительнейшую делегацию из десятков чиновников, включая министров стран ЕС, делегация же России обычно состояла из нескольких человек и обычно возглавлялась заместителем руководителя института. Вот так, без войны, профукали миллионы тонн ресурсов. Какие уж тут «рыбные войны».

Из этого следует, что исходя из государственных целей, необходимо: а) возможно быстрее ввести во все районы мирового океана, где у России существуют квоты, или имеются еще свободные ресурсы, современные конкурентоспособные суда. Необходимо срочно занять все ресурсы, которые еще возможно занять. Каким образом - немедленно поддержать те проекты по созданию и вводу в эксплуатацию суперсовременных высокоэффективных судов, которые превосходят западные аналоги, которые, я точно знаю, есть у нас для той же ставриды и криля, и рыбаки ходят годами, а им отказывают даже в организационной поддержке в виде подтверждения квот. И б) - общий объем контролируемых биоресурсов, включая потенциально закрепленный за Россией, должен быть одним из главных показателей работы руководства отрасли. Отчет за каждую тонну потерь. Самая убедительная, жесткая, но разумная и аргументированная позиция в переговорах на всех уровнях и касательно всех ресурсов открытого океана. Самые представительные делегации и необходимое давление на всех уровнях, включая дипломатическое и даже военное присутствие в районах промысла.

Безусловно, для возврата в мировой океан была бы очень полезна серьезная и разносторонняя поддержка со стороны государства. В частности, по разведке и изучению запасов, законодательной и юридической защите не только наших национальных интересов, но и наших судов, ведущих промысел, разработку и освоение новых технологий переработки продукции, в частности, из того же антарктического криля. Ведь существующие и отработанные ранее в СССР технологии безнадежно устарели, а доступа к новым, у рыбаков практически нет и самостоятельно нести расходы по их отработке, рыбаки не в состоянии. Но это совсем невысокая плата за то, что мы можем накормить страну.

В нашей экономической зоне менять нужно очень многое, практически все элементы нормирующие промысел, начиная с Правил рыболовства. Это же просто ужасный анахронизм - если прилов молодежи превышает 20%, Вы обязаны отойти от места траления не менее чем на пять миль и провести контрольные траления. Ну не было раньше в 50-60-х годах у нас никаких приборов, делали так. Но сейчас-то на дворе век компьютеров и электроники! Десятилетиями уже все пользуются приборами, позволяющими в воде определять размерный ряд объекта промысла. Ну кто же так гробит сырец как мы?

Нужно менять и систему учета вылова. Она пришла из тех древних времен, когда задачи были совсем иными. Главное для страны в те годы была еда для народа. Рыбы было столько, что трал забивался за несколько минут. Никто и не считал, сколько ты поймал, главное выполнить план по выпуску продукции. Оттого и была разработана такая система, во главе которой план в виде натуральных показателей продукции, которую ты обязан выпустить. Оттого и система

оценки вылова была по выпуску продукции. Но сейчас-то времена изменились! Уже можем почти все выловить. Значит нужно думать о рациональном использовании того, что есть. Нужно думать, как выпустить из нашего ОДУ максимум продукции. А не выбрасывать потенциальную пищу за борт миллионами тонн. Ну, нельзя же выбрасывать в 40-50 раз больше, чем наши конкуренты! Только за счет рационального использования и использования системы прямого учета вылова, американцы на добыче минтая увеличили выпуск продукции на 50%.

Вот такие задачи и нужно ставить перед нашей отраслью, перед рыбаками, работающими в нашей экономзоне: максимально возможное использование сырца, существенное увеличение при том же ОДУ выпуска продукции и ВВП отрасли, прекратить узаконенное браконьерство. Инструменты для этого известны – изменение Правил рыболовства, система прямого учета вылова, многоступенчатая система контроля вылова, в том числе исключая влияние человека, жесточайшая система штрафов за попытку искажения данных о вылове. Такие системы успешно работают в других странах. Те же американцы констатируют, что за последние 20 лет не было ни одного случая искажения данных о вылове.

Мы уверены, что прекращение перелова и выброса молоди позволит существенно увеличить ОДУ и общий вылов в нашей экономической зоне. Ведь, на том же минтае, ОДУ превышал 3,5 млн.тонн до того, как практически весь крупнотоннажный флот после развала СССР вернулся в нашу экономическую зону и пресс на минтай, включая и выбросы молоди за борт, сделался сверхмерным и ОДУ резко упал до уровня менее 1,0 млн.тонн.

**Вопрос FISHNET.RU: Какую стратегию оценки рациональности промысла принять по существу дела и для целей сбыта: сделать ставку на получение промыслами сертификата MSC, создать международную экологическую марку с участием России, подключив, например, норвежцев, американцев?**

Сейчас поставки на экспорт все больше зависят от наличия сертификата устойчивости промысла, который является обязательным документом при поставке рыбных товаров многим международным розничным сетям. Так на что делать акцент: предпринимать все необходимое для максимального развития экспорта или же для широкого освоения и формирования внутреннего рынка РФ и стран Таможенного Союза/СНГ?

Ю.Г. Диденко: По нашему мнению в сегодняшних условиях АДМ (Ассоциации добытчиков минтая) неразумно вкладывать немалые средства в получение сертификата Морского попечительского совета (MSC). Лучше бы направить эти средства на решение первоочередных задач, которые неизбежно принесут нашим рыбакам в экономическом смысле гораздо больше, чем повышение цены на их продукцию с сертификатом MSC.

Сегодня получение сертификата по MSC российскими компаниями пахнет просто липой, ведь наши старые суда не могут работать без выбросов за борт и без истребления молоди. Опять «лепить горбатого»?

Ведь такой сертификат отражает то, что промысел вида ведется как оптимальный, в полном соответствии с ресурсом (без перелова) и хорошо организован (без браконьерства), с постоянным освещением как условий определения квот, условий вылова, и контролем этого вылова. У нас сегодня как раз все наоборот: есть гигантский перелов, по сути, узаконенное браконьерство и практически отсутствует оперативный контроль вылова. Инспектора, находящиеся на промысле, просто закрывают глаза на то, что за каждым судном на том же промысле минтая просто тянется дорога из мертвой рыбы.

Американцев можно понять, они уже выжали из своих ресурсов все, что возможно - выброс за борт от 0,4% до 1,0%, выход продукции из сырца максимально возможный, они его подняли в 1,5 раза. Поэтому повышение цены на экспортируемую продукцию с помощью сертификата MSC, видимо единственное, что может реально увеличить доходность их бизнеса.

У наших же рыбаков непаханое поле для повышения эффективности промысла – внедряйте новую технику, которая в разы повысит Вашу эффективность, перестаньте выбрасывать за борт, действительно добейтесь такого же выброса менее 1%, как зарубежные конкуренты. Вот тогда для целей более эффективного экспорта обязательно нужно будет думать о разработке либо национального сертификата в соответствии с требованиями ФАО по типу MSC, либо о получении международного сертификата, признанного в мире. Тогда это уже не будет «липой», а будет отражать действительную ситуацию.

Крайне необходимо формирование емкого внутреннего рынка рыбопродукции. Не только ради бизнес-целей, а прежде всего ради здоровья нашей нации. Нужны государственные системные меры пропаганды потребления рыбы и морепродуктов. Это еще одна важнейшая государственная задача, которую трудно переоценить.

Мы состоим из того, что едим. В условиях, когда основу питания - белок получают на основе применения новых технологий генной инженерии, с непредсказуемыми результатами этого в будущем, а прилавки наших магазинов заполнены в основном продукцией, которая представляет собой на молекулярном уровне полусинтетические продукты, один из немногих продуктов, который на сегодняшний день генетически безопасен – это рыба и морепродукты. Особенно актуально это в детском возрасте. Не случайно, в Японии именно определенные виды рыб входят в обязательный рацион питания в детских садах. Это обязано быть и у нас. Пропаганда и культура потребления натуральных морепродуктов должна неизбежно привести к существенному росту внутреннего потребления.

Заблуждение думать, что рыба - это еда только для богатых. Основная масса дешевых пелагических видов рыб, та же чилийская ставриды, поставляется в беднейшие африканские страны. Это пища для бедных. Поэтому у нас, с относительно невысоким уровнем жизни, этот чистый, полезный и дешевый белок просто обязан быть востребованным среди широких слоев населения. При этом дешевый - не значит плохой. Например, та же ставрида одна из самых богатых видов рыб по уровню содержания Омега-3. И именно ставрида является одной из разновидностей рыб, которая входит в обязательный рацион питания в детских садах в Японии.

Конечно, необходимо формирование культуры потребления рыбы и морепродуктов, разработка и продвижение на рынке огромного количества разнообразной продукции из рыбы. Ведь, например, только из филе минтая и только на одном предприятии в Германии производится более 300 наименований разнообразной продукции пищевого назначения.

Еще раз подчеркнем, что это - самостоятельная задача огромного государственного значения.

**Вопрос FISHNET.RU: Как конкретно модернизировать флот (какие проекты, что выработать из массовых объектов, для каких рынков)?**

**Ю.Г. Диденко:** Мы предлагаем строить только суперсовременный конкурентоспособный флот. Только такой флот может выполнить задачи, стоящие перед рыбной отраслью по возврату утерянных позиций, и увеличению объемов контролируемых биоресурсов.

Давайте попробуем разобраться сначала с тем, что строить, т.е. с проектами.

### **1. Как выбрать проекты.**

В последнее время, в связи с намеками государства о необходимости строить новый флот появилось значительное число проектов рыболовных судов. Государство потратило сотни миллионов рублей на финансирование разработки новых проектов силами государственных институтов, КБ «Восток», появились и норвежские и польские проекты. Руководитель отрасли проводит совещания по этим вопросам, в Росрыболовстве создана межведомственная рабочая группа по выбору проектов.



Посмотрю на этот вопрос глазами рыбаков. Глядя на то, какие проекты судов предлагаются сегодня этой рабочей группой в качестве базовых проектов, я соглашусь с рыбаками - зачем мне новое судно, которое будет окупаться 10 лет? Т.е. 10 лет компания будет работать нерентабельно? Зачем? Когда «Дальморепродукт» заказывал 3 единицы 105-ти метровых траулеров типа МРТК «Сотрудничество» испанской постройки, мы просчитали, что окупаемость судна 3 года (по факту оказалось еще меньше), что одно новое судно заменяет 4-5 старых. И это нас устраивало. Но никогда в жизни мы бы не заказали суда со сроком окупаемости 10 лет! Тут рыбаки совершенно правы.

Невозможно и безнравственно, силовым путем заставлять рыбаков строить новые суда и 10 лет работать бесплатно.

Чтобы выбрать проект, сказать хороший он или нет, его нужно с чем-то сравнить. Наши уважаемые оппоненты не хотят сравнений. Уверен, что тот же «Гипрорыбфлот» испишет километры бумаги своих пространных умозаключений, не имеющих никакого практического применения, но не сделает простого сравнения с аналогами. Сравнение коротко и ясно демонстрирует уровень проекта, где он находится и чему соответствует.

Возникает вопрос, с чем сравнить. Если стоит задача вернуться в число лидеров мирового рыболовства, то сравнивать нужно с лучшими зарубежными аналогами, работающими на тех же основных объектах промысла, либо с лучшими образцами экс-советских судов, если они были конкурентоспособные.

Таким образом критерий оценки любого проекта – сравнение основных технических характеристик, которые, в свою очередь, определяют экономические результаты, с лучшими из существующих аналогов мирового флота.

Предлагаем посмотреть, как муссируемые сегодня проекты смотрятся с этой точки зрения. И вот тут картина становится удручающей. Сравним проекты, которые рекомендует межведомственная рабочая группа Росрыболовства в качестве базовых проектов судов, с лучшими аналогами зарубежного флота, работающих на тех же объектах промысла.

**А) Проект КБ «Восток» – «Средний морозильный рыболовный траулер нового поколения для российского Дальнего Востока».** Сравним его с одним из современных американских



Характеристики	Ед.	Ocean Rover	СРТМ КБ "Восток"
Длина наибольшая	м	77,9	79,0
Ширина на миделе	м	16,5	14,6
Вместимость гр. трюмов общая: включая:	м <sup>3</sup>	2150	1345
Рефрижераторного трюма	м <sup>3</sup>	1500	1120
Трюма рыбной муки	м <sup>3</sup>	650	225
Танков RSW	м <sup>3</sup>	300	120
Топливных танков	м <sup>3</sup>	600 +	600+
Численность экипажа	чел.	121	79
Мощность гл. двигателя	kW	4860	4000
Ваерные лебедки	тонн	4 x 45	Нет данных
Количество линий БААДЕР	Шт.	6 (при производстве сури- ми)	2
Производительность по заморозке	т/с	130	60
Производительность РМУ	т/с	120	50
Производительность рыбообра- тывающего оборудования	Макс. рыб в минуту/тонн в сутки	810/540	270/170
Годовой объем добычи и перера- ботки	тысяч тонн	Фактический 38	Оценка 8-12
Стоимость товарной продукции	млн.\$/год	Фактическая до 45	Оценка до 13
Срок окупаемости при работе на минтае	годы	1,9*	7-10*

траулеров таких же размещений - траулером-процессором OCEAN ROVER, построенным в Норвегии (сдан в декабре 1989 г) для эксплуатации в зоне США на промысле минтая и трески.

**Примечание:** срок окупаемости Ocean Rover учитывает построечную стоимость судна 1989г. (ок. 38 млн.дол.США) и разницу в цене продукции того времени, а также существенную разницу ЗП российских и американских рыбаков; срок окупаемости СРТМ КБ "Восток", указан в предположении построечной цены ок. 38 млн.дол.США.

Как не трудно видеть, по всем техническим и главное - производственным показателям, проект КБ «Восток» не просто уступает зарубежным аналогам, а уступает катастрофически во много раз. Заметим, что он уступает судну, построенному 20 лет назад.

#### Б) Проект 86м траулера польской компании «ELOMATIK».

Сравним проект 86м траулера польской компании «ELOMATIK» с зарубежным аналогом таких же размеров, который работает на том же объекте промысла - одним из лучших минтаевых траулеров-процессоров американского рыболовного флота «Американ Триумф».

Характеристики	Ед.	«American Triumph»	87 метровый траулер ELOMATIK
Длина наибольшая	м	87,2	86,86
Ширина на миделе	м	16,5	17,0
Вместимость гр. трюмов общая: включая:	м <sup>3</sup>	2625	2140
Рефрижераторного трюма	м <sup>3</sup>	2000	1900
Трюма рыбной муки	м <sup>3</sup>	625	240
Танков RSW	м <sup>3</sup>	300	Нет данных
Численность экипажа	чел.	130	92
Мощность гл. двигателя	kW	2x2960	4000
Ваерные лебедки	тонн	2 x 51	3x45
Количество филетировочных линий БААДЕР	Шт.	6 (при производстве сури-ми)	2+1 (б/г)
Производительность по заморозке	т/с	150	150
Производительность РМУ	т/с	160	100
Производительность рыбооборудывающего оборудования	Рыб в минуту/тонн в сутки	810/540	420/280
Годовой объем добычи и переработки минтая	тысяч тонн	Фактический 50	Оценка 10-15
Стоимость годовой товарной продукции	млн.\$/год	Фактическая до 60	Оценка до 18
Срок окупаемости при работе на минтае	годы	1,9*	7-8*

*Примечание: \*срок окупаемости траулера «American Triumph» учитывает построечную стоимость судна 42,0 млн.дол.США в 1990г., также разницу в цене продукции того времени, а также существенную разницу ЗП российских и американских рыбаков; срок окупаемости 87 метрового траулера ELOMATIK, указан в предположении построечной цены 42 млн. дол.США, при постройке в Польше.*

Как не трудно видеть, по основным техническим и производственным показателям проект 86м траулера польской компании “ELOMATIK” опять катастрофически, в несколько раз уступает зарубежному аналогу, построенному 20 лет назад.

### 3. Проект 112м траулера (проект VS 6210). Проектант WARTSILA Design.

Сравним основные технические и производственные показатели проекта 6210 с экс-советскими судами типа МРКТ «Сотрудничество» испанской постройки, проектом конца 80-х годов.

Характеристики	Ед.	Проект VS 6210	МРКТ "Сотрудничество"
Длина наибольшая	м	112,9	105,0
Ширина на миделе	м	20,2	20,0
Вместимость гр. трюмов общая: включая:	м <sup>3</sup>	3945	5600
Рефрижераторного трюма	м <sup>3</sup>	3450	4100
Трюма рыбной муки	м <sup>3</sup>	495	1170
Танков RSW	м <sup>3</sup>	340	450
Численность экипажа	чел.	130(142)	72 (до 150)
Мощность гл. двигателя	kW	8000	6000
Ваерные лебедки	тонн	2 x 120	2x60
Количество филетировочных линий БААДЕР	Шт.	4-5	6
Производительность по заморозке	т/с	310	150 (320)*
Производительность РМУ	т/с	450	150
Производительность рыбообрабатывающего оборудования	Рыб в минуту/тонн в сутки	660/440	810/540
Годовой объем добычи и переработки минтая	тысяч тонн	Оценка 30-35	Фактический 45
Стоимость товарной продукции	млн.\$/год	Оценка до 42	Фактическая, исходя из сегодняшних цен 54
Срок окупаемости при работе на минтае	годы	5-6**	3**

**Примечания:** \* 150т – построечная характеристика. В скобках указана максимальная производительность по заморозке, которую имеют траулеры сегодня.

\*\*срок окупаемости траулера типа МРКТ «Сотрудничество» учитывает не построечную стоимость судна, а сегодняшнюю стоимость - около 90 млн.дол.США при постройке в Испании; срок окупаемости траулера по Проекту VS 6210 указан в предположении построечной цены 85-95 млн.дол.США.

Сравнение явно в пользу экс-советского судна 20-летней давности. Возникает простой вопрос: какой смысл предлагать новое, которое хуже старого?

Таким образом, становится очевидным, что все проекты, которые рекомендует межведомственная рабочая группа Росрыболовства в качестве базовых проектов наших будущих рыбопромысловых судов, катастрофически, во много раз уступают не только зарубежным ана-

логам, но лучшим судам экс-советского флота. Росрыболовство предлагает начать строить через 7 лет суда, которые на момент окончания постройки будут существенно уступать судам, построенным 30 лет назад. И при этом говорить о достижении лидерства!

Выделим еще один достаточно важный момент. В последнее время много раздаются призывов, включая руководителя Росрыболовства, купить норвежские проекты судов. Перед нами проект самого крупного норвежского проектанта: компания WARTSILA Design (ex. Vik-Sandvik A/S) - одна из крупнейших в мире, и несомненно, квалифицированных проектных компаний, специализирующаяся на проектировании сложных специализированных, в том числе и рыбопромысловых, судов. Имеет большой опыт в проектировании пелагических сейнер-траулеров, включая крупнейший из существующих в мире на сегодняшний день пелагический траулер (построечное название «Atlantic Dawn» 145x24м). И, тем не менее, мы видим результат. Проект уступает старым экс-советским судам. Причем некоторые решения просто несуразны, например рыбомучной трюм заполняется за 3 суток работы траулера.

Проект неудачный. О чем это говорит? Совсем не о том, что WARTSILA Design плохой проектант. Нет, они уже доказали свою состоятельность своими превосходными проектами. Это говорит о том, что компания-проектант не представляла себе точные условия эксплуатации проектируемого судна и особенности промысла.

Наш многолетний опыт совместной работы с ведущими мировыми проектантами свидетельствует, что западные проектанты никогда не ориентированы на создание самого эффективно-го судна для конкретных условий. Они работают по принципу – заказчик точно знает, что ему нужно и удовлетворить заказчика его первая задача. Ни один зарубежный проектант никогда не будет думать о Вашей экономике и о Ваших квотах, т.е. предлагать самое эффективное решение.

То, что наши рыбаки не знают мирового опыта работы лучших судов на аналогичных объектах промысла - это, к сожалению, факт. Очень наглядно это иллюстрируется статьей руководителя АММ г-на Зверева «Рыбопромышленники определили требования к новым судам» от 16.06.2010: «Согласно данным американских экспертов, из 80 рыболовных судов, занятых промыслом минтая, 68 судов имеют длину от 80 до 90 м. Именно суда такого класса демонстрируют сочетание наивысшей промысловой производительности к экономичности условно-постоянных издержек». Из этого следует, что даже АДМ (кому ж как не им нужно не только знать, но и глубоко анализировать опыт конкурентов) располагает совершенно устаревшей и не соответствующей действительности информацией по американскому промыслу минтая. И такая информация все искажает, ведь на самом деле, начиная уже с января 1999г. у американцев на промысле осталось всего 19 траулеров-процессоров, причем, одновременно на промысле может находиться только 15 траулеров в сезон А и 14 траулеров - в сезон В. Траулерам-процессорам выделяется 40% общей квоты минтая.

Незнание передового опыта приводит к тому, что руководители компаний принимают экономически неэффективные решения, например, достраивают БАТМы на Украине. Ведь по современным меркам проект 1288 «Пулковский меридиан» не просто отсталое - совершенно устаревшее судно (ведь это проект почти 50-летней давности), будь оно хоть построено сегодня с нуля и модернизировано. Наша большая беда, что до настоящего времени эти суда у нас считаются лучшими. Сегодня американские 70-метровые суда имеют технические и главное - производственные показатели в разы выше, чем «Пулковский меридиан». А ведь это уже тоже суда 20-летней давности, которые я арендовал почти десять лет назад. Возможно, что новое современное 70-метровое судно будет на 30-40% дороже, чем достроенный сегодня «Пулковский меридиан» на Украине, но ведь затраты на производство единицы продукции у современного судна в несколько раз меньше. Такое судно позволит получить прибыль до налогообложения не менее 800-1000 дол/тонну на икряном минтае, против 300-400 дол/тонну сегодня у наших рыбаков. А если говорить о действительно современном 100-метровом суд-

не, а БАТМ - то длиннее, то это судно с объемом трюма около 7000м<sup>3</sup> против 2300м<sup>3</sup> у БАТМа и 8-10 филетировочных линий БААДЕР, против 2-3 у БАТМа, возможность максимальной суточной заморозки до 450т против 100-120т у БАТМа, с РМУ на 450т против 50-80т у БАТМа, с годовым выловом под 60 тыс.тонн - просто монстр.

## 2. Базовые проекты судов.

Сегодняшний подход Росрыболовства и госпроектантов в части строительства судов на базе базовых проектов - проект крупнотоннажного судна, среднетоннажного и мелкотоннажного сегодня является анахронизмом из нашего прошлого. Этот подход противоречит зарубежному опыту строительства судов последних десятилетий.

Такой подход и просто разумным не назовешь. Все наши компании имеют совершенно разный уровень квот. Предлагать компаниям, которые имеют, например квот минтая 10 и 20 тысяч тонн, одно и то же судно ненормально. В любом случае, одно судно будет иметь экономические показатели и тот же срок окупаемости, существенно отличающиеся от другого. Либо одному судну будет существенно не хватать квот в течение года, либо в другом случае они не могут быть освоены второй компанией. То есть кому-то придется существенно переплатить за судно, т.к. оно построено не в соответствии с его потребностями.

Сегодня серийная постройка судов противоречит принципу наибольшей эффективности. Цифровые технологии проектирования и модульные принципы агрегатированного строительства судов уже давно создали условия, при которых проектирование и строительство индивидуального судна является наиболее эффективным. Заказчику выгодно делать отдельный проект под свои условия и заказывать одно судно - в сегодняшних условиях, это уже относительно небольшие затраты, которые окупаются последующей самой эффективной эксплуатацией. Это доказано зарубежным опытом.

Но при этом нужно понимать, что влияние коэффициента серийности, по данным сегодняшнего зарубежного опыта, на стоимость постройки сегодня существенно снизилось и составляет всего около 30% при количестве судов в серии 8-9 единиц. Но никак не 400%, как это сегодня показывает ОСК. Это подчеркивает технологическую отсталость ОСК.

Таким образом, под каждый объект промысла и количество квот, есть самое эффективное решение. Конечно, это не означает, что количество проектов судов будет равным количеству рыболовных компаний, но предлагать базовые проекты судов, какими бы они не были - это анахронизм.

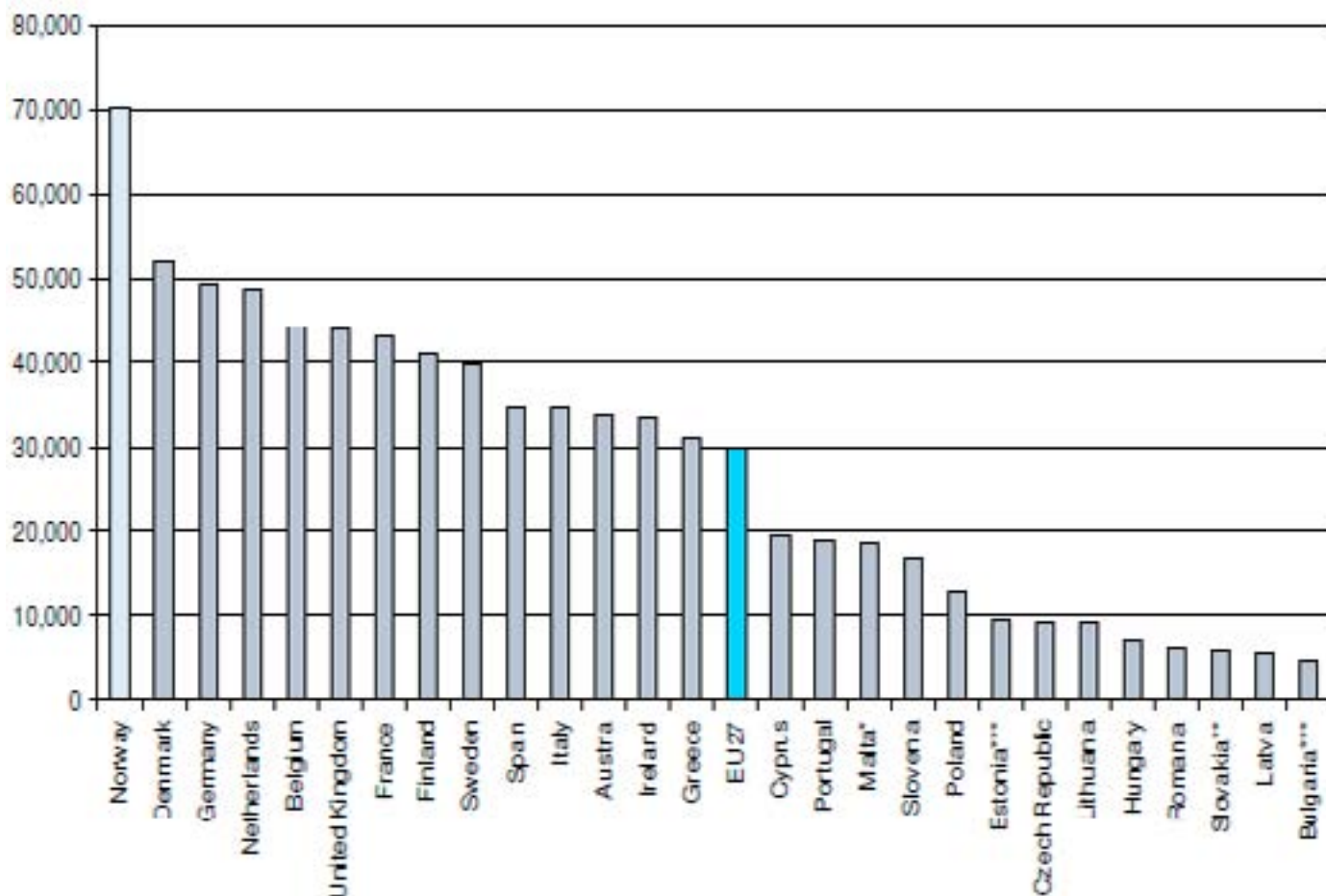
Наше предложение решения глобального вопроса, как с одной стороны поддержать судостроение, и с другой - не ущемить рыбаков (именно этот вопрос стоял во главе угла поручения нашего Премьер-министра): нужно рыбакам предложить суда, которые смогут окупиться за несколько лет и уже в краткосрочной перспективе в 4-5 лет компании заработают больше, чем продолжая работать на своих существующих судах - тогда и к судостроению выстроится очередь.

Для этого суда должны быть, как минимум, на уровне лучших мировых образцов, либо превосходящие их. Таки проекты в России есть. Не только логика, но и мировая практика эксплуатации рыболовного флота показала, что наиболее высокоэффективным является самый современный и высокопроизводительный флот.

### Где строить?

Если мы хотим создать действительно конкурентоспособную отрасль технически сложного гражданского судостроения (кроме рыбопромыслового флота, это научно-исследовательские, оффшорные суда, нефтяные платформы и др.) государство не должно заставлять

Стоимость за одного работника в секторе судостроения в странах ЕС (евро/год)



Source: Eurostat, 2009

рыбаков строить суда только на российских верфях. Если мы хотим создать действительно первоклассный, конкурентоспособный рыболовный флот, государство также не должно заставлять рыбаков строить суда только на российских верфях. Силовое принуждение приведет к тому, что судостроительная отрасль не будет иметь стимулов к конкурентоспособности. И построив 100, 200... 500 рыболовных судов для наших рыбаков, отрасль умрет так и не научившись строить действительно конкурентоспособные продвинутое на внешнем рынке суда. Миллиарды долларов вложенные государством в развитие судостроения будут лишь одноразовыми госдотациями для судостроителей, т.е. потраченными впустую, став еще одним примером неразумных госинвестиций.

В тоже время, Россия имеет все основания и возможности создать действительно конкурентоспособную отрасль сложного судостроения, которая неизбежно потянет развитие смежных отраслей тяжелого машиностроения, поскольку мы имеем естественные преимущества. Прежде всего, это соотношение стоимости и квалификации рабочей силы и потенциал нашего внутреннего рынка технически сложных судов.

В этом секторе судостроения нам предоставляется возможность конкурировать с развитыми в экономическом отношении странами. Ведь действительно современные траулеры-заводы строились в последние десятилетия только в развитых странах, и прежде всего, в Норвегии и Испании. И, например, именно Норвегия до экономического кризиса была просто забита (абсолютно все верфи) заказами на постройку оффшорных судов. В то же время несколько попыток строительства сложных рыбопромысловых судов в КНР, принимая во внимание высочайший уровень общего судостроения в этой стране, пока закончились неудачно.

Посмотрите на стоимость рабочей силы в судостроении в европейских странах, с которыми нам, возможно, предстоит конкурировать.

То, что мы наблюдаем сегодня - отказ государственной компании ОСК от строительства рыболовного флота, еще раз подчеркивает недалекость наших государственных управленцев. Вместо того, чтобы осваивать новые для нее технологии строительства технически сложных судов и полностью перестраивать имеющиеся производства позавчерашнего дня, ОСК намерена строить обычные транспортные суда, пусть и высокого ледового класса. В этом секторе общего судостроения ОСК заранее обречена на проигрыш ведущим судостроительным странам в лице Китая и Кореи.

В этой ситуации у государства нет другой альтернативы, как поддержать частные верфи, готовые сегодня строить технически сложные суда, включая и суда рыбопромыслового флота. Всеми возможными способами частные верфи обязаны привлечь современный опыт и технологии постройки сложных специализированных судов. Мы имеем очень привлекательный рынок именно в этом секторе судов, включая оффшорные суда для работы на шельфе нефти и газа и рыбопромысловые суда.

(Продолжение интервью следует).

*Справка: Диденко Юрий Григорьевич, экс-президент холдинговой компании «Дальморепродукт», возглавлял компанию с 1986 по 2002г., заслуженный работник рыбного хозяйства, трижды орденносец, лауреат премии Совета Министров СССР, почетный профессор Дальрыбвтуза, почетный гражданин г. Владивостока.*

*На рыбопромысловом флоте с 1957г., прошел все ступени служебного профессионального роста, от матроса и помощника мастера добычи до Президента крупнейшего рыбацкого предприятия.*

*В начале 70-х годов прошел обучение по 3-ей летней программе Гарвардской школы бизнеса (группу молодых и перспективных руководителей всех отраслей народного хозяйства СССР, с каждой отрасли один человек, формировал лично Косыгин А.Н.). По результатам дипломной работы и доклада Диденко Ю.Г. в 1974г. приказом министра рыбного хозяйства Ишкова А.А. было создано новое на Дальнем Востоке предприятие Владивостокская База Тралового и Рефрижераторного флота (ВБТРФ) с численностью около 9,6 тыс.чел, работающая по принципу флотилии на полном хозрасчете, которое и возглавил Диденко Ю.Г.*

*В Дальморепродукт Диденко Ю.Г. был назначен тогда, когда предприятие подлежало расформированию и ликвидации по заключению института экономики Российской академии наук. Взятый курс на использование новых форм организации труда, обновление флота, использованию новых технологий производства продукции вывел предприятие в лидеры отрасли.*

*Холдинговая компания «Дальморепродукт» (в то время когда компанию возглавлял Диденко Ю.Г.) - крупнейшее предприятие Приморского края с числом работающих 16,5 тысяч человек; крупнейшее по объемам производства предприятие Министерства рыбного хозяйства и Министерства пищевой промышленности СССР и России; крупнейшая рыбопромышленная компания в мире. Общее число судов 200 единиц. Каждая 10-я банка из всех консервов, которая производилась в мире, и каждая четвертая банка в СССР производилась Дальморепродуктом.*



Учредитель и издатель: ООО «ФИШНЕТ»

**E-mail:** [info@fishnet.ru](mailto:info@fishnet.ru), [sales@fishnet.ru](mailto:sales@fishnet.ru)

**Web site:** [www.fishnet.ru](http://www.fishnet.ru)

**Тел/факс:** (81153) 38685 (многоканальный)