

## Российский рыбный экспорт: конкурентоспособность на внешних рынках

*Алексей Сергеевич СНУРНИКОВ,  
ООО Мореодор  
(117292, Москва, Профсоюзная ул., д.3, офис 412)  
менеджер по ВЭД, аспирант,  
e-mail: Lexer911@mail.ru*

УДК:339.564; ББК:65.428; Jel:F10  
DOI: 10.64545/2072-8042-2026-2-56-61

### **Аннотация**

В статье анализируется конкурентоспособность российской рыбной продукции на внешних рынках, где ключевыми факторами успеха являются адаптация к социально-культурным особенностям целевых стран и уход от ценовой конкуренции в пользу высокомаржинальных ниш. На примере краба и минтая показано, что отрасль, несмотря на санкции, успешно переориентировала и/или увеличила сбыт: живого краба – на рынки Азии за счет логистических преимуществ и тренда потребления продукции российского производства в Китае, а минтая – на рынки ЕС и Азии, чему способствовала благоприятная конъюнктура мирового рынка. Таким образом, устойчивая конкурентоспособность экспорта достигается за счет оперативной реакции на изменения глобального спроса, а перспективы связаны с продвижением в том числе других видов рыбной продукции.

**Ключевые слова:** российский экспорт, рыбная отрасль, санкции, развитие конкурентоспособности.

### **Russian Fish Export: Competitiveness in Foreign Markets**

*Alexey Sergeevich SNURNIKOV,  
Moreodor ltd (Office 412, 3 Trade Union Street, Moscow, 117292)  
Foreign trade manager, Postgraduate student, e-mail: Lexer911@mail.ru*

### **Abstract**

The article analyzes the competitiveness of Russian fish products on foreign markets, where the key success factors are adaptation to the food patterns of target countries and a shift away from price competition toward high-margin niches. On the basis of crab and pollock markets, it is demonstrated that, despite sanctions, the fishery industry has successfully reoriented and/or increased its sales: live crab to Asian markets, leveraging logistical advantages and the trend of consuming Russian-made products in China, and pollock to the EU and Asian markets, facilitated by favourable market conditions. Thus, sustainable export competitiveness depends on rapid response to changes in global demand, while future prospects involve promoting other types of fish products as well.

**Keywords:** Russian export, fishery sector, sanctions, competitiveness development.



Одним из ключевых вопросов при работе предприятия на внешнем рынке является взвешенная оценка конкурентоспособности закупаемой или реализуемой продукции. В литературе существуют различные определения этих понятий, но для целей статьи под «конкурентоспособностью продукции» предлагается понимать «способность продукции отвечать требованиям данного рынка в рассматриваемый период по сравнению с аналогом-конкурентом».<sup>1</sup> При работе на внешних рынках производителю следует учитывать, что у каждого народа свои модели пищевого поведения, и поэтому один и тот же продукт будет иметь разный уровень конкурентоспособности.

Отсюда следует необходимость адаптации продукта к требованиям целевого рынка, учитывая социально-культурные особенности страны. При этом в условиях ценовой конкуренции в рыбной отрасли после создания продукта, который по своим качественным характеристикам соответствует требованиям целевого рынка, ключевое значение приобретает фактор цены, поскольку именно за счёт установления более низкой стоимости продукции по сравнению с предложениями конкурентов предприятие получает возможность завоевывать новые сегменты рынка.

Для того чтобы понять, какие товары российской рыбной отрасли конкурентоспособны на мировом рынке, необходимо исходить из соответствия номенклатуры предложения мировому спросу. С учетом современных трендов потребления рыбной продукции с высокой степенью обработки и исторического развития отрасли в нашей стране, которое привело к развитому сегменту добычи рыбы и хоть и активно развивающемуся, но запаздывающему на десятилетия, сегменту аквакультуры, можно утверждать, что конкурентоспособной группой товаров, произведенных в нашей стране в ближайшие годы, будет продукция рыболовного сегмента с той или иной степенью переработки. В свою очередь, продукция аквакультуры в перспективе 5-7 лет может заместить импорт только некоторых позиций. Другой вопрос, что с учетом высокой стоимости труда в нашей стране, такая продукция не сможет выиграть в ценовой конкуренции массовых товаров, а значит определяющим является качество и наличие сбытовой сети в тех странах, где будет востребовано премиальное качество.

Основными позициями отечественного промысла и, соответственно, наиболее конкурентоспособными для экспорта являются крабы, минтай и треска. Так, в 2023 году на экспорт живых и мороженных крабов пришлось почти 29% экспорта РФ по стоимости, 13% на мороженный минтай, 12% на мороженую треску, 6% печень, икра и молоки рыб, 6% филе минтая и 5% филе трески. Экспортные продажи этих продуктов составили 70% всего рыбного экспорта на сумму 3.76 млрд долл., а весь экспорт – 5.43 млрд долл.<sup>2</sup> Безусловно, внутренний рынок не сможет потребить такое количество продукции, и отсюда возникают излишки для реализации экспортного потенциала отрасли.



Живой российский краб (королевский) традиционно потребляется на рынках Азии и США. Конкуренция у российских ловцов и переработчиков на этом рынке немного, а именно Норвегия, США (Аляска) и Канада. До санкций 2022 года РФ обеспечивала до 90% потребностей США в крабах, однако после санкций объемы были переориентированы на рынки азиатских стран и внутренний рынок, объем которого в 2024 году достиг 8 тыс. т. Ключевые рынки, потребляющие краб – США и Китай с объемом импорта 70 тыс. т и 66 тыс. т в 2024 году, Южная Корея – третий по объему рынок краба с объемом импорта 24 тыс. т в 2024 году.<sup>3</sup> Учитывая, что рынок США будет теперь снабжаться только местным, норвежским и канадским крабами, отечественным компаниям приходится переориентироваться на другие рынки, в чем-то теряя в марже. При этом производители из Норвегии и Канады переориентируют свой сбыт с азиатского рынка на США, выигрывая в марже. В конечном счете рынок успокоится, но у каждого продавца и покупателя будет меньше возможностей по диверсификации закупок/продаж. При этом прогнозируется рост потребления премиальных крабов на рынке Китая в связи с изменением привычек потребителя. Вследствие роста располагаемых доходов и быстрого восстановления индустрии кейтеринга китайский рынок испытывает очень высокий спрос на премиальные пищевые продукты, включая живых крабов.<sup>4</sup> Другим немаловажным фактором является то, что продукты из России стали модными в Китае после 2022 года, а продажи продукции с брендом «made in Russia» бьют рекорды.<sup>5</sup>

При этом из-за пищевых привычек азиатский рынок сильнее заинтересован в импорте живого краба, а не переработанной продукции, что снижает возможности для развития переработки краба внутри страны. С другой стороны, география определяет логистическое конкурентное преимущество для поставок отечественного живого краба в Китай, а именно возможности автомобильной поставки живого товара на коротком логистическом плече до 1 недели в пути. По мнению автора, кроме развития продаж в Китай и поддержания потребления в РФ, потенциально интересным рынком краба может быть Вьетнам, развитие экономики которого приведет к увеличению потребления премиальных морепродуктов. Тем самым конкурентоспособность российского краба основывается на логистическом преимуществе для поставок живого товара в Китай, сдвигу в потреблении на азиатских рынках и уникальном продукте, но ограничена санкциями США и зависимостью от формата живого продукта на азиатских рынках.

Следующим важнейшим ресурсом является минтай, который поставляют в коммерческих количествах только 2 страны – РФ и США. Причем, если США поставляют только продукты переработки из минтая (филе, сурими, печень, икра, молоко), РФ традиционно поставляет большее количество минтая в форме тушки на китайский рынок, китайцы перерабатывают тушку в филе и далее осуществляют поставки на рынки заинтересованных стран. Анализ структуры экспорта минтая

и продуктов его переработки показывает, что почти 73% китайского экспорта продукции из минтая пришлось на страны ЕС, из них 44% на Германию. Азиатские рынки импортировали 13%. Общая стоимость китайского экспорта составила 667 млн долл. При этом необходимо учитывать, что часть импортного минтая была использована для производства сурими с содержанием минтая менее 50%, а также прочей продукции с высокой степенью переработки, например, наггетсы или рыбные палочки. В этом случае меняется HS код, в котором не используется латинское название рыбы, в связи с чем невозможно отследить, сколько минтая было использовано в производстве такой продукции. По мнению автора, РФ не сможет конкурировать с китайскими компаниями в части производства филе минтая двойной заморозки по причине отсутствия инфраструктуры для ее переработки, высокой стоимости ее создания с нуля и отсутствия свободной ниши на рынке. Однако конкурентное преимущество может быть реализовано в сегменте премиальной продукции из минтая, такой как филе морской заморозки и качественное сурими. Кроме того, отходы производства должны не утилизироваться, а применяться для изготовления рыбной муки. С 2022 года это конкурентное преимущество начало реализовываться. Производство сурими минтая морской заморозки составило 70,8 тыс. т, показав рост на 47% по сравнению с 2023 годом, что позволило нашей стране занять долю в 9% мирового рынка сурими, за счет цены потеснив компании из США, чье производство снизилось на 13% до 170,5 тыс. т за тот же период.<sup>6</sup> При этом сегмент сурими только из минтая – премиальный дорогой продукт, подходящий по своим качественным параметрам для азиатских рынков, потребители которых понимают разницу, например, с сурими из тропических рыб. Для оценки качества на бортах производителей даже установлены специальные машины, которые, имитируя силу укуса среднестатистического японца, оценивают подходит ли произведенный продукт под их органолептические критерии.

Производство и экспорт филе минтая морской заморозки также увеличивается. Так, в 2024 году было произведено 80 тыс. т, в 2025 году – 100 тыс. т, рост составил 20%. По данным отраслевых источников в начале 2026 года средние экспортные цены филе минтая на условиях FOB составляли 4 долл. за филе морской заморозки производства США, 3.55 долл. за филе морской заморозки производства РФ и 3.45 долл. за филе двойной заморозки производства Китая. Даже с учетом того, что американская рыба поступает на ЕС рынок беспошлинно, а российская рыба облагается пошлиной 13.7%, получается, что конечная цена из всех стран одинаковая, но качество продукции РФ/США, в отличие от китайского продукта, сравнимо. Тем самым рост экспорта отечественного филе минтая на рынок ЕС происходит в том числе за счет снижения поставок из Китая. Статистические данные подтверждают, что импорт филе минтая в ЕС в 2025 году по сравнению с 2024 годом увеличился на 23.7%, достигнув почти 241 тыс. т. При этом несмотря на санкции РФ является ключевым импортером с долей рынка в 43%, в то время как доля США составила



36%, доля Китая – 20%, то есть рост экспорта РФ за этот период составил 49%.<sup>7</sup> Основная причина увеличения популярности филе минтая на рынке ЕС – резкое увеличение цен на треску и пикшу<sup>8</sup> в связи со снижением их мировых выловов, что вынудило потребителей перейти на товар-заменитель, чем и воспользовались наши компании. Таким образом, конкурентоспособность российского минтая на мировом рынке строится на выходе в высокомаржинальные ниши рынков ЕС и Азии продукции с высокой степенью переработки (филе и сурими морской заморозки) на фоне благоприятной рыночной конъюнктуры.

Учитывая вышеизложенное, российская рыбная отрасль в условиях санкций смогла воспользоваться ситуацией и изменениями трендов потребления, за счет чего удалось вовремя нарастить выпуск конкурентоспособной в данный момент продукции. Увеличение производства филе минтая до 100 тыс. т/год – это только первый шаг на пути к экспорту продукции глубокой переработки, так как общий вылов минтая в РФ доходит до 2 млн т/год. На будущее перспективным видится популяризация на мировом рынке прочих позиций российского рыболовства, таких как сайда и зубатка.

#### **ПРИМЕЧАНИЯ:**

<sup>1</sup> Конкурентоспособность фирмы на внутреннем и внешнем рынках : Коллективная монография // (ред) В.И. Королев ; Знаменский О.В., Глава 3, Дискуссионные проблемы теории конкурентоспособности в современной литературе. - М. : ВАВТ, 2019. с.36. - («Academy»). - ISBN 978-5-9547-0183-8.

<sup>2</sup> База данных ФАО по мировой торговле морепродуктами. URL: [https://www.fao.org/fishery/en/collection/global\\_commodity\\_prod](https://www.fao.org/fishery/en/collection/global_commodity_prod) Дата обращения: 20.01.2026.

<sup>3</sup> Квартальный анализ рынка краба ФАО. URL: <https://openknowledge.fao.org/handle/20.500.14283/cd7882en> Дата обращения: 20.01.2026.

<sup>4</sup> Китай становится ведущим мировым потребителем краба // URL: <https://www.tridge.com/news/china-becomes-a-major-global-consumer-of-crab> Дата обращения: 20.01.2026.

<sup>5</sup> Риво Чресант. В Китае растет спрос на российские продукты, но большинство оказываются фальшивками. URL: <https://www.leravi.org/chinas-demand-for-russian-imports-explodes-but-many-turn-out-to-be-home-grown-fakes-15994> Дата обращения: 20.01.2026.

<sup>6</sup> Производство сурими в РФ резко выросло, выведя страну в мировые лидеры. URL: <https://news.foodmate.net/2025/01/708051.html> Дата обращения: 20.01.2026.

<sup>7</sup> Импорт филе минтая из РФ и США в ЕС резко вырос в 2025г вместе со снижением доли КНР. URL: <https://www.seafoodnews.com/Story/1331081/ANALYSIS-Russian-and-US-Pollock-Fillet-Exports-to-Europe-Surge-in-2025-as-Chinas-Share-Drops> Дата обращения: 20.01.2026.

<sup>8</sup> Цены на минтай резко выросли вслед за ростом цен на пикшу и треску. URL: <https://www.tradexfoods.com/3mmi/2025-eu/10-06-china-raw-materials-update-cod-haddock-price-surge-pollock-as-key-substitute-and-rising-pressure-on-salmon-costs#:~:text=Russian%20Pollock%20raw%20material%20is,which%20have%20reached%20unprecedented%20highs> Дата обращения: 20.01.2026.



### БИБЛИОГРАФИЯ:

База данных ФАО по мировой торговле морепродуктами @@ Baza danny`x FAO po mirovoj trgovle moreproduktami. URL: [https://www.fao.org/fishery/en/collection/global\\_commodity\\_prod](https://www.fao.org/fishery/en/collection/global_commodity_prod) (Дата обращения: 20.01.2026).

Импорт филе минтая из РФ и США в ЕС резко вырос в 2025г вместе со снижением доли КНР @@ Import file mintaya iz RF i SShA v ES rezko vy`ros v 2025g vmeste so snizheniem doli KNR. URL: <https://www.seafoodnews.com/Story/1331081/ANALYSIS-Russian-and-US-Pollock-Fillet-Exports-to-Europe-Surge-in-2025-as-Chinas-Share-Drops> (Дата обращения: 20.01.2026).

Квартальный анализ рынка краба ФАО @@ Kvartal`ny`j analiz ry`nka kraba FAO. URL: <https://openknowledge.fao.org/handle/20.500.14283/cd7882en> Дата обращения: 20.01.2026.

Китай становится ведущим мировым потребителем краба @@ Kitaj stanovitsya vedushhim mirovym potrebitелем kraba. URL: <https://www.tridge.com/news/china-becomes-a-major-global-consumer-of-crab> (Дата обращения: 20.01.2026).

Конкурентоспособность фирмы на внутреннем и внешнем рынках: коллективная монография. Королев В.И. (ред.) – М. : ВАВТ, 2019. – 219 с. @@ Konkurentosposobnost` firmy` na vnutrennem i vneshnem ry`nkax: kollektivnaya monografiya. Korolev V.I. (red.) – М. : VAVT, 2019. – 219 s.

Риво Чресант. В Китае растет спрос на российские продукты но большинство оказываются фальшивками @@ Rivo Chresant. V Kitae rastet spros na rossijskie produkty` no bol`shinstvo okazy`vayutsya fal`shivkami URL: <https://www.leravi.org/chinas-demand-for-russian-imports-explodes-but-many-turn-out-to-be-home-grown-fakes-15994> (Дата обращения: 20.01.2026).

Производство сурими в России резко выросло, выведя страну в мировые лидеры @@ Proizvodstvo surimi v Rossii rezko vy`roslo, vy`vedya stranu v mirovye lidery`. URL: <https://news.foodmate.net/2025/01/708051.html> (Дата обращения: 20.01.2026).

Цены на минтай резко выросли вслед за ростом цен на пикшу и треску @@ Ceny` na mintaj rezko vy`rosli vsled za rostom cen na pikshu i tresku. URL: <https://www.tradexfoods.com/3mmi/2025-eu/10-06-china-raw-materials-update-cod-haddock-price-surge-pollock-as-key-substitute-and-rising-pressure-on-salmon-costs#:~:text=Russian%20Pollock%20raw%20material%20is,which%20have%20reached%20unprecedented%20highs> (Дата обращения: 20.01.2026).

