

# «Океан» - советская сеть рыбных магазинов с капиталистическим духом

## Ни рыба ни мясо

Первая торговая сеть, созданная на западный манер, появилась в СССР еще в 1976 году. Инициатором ее создания, как ни странно, выступило Министерство рыбного хозяйства и его легендарный руководитель Александр Акимович Ишков. Странно в этой ситуации то, что в СССР существовало другое ведомство, отвечавшее за все вопросы, связанные с советской розницей – Министерство торговли, которым руководил другой тяжеловес косыгинского правительства Александр Иванович Струев. Пробыть проект, да еще и перевести его под патронаж непрофильного министерства, было нелегко. Ишкову помогли несколько факторов. Советские власти стали вкладывать средства в рыболовный флот сразу после Великой Отечественной войны. Идея была в том, чтобы рыбой хоть частично компенсировать нехватку мяса. Ничего нового в подобных предложениях не было. Еще во времена Микояна появилась рекомендация в рабочих столовых один день в неделю делать «рыбным». Но тогда рыба не пошла.



Потребление рыбы и морепродуктов в СССР в 1937 году достигло всего лишь 5,6 кг в год на душу населения. Это было даже меньше, чем в 1913 году (6,7 кг), с которым так любила сравнивать показатели советская статистика. Было решено, что корень проблем в слабости рыбной отрасли. И в нее начали активно инвестировать. Александр Ишков пришел в рыбную промышленность в 1930 году. С 1939 он на той или иной должности руководил советским рыболовством, периодически становясь то первым лицом в отрасли, то уходя на вторые роли. С 1954 он становится министром рыбпрома и с тех пор, несмотря на различные реорганизации, фактически оставался главным в стране по этому вопросу. Именно Ишков «пробил» промысловые корабли, огромные плавающие перерабатывающие базы и консервные заводы, которые теперь ассоциируются с СССР. Надо признать, инвестиции дали отличный результат: в 1940 году вылов рыбы в стране составлял всего 1,3 млн тонн, а в 1975 – уже 10,3 млн. Вот только потребление при этом росло существенно медленнее. В том же 1975 году гражданин Страны Советов в среднем ежегодно съедал 16,8 кг рыбы. Для сравнения, мяса и мясопродуктов потреблялось на уровне 57 кг на душу населения. Таким образом, говорить о полноценной замене мяса было нельзя. Советское население как бы и не отказывалось от рыбы, но предпочитало севрюжину, лососевых, осетровых, в то время как куда более «массовые» минтай и хек оставались невостребованными. Тогда, в начале семидесятых, советское руководство решило пойти по другому пути. Во-первых, запустило пропагандистскую кампанию на всех уровнях: от телепередач до внедрения «рыбного четверга», постановление о последнем появилось 26 октября 1976 года. Во-вторых, рыбу решили продавать по-новому.

## Испанские инновации

Ситуация в отрасли складывалась действительно не лучшим образом. Изначально поставленные задачи по росту вылова рыбы выполнялись, но вот с реализацией продукции дела шли не очень. Предполагалось, что все вытасненное из моря тут же будет поглощено советской торговлей. Вместо этого склады и холодильники затоваривались, а плавбазы могли ждать у берега неделями, пока их начнут разгружать.





Новый формат рыбных магазинов Ишков подсмотрел в Испании. Большие залы, напольные холодильники, аквариумы с живой рыбой, система самообслуживания, полуфабрикаты и обязательно небольшое кафе или ресторан, в котором можно заказать блюда из рыбы и морепродуктов. Благодаря своему авторитету он уговорил Брежнева и Косыгина перенести в СССР эту модель практически без изменений. Если учесть, что в тогда в стране подобных холодильников попросту не выпускали и все необходимое оборудование приходилось закупать в Европе, это стало беспрецедентным событием. В названии даже появилось слово «фирменный», хотя оно в Советском Союзе устойчиво закрепилось исключительно за импортной продукцией. Сеть фирменных магазинов «Океан» было решено запускать в структуре Минрыбхоза. Первый экспериментальный магазин открыли в Сочи в 1972 году. Он был призван доказать эффективность предложенной Ишковым системы торговли. Выглядел магазин для советского ретейла, как минимум, необычно. Дело не столько в системе самообслуживания, универсамы с похожим одходом к организации продаж уже были хорошо знакомы покупателям. Однако рыбой в стране так никогда не торговали.



Эксперимент был признан удачным и строительство магазинов началось по всей стране. Буквально за первые пять лет было открыто 104 «Океана» с импортным оборудованием. Даже после «рыбного дела», про которое мы расскажем ниже, развитие сети



не остановили, хотя и заметно ограничили. Заработало еще 204 магазина. Правда, эти «Океаны» были заметно меньше, да и заграничные холодильники для них уже пожалели.

### Новый формат

Чем же отличался предложенный Минрыбхозом формат от остальных советских магазинов? Первое, что бросалось в глаза – это внешний вид. Помещения под них в основном строились специально. В редких случаях использовались имеющиеся здания. Например, в Ленинграде перестроили часть Дерябкинского рынка. Вместо обычных серых стен для первых магазинов разрабатывался уникальный интерьер: мозаика на стенах, скульптуры рыб, реклама, миниатюрные модели кораблей. Плюс большие витрины, поэтому внутри всегда было светло. Особый ажиотаж вызывали аквариумы с живой рыбой. До этого ее продавали по большей части с машин. Не меньше удивляли огромные холодильники с рыбой и что отдельно предлагали филе и стейки. Рыба продавалась не только мороженая, но и соленая, копченая, вяленая. Были широко представлены морепродукты, которыми, правда, население чаще всего пренебрегало. Деликатесов было на самом деле не так много, хотя снабжение собственных магазинов министерство осуществляло в первую очередь. Еще одна новинка для СССР – расположенные в магазинах «Океан» кафе и рестораны с рыбным и мясным меню. Надо сказать, что если на прилавках деликатесы встречались редко, то вот в ресторанах такой дефицит был представлен в неплохом ассортименте почти до середины восьмидесятых. Объяснялось это различными махинациями с рыбой, результат которых частично сбывался как раз через общепит.



Большим спросом в «Океане» пользовались замороженные полуфабрикаты: рыбные котлеты и тефтели. Это тоже было необычно для того времени. В СССР промышленность почти не выпускала подобную продукцию. В продаже были только пельмени. Рыбные полуфабрикаты изготавливались тут же на кухне ресторана, а реализовывались в торговом зале. Если в провинции они откровенно провалились, то жители советских мегаполисов покупали их часто.

### 10% в отходы

Кроме иностранной валюты на покупку оборудования, Ишков смог пробить еще и небывалую для СССР норму потерь для сбываемой в «Океане» продукции: официально разрешалось списывать 10% замороженной рыбы как потерявшей товарный вид. Подразумевалось, что в магазине все будет только первоклассным, но по факту это привело к большому количеству злоупотреблений. У дефицита потери стабильно составляли 10%, а никому не интересный минтай почти не портился. Способствовала махинациям и сама структура магазина. В СССР всегда действовали схемы, по которым товар списывался или продавался по магазинным ценам, а потом шел в рестораны или кафе, где реализовывался уже с ресторанной наценкой. Так как торговля и общепит существовали отдельно, требовалось найти «взаимопонимание» между директорами предприятий. В «Океанах» все находилось под одной крышей, что заметно облегчало аферу. Кроме того, кухня выпускала еще и полуфабрикаты, в которые для веса без стеснения добавляли плавники и кости, а вместо дорогой рыбы использовали виды попроще, что давало еще немалый выход неучтенного дефицита. Хватало и других ухищрений, многие из которых сейчас сочтут безобидными играми с рецептурой, но тогда они квалифицировались как хищения в особо крупных размерах. Эти шалости не только отрицательно сказывались на проректе магазинов «Океан», но и на фоне борьбы за власть между главой КГБ Андроповым и главным милиционером Щелоковым привели к одному из самых громких коррупционных дел в СССР.

«Океан» пробивал Александр Ишков, но непосредственно запускал и курировал проект его зам Владимир Рытов. Было создано Всесоюзное объединение «Союзрыбпромсбыт» во главе с Юрием Роговым. И если для Ишкова реализация проекта стала красивым финалом, лебединой песней, если хотите, то последним сулила небывалые карьерные перспективы. Но закончилось все печально. Вначале в КГБ обратили внимание на подчиненных Рогова: гендиректора всей сети «Океан» Ефима Фельдмана и директора одного из магазинов Владимира Фишмана. Как стало известно уже после развала Союза, на них поступил сигнал из братских спецслужб Чехословакии. В нем сообщалось, что во время командировки в эту страну они уж очень много тратили, и совсем не советские рубли, а валюту. Кроме того, были даже данные, что они собираются эмигрировать из СССР с баснословными капиталами.



КГБ начало их негласную разработку, когда в одном из московских «Океанов» произошел почти анекдотичный случай. В магазин пришел разозленный пенсионер, которому продали банку кильки в томате, а внутри он обнаружил черную икру. При этом тихо исчезнуть с неожиданным подарком судьбы он отказывался и даже скандалил, в результате чего приехала милиция. К тому времени у следствия уже было достаточно материалов, но после того, как в истории всплыл такой стратегически важный продукт, комитетчики вмешались вполне официально. Вскоре выяснилось, что различные махинации в «Океанах» были поставлены на широкую ногу. Скорее всего, это вряд ли кого-то удивило, ведь и следователи, и простые граждане прекрасно понимали, как живет советский магазин. Но вот тот факт, что налажен стабильный канал поставок «левой» черной икры прямо с рыбных заводов, где в банку с килькой или сельдью вставляли банку с икрой сразу на конвейере – стал настоящим сюрпризом. Фишман не только стал икорным королем столицы, но и смог организовать ее контрабанду за пределы «железного занавеса» через другого директора «Океана», на этот раз сочинского, Арсена Пруидзе. Прикрывал Фишмана за откаты его непосредственный начальник Фельдман. На этом цепочка взяток не заканчивалась. Деньги в свою очередь получал Рогов, а уже потом замминистра минрыбхоза Рытов. В последнем случае сумма «благодарности» достигала 300 тысяч советских рублей. В результате «рыбного дела» было арестовано практически все руководство сети «Океан» и все его кураторы. По делу проходило просто огромное количество людей: пять тысяч уволены, полторы тысячи осуждены. Приговоры были очень серьезными. Официально признанные организаторы Фишман и Фельдман получили по 12 лет. Владимира Рытова расстреляли. Уважаемого министра Александра Ишкова тихо уволили. Так история переноса опыта торговли из капиталистического мира закончилась массовыми арестами советских чиновников, которые по-своему восприняли идеи частной инициативы и обогащения.

### Успех или провал?

Оценить, насколько успешным был проект «Океанов», сложно. Если говорить о самой идее популяризации рыбы и морепродуктов, то к 1990 году их потребление в целом выросло не очень сильно, всего до 20,4 кг на человека. Мяса, согласно данным советской статистики за тот же год, каждый житель съедал по 75 кг. Хотя достоверность этих сведений вызывает серьезные сомнения – к тому времени полки магазинов, в том числе и «Океанов», уже опустели. До начала перестройки все тоже было не совсем благополучно. Непопулярные ранее виды рыбы так и остались невостребованными. Народ хотел осетра и семгу, а не хека. Минтай брали для кошек. Морская капуста честно вылеживалась годами на прилавках и шла в утиль, а мясо крылья, хотя сейчас в это сложно поверить, брали алкоголики на закуску, когда не было селедки. Больше всего магазинам «Океан» мешала сама советская система распределения. Фонды выделялись за взятки, поэтому в Тбилиси ассортимент всегда был лучше, чем в Липецке. Большого смысла внедрять новые системы торговли не было. Повысить продажи можно было просто-напросто отгрузив





дефицит. На фоне этого история сети «Океан» получилась неординарной и развязкой напоминала американский детектив, хотя замышлялась во благо простого советского человека.

Макс Усачев | RETAILER.ru