

Научная статья

УДК 331, 332, 336, 338

doi:10.37614/2220-802X.4.2024.86.003

## ИНСТРУМЕНТЫ РЕСУРСНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ПРИОРИТЕТОВ РАЗВИТИЯ АРКТИЧЕСКОЙ ЗОНЫ РОССИИ

**Ирина Викторовна Новикова<sup>1</sup>, Мурад Камилович Алимуратов<sup>2</sup>**<sup>1,2</sup>Московская школа экономики Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия<sup>1,2</sup>Центр стратегических исследований Института математических исследований сложных систем Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия<sup>1</sup>Центральный экономико-математический институт РАН, Москва, Россия<sup>1</sup>novikovaiv5@gmail.com, ORCID 0000-0002-3741-3031<sup>2</sup>Amkpro5@gmail.com, ORCID 0000-0001-6512-2613

**Аннотация.** На основе методологии стратегирования академика В. Л. Квинта обоснована необходимость формирования ресурсного обеспечения стратегических приоритетов развития Арктической зоны России. Цель работы — на основе предложенного методологического подхода определить потенциальную ресурсную обеспеченность реализации стратегических приоритетов развития Арктической зоны РФ. Источники ресурсов следует формировать с учётом их мобильности и доступности на всех этапах реализации соответствующих стратегических приоритетов. Процесс перераспределения ограниченных ресурсов для использования имеющихся и формируемых стратегических конкурентных преимуществ будет эффективным только при условии формирования действенной системы мониторинга и контроля реализации стратегических приоритетов развития Арктической зоны РФ. В результате проведённого анализа официальных статистических данных за 2018–2023 гг. определён потенциал трудовых, материальных и финансовых ресурсов для реализации Стратегии развития Арктической зоны Российской Федерации до 2035 года. Проанализированы региональные данные динамики оценочной численности постоянного населения, естественный и миграционный приросты, среднесписочная численность работников в организациях (без субъектов малого предпринимательства), среднемесячная заработная плата работников организаций, уровень безработицы и уровень занятости в неформальном секторе, инвестиции в основной капитал, финансовые вложения и доля убыточных предприятий. Предложены инструменты по усилению ресурсной обеспеченности за счёт модернизации механизма применения государственных северных гарантий для работающего населения и финансовых инструментов. Частичной альтернативой привлечения дорогостоящих и дефицитных трудовых ресурсов может стать распространение цифровых технологий и искусственного интеллекта, а также применение дистанционной занятости. Основой обеспечения реализации стратегических приоритетов развития Арктической зоны России финансовыми ресурсами могут стать привлечение диверсифицированных источников финансирования на всех этапах реализации стратегии, в том числе в цифровом формате.

**Ключевые слова:** стратегические приоритеты, ресурсное обеспечение, Арктическая зона Российской Федерации, методология стратегирования, северные гарантии

**Благодарности:** исследование выполнено при поддержке Программы развития МГУ имени М.В. Ломоносова, проект № 23А-Ш0501 Междисциплинарной научно-образовательной школы «Математические методы анализа сложных систем».

**Для цитирования:** Новикова И. В., Алимуратов М. К. Инструменты ресурсного обеспечения стратегических приоритетов развития Арктической зоны России // Север и рынок: формирование экономического порядка. 2024. № 4. С. 42–52. doi:10.37614/2220-802X.4.2024.86.003.

Original article

## STRATEGIC PRIORITIES FOR THE DEVELOPMENT OF THE RUSSIAN ARCTIC AND INSTRUMENTS FOR THEIR RESOURCE SUPPORT

**Irina V. Novikova<sup>1</sup>, Murad K. Alimuradov<sup>2</sup>**<sup>1,2</sup>Moscow School of Economics, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia<sup>1,2</sup>The Center for Strategic Studies at the Institute of Mathematical Research of Complex Systems under Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia<sup>1</sup>The Central Economic Mathematical Institute of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia<sup>1</sup>novikovaiv5@gmail.com, ORCID 0000-0002-3741-3031<sup>2</sup>Amkpro5@gmail.com, ORCID 0000-0001-6512-2613

**Abstract.** This study, grounded in the strategizing methodology of Academician V. L. Kvint, emphasizes the necessity of establishing resource support mechanisms for the strategic priorities governing the development of Russia's Arctic. The primary objective is to assess the potential resource security required to implement these priorities, utilizing

the proposed methodological framework. Resource allocation must consider both mobility and accessibility at all stages of strategic execution. The efficient redistribution of limited resources to leverage existing and emerging competitive advantages necessitates the establishment of an effective system for monitoring and controlling the implementation of these priorities. Analyzing official statistical data from 2018–2023, the study evaluates the potential of labor, material, and financial resources to support the Arctic Development Strategy of the Russian Federation through 2035. The analysis encompasses regional trends in key indicators such as population dynamics (natural and migratory growth), workforce metrics (excluding small businesses), average monthly wages, unemployment and informal employment rates, investments in fixed assets, financial inflows, and the proportion of unprofitable businesses. To strengthen resource security, the article proposes upgrading financial tools and mechanisms for providing the working population with Northern benefits. It highlights the potential of digital technologies, artificial intelligence, and remote employment to partially offset the reliance on expensive and scarce labor resources. Financial support for implementing the Arctic development strategy can be bolstered by diversifying funding sources, including digital financing methods, across all stages of execution.

**Keywords:** strategic priorities, resource provision, Russian Arctic, strategizing methodology, Northern benefits

**Acknowledgments:** This study was supported by the Moscow State University Development Program, project No. 23A-SCH 0501 of the Interdisciplinary Scientific and Educational School “Mathematical Methods of Analysis of Complex Systems”.

**For citation:** Novikova I. V., Alimuradov M. K. Strategic priorities for the development of the Russian Arctic and instruments for their resource support. *Sever i rynek: formirovanie ekonomicheskogo poryadka* [The North and the Market: Forming the Economic Order], 2024, no. 4, pp. 42–52. doi:10.37614/2220-802X.4.2024.86.003.

## Введение

Одной из наиболее сложных и одновременно перспективных в стратегическом видении территорий России является Арктическая зона, включающая обширные пространства целого ряда регионов страны. Отсутствие целостной и последовательно реализуемой стратегии развития этих регионов привело к фактическому разрушению за последние десятилетия целого ряда инфраструктурных объектов, формирующих основу экономической системы северных территорий [1]. Дисбаланс распределения ресурсов между регионами стал причиной фактической изоляции регионов Арктической зоны и неспособности самостоятельного принятия приоритетов, для реализации которых в субъектах этой территории накоплены либо могут быть эффективно привлечены все виды необходимых факторов производства [2].

Существенным прорывом в определении стратегических перспектив развития Арктической зоны Российской Федерации стало принятие ряда долгосрочных важнейших документов. В 2020 г. начала действовать Стратегия развития Арктической зоны Российской Федерации и обеспечения национальной безопасности на период до 2035 года (далее — Стратегия). В ней представлен целый перечень мер в следующих сферах:

- социальное развитие;
- экономическое развитие;
- развитие инфраструктуры;
- развитие науки и технологий в интересах развития Арктики;

- охрана окружающей среды и обеспечения экологической безопасности;
- развитие международного сотрудничества;
- обеспечение защиты населения и территорий Арктической зоны от чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера;
- обеспечение общественной безопасности;

– обеспечение военной безопасности, защиты и охраны государственной границы Российской Федерации в Арктической зоне.

Указ Президента РФ «Об Основах государственной политики Российской Федерации в Арктике на период до 2035 года» от 5 марта 2020 г. № 164, Стратегическая программа действий по охране окружающей среды Арктической зоны Российской Федерации от 19 июня 2009 г., Федеральный закон «О государственной поддержке предпринимательской деятельности в Арктической зоне Российской Федерации» от 13 июля 2020 г. № 193-ФЗ, распоряжение Правительства РФ «О Перечне опорных населённых пунктов (муниципальных образований) Арктической зоны Российской Федерации, в том числе выполняющих функции по обеспечению национальной безопасности и (или) функции базы для развития минерально-сырьевых центров, реализации экономических и (или) инфраструктурных проектов в Арктике» от 28 ноября 2023 г. № 3377-р. направлены на повышение уровня и качества жизни населения в данном северном регионе, обеспечение экономической эффективности и национальной безопасности.

Наличие подобных документов свидетельствует о признании крайне высокого значения Арктической зоны в системе национальных интересов России, а существенный перечень сфер, по которым предложены меры развития, подтверждает наличие большого количества национальных приоритетов, локализованных в данном регионе страны.

## Методы и методология

Основу современной экономики регионов Арктической зоны РФ составляют предприятия минерально-сырьевого комплекса [3]. Изучение статистических данных о типах ресурсов, которыми в столь крупных масштабах обладает регион, делает очевидным, что для развития территорий и реализации

## ЭКОНОМИКА СЕВЕРА И АРКТИКИ РОССИИ

стратегических приоритетов, заявленных в приведённых выше документах, требуются существенно более диверсифицированные ресурсы, в том числе и крупные финансовые средства, которые следует привлекать в течение всего периода стратегирования — не менее 15–20 лет активных инвестиций.

В соответствии с методологией стратегирования академика В. Л. Квинта стратегия должна быть полностью обеспечена ресурсами [4], однако это означает не «замораживание» ресурсов на стратегируемый период, а своевременное их наличие в необходимом количестве, ассортименте и качестве. По мнению Рича Хорватса, «стратегия — это разумное распределение ресурсов посредством уникальной системы действий для достижения цели» [5, р. 25]

Реализация крупных инфраструктурных проектов в стратегической перспективе приведёт к трансформации как экономической структуры регионов Арктической зоны Российской Федерации, так и к формированию ключевой роли страны на международных транспортных и логистических рынках [6]. Подобные стратегические приоритеты потенциально станут отправной точкой к созданию крупнейших проектов, реализуемых не только в России, но и в мире [7]. Для формирования условий для использования имеющихся в Арктической зоне конкурентных преимуществ следует разработать детальную стратегию и принять механизмы её эффективной реализации. Одной из наиболее эффективных и апробированных в ряде регионов и стран мира методологией разработки подобных документов является теория стратегии и методология стратегирования, предложенные акад. В. Л. Квинтом [8].

Согласно методологии, объект стратегирования должен обладать конкурентными преимуществами и всеми видами необходимых ресурсов для обеспечения эффективной и своевременной реализации принятых стратегических приоритетов [9].

Успешная реализация Стратегии развития регионов Арктической зоны РФ без учёта накопленных и формирования новых конкурентных преимуществ и привлечения всех типов необходимых ресурсов будет недостижима. Для выполнения всех пунктов Стратегии в полном объёме и обеспечения долгосрочного положения данных регионов как устойчивых развивающихся экономических систем, процесс обеспечения реализации стратегических приоритетов конкурентными преимуществами и ресурсами должен выполняться в соответствии с этапами, представленными на рис. 1.

Согласно представленной схеме, процесс перераспределения ограниченных ресурсов для использования имеющихся и формируемых стратегических конкурентных преимуществ будет эффективным только при условии формирования действенной системы мониторинга и контроля реализации стратегических приоритетов развития Арктической зоны РФ. Важнейший закон не только эффективности Стратегии, но и в целом возможности её реализации — своевременность [4], что может быть реализовано только на основе постоянного мониторинга и контроля обеспеченности, распределения и перераспределения ресурсов по стратегическим приоритетам, обеспеченным конкурентными преимуществами.



**Рис. 1.** Процесс обеспечения реализации стратегических приоритетов конкурентными преимуществами и ресурсами. Составлено М. К. Алимуратовым на основе [9]

## ЭКОНОМИКА СЕВЕРА И АРКТИКИ РОССИИ

Таблица 1

Динамика производства основных видов продукции в Арктической зоне Российской Федерации

Виды продукции	2020 г.		2021 г.		2022 г.		2023 г.	
	Арктика	Доля от РФ, %	Арктика	Доля от РФ, %	Арктика	Доля от РФ, %	Арктика	Доля от РФ, %
Уголь каменный и бурый, тыс. т	11186,7	2,8	9981,9	2,3	11652,6	2,7	9404,3	2,2
Нефть обезвоженная, обессоленная и стабилизированная, включая газовый конденсат, тыс. т	93515,9	18,2	106044,4	20,3	114355,5	21,4		
Газ горючий природный (естественный), млн м <sup>3</sup>	538497,2	89,9	599312,8	90,5	505453,9	87,8	456903,4	85,8
Газ нефтяной попутный (горючий природный нефтяных месторождений), млн м <sup>3</sup>	28567,9	29,9	33561,3	33,2	37196,0	36,9	35965,0	34,3
Топливо дизельное, тыс. т	100,8	0,1	88,6	0,1	78,7	0,1	103,5	0,1
Концентрат железорудный, тыс. т	22359,8	22,4	22360,4	22,2	21796,4	22,9	19830,3	21,8
Концентрат апатитовый, тыс. т	5357,0	100,0	5505,0	100,0	5551,0	100,0	5493,0	100,0
Пески природные, тыс. м <sup>3</sup>	16892,3	6,3	20295,4	6,3	21615,8	6,0	26371,7	7,4
Гранулы, крошка и порошок, галька, гравий, тыс. м <sup>3</sup>	5408,1	1,7	4490,0	1,4	6641,9	1,8	8860,4	2,2
Оленина и мясо прочих животных семейства оленевых (оленьевых), субпродукты пищевые замороженные, т	2213,8	61,1	2755,4	67,0	2375,1	58,8	2361,6	54,9
Рыба переработанная и консервированная, ракообразные и моллюски, т	517582,7	12,0	564583,4	12,8	536028,7	12,9	4453700,9	11,2
Лесоматериалы, продольно распиленные или расколотые, разделённые на слои или лущёные, толщиной более 6 мм; деревянные железнодорожные или трамвайные шпалы, непропитанные, тыс. м <sup>3</sup>	1389,6	4,7	1457,6	4,5	1006,7	3,4	929,1	3,3
Целлюлоза древесная и целлюлоза из прочих волокнистых материалов, тыс. т	1376,7	15,7	1304,8	14,7	1261,7	14,4	1214,5	14,2
Бумага и картон, тыс. т	1068,7	11,0	1017,9	9,8	936,6	9,3	894,4	8,9

Примечание. Составлено М. К. Алимуратовым на основе данных Росстата. URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/calendar1\\_2024.htm](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/calendar1_2024.htm) (дата обращения: 01.08.2024)

**Постановка проблемы**

Глобальные, национальные и региональные тренды свидетельствуют о повышении роли Арктической зоны как в национальных социально-экономических процессах, так и в системе международных отношений [10]. Данная территория обладает колоссальными запасами природных ресурсов, крайне востребованных в современных экономических системах и которые обеспечивают более 85 % добычи природного газа и 20 % нефти в Российской Федерации (табл. 1).

Количество и объём необходимых факторов производства при реализации Стратегии развития Арктической зоны, с учётом высокой трудо- и энергоёмкости, а также необходимости формирования объектов транспортной, портовой и логистической инфраструктуры, будет постоянно расти, что потребует концентрации имеющихся ограниченных ресурсов исключительно на принятых приоритетах. Следует учитывать, что наличие конкурентных преимуществ, не подкреплённых всеми видами необходимых ресурсов, может привести к тому, что заявленные стратегические приоритеты развития Арктической зоны России так и не будут реализованы. Требуется сформировать дорожные карты и целевые программы по привлечению соответствующих ресурсов, распределённых по шкале времени [11]. При этом источники ресурсов следует формировать с учётом их мобильности и доступности на всех этапах реализации соответствующих стратегических приоритетов. Так, концентрация трудовых ресурсов в трудоёмких производствах является крайне сложной вследствие тяжёлых условий проживания

и низкой плотности населения в Арктической зоне. Создание условий для полноценного проживания специалистов и рабочих в подобных условиях становится крайне сложной и амбициозной задачей.

**Проверка гипотезы и интерпретация результатов**

**Обеспечение трудовыми ресурсами.** В Стратегии указано, что почти половина основных опасностей, вызовов и угроз, создающих риски для развития Арктической зоны, связаны с трудовыми ресурсами, с их формированием и развитием, поэтому многие мероприятия направлены на повышение уровня и качества жизни населения Севера, чтобы усилить привлекательность данного региона для долгосрочного проживания и функционирования в нём.

Потенциал трудовых ресурсов основывается на численности и половозрастной структуре населения региона. В Арктической зоне продолжается снижение численности постоянного населения (табл. 2).

Темпы убыли населения за последние шесть лет превышают соответствующий показатель за десять лет. Рост численности населения наблюдается только в республиках Саха (Якутия), Коми и Карелия, при этом темп роста за шесть лет превышает аналогичный показатель за 10 лет. Коэффициент естественного прироста населения по Арктической зоне России с 2020 г. находится в отрицательной зоне, в 2023 г. достиг значения –1,6. Дополнительный трудовой потенциал можно получить за счёт привлечения в регион работников из других территорий. Миграционный прирост в Арктической зоне в 2023 г. преодолел отрицательный уровень и показал положительное значение (рис. 2).

Таблица 2

Динамика оценочной численности постоянного населения на 1 января текущего года и в среднем за предыдущий год, %

Субъект РФ	2024/2018 гг.	2024/2014 гг.
Арктическая зона РФ	–1,9	–1,6
Республика Карелия	130,1	–
Республика Коми	74,1	58,9
Республика Саха (Якутия)	146,9	142,6
Красноярский край	–0,7	–0,9
Архангельская обл. с Ненецким авт. округом	–10,7	–11,8
Архангельская обл. без Ненецкого авт. округа	–11,1	–12,4
Ненецкий авт. округ	–4,0	–1,9
Мурманская обл.	–12,9	–14,9
Чукотский авт. округ	–2,7	–5,0
Ямало-Ненецкий авт. округ	–4,2	–4,4

Примечание. Посчитано И. В. Новиковой на основе данных Росстата.

URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/calendar1\\_2024.htm](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/calendar1_2024.htm) (дата обращения: 01.08.2024).

URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/%D0%A1alendar1\\_2023.htm](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/%D0%A1alendar1_2023.htm) (дата обращения: 01.08.2024).



## ЭКОНОМИКА СЕВЕРА И АРКТИКИ РОССИИ

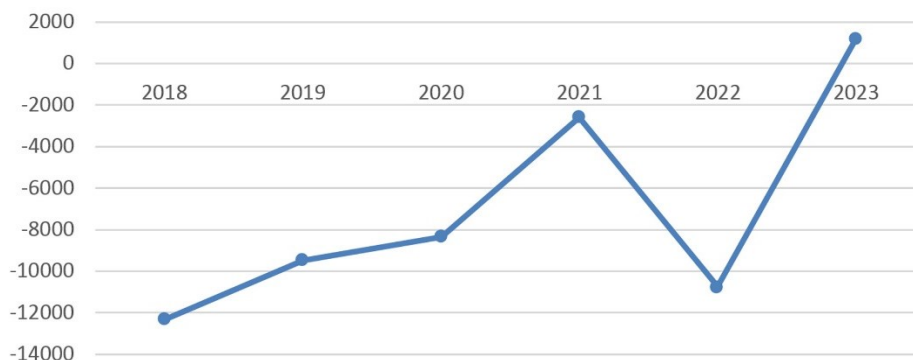


Рис. 2. Миграционный прирост по Арктической зоне России, чел. Разработано И. В. Новиковой по данным Росстата.  
URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/calendar1\\_2024.htm](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/calendar1_2024.htm) (дата обращения: 01.08.2024)

Среднесписочная численность работников в организациях (без субъектов малого предпринимательства), осуществляющих деятельность в Арктической зоне РФ, постепенно растёт. В 2023 г. этот показатель по сравнению с 2022 г. увеличился на 0,5 % (по сравнению с 2018 г. — на 14,7 %), в основном за счёт привлекаемых на работу вахтовым методом. Однако не все виды деятельности, необходимые для обеспечения жизнедеятельности Арктической зоны, могут быть обеспечены «вахтовиками» [12, 13]. Привлекательность занятости в данном регионе за счёт высоких доходов нейтрализуется предложениями вознаграждений в центральном регионе страны. Среднемесячная заработная плата работников организаций (без субъектов малого предпринимательства), осуществляющих деятельность в Арктической зоне в 2023 г., превышала среднероссийский показатель на 46,6 %, но на 26,6 % была ниже, чем в Москве.

Согласно Росстату, уровень безработицы в Арктической зоне РФ в 2023 г. соответствовал среднероссийскому показателю 3,2. Потенциал трудовых ресурсов региона также отражается величиной неформальной занятости. По расчётам М. А. Терентьевой, «снижение уровня занятости в неформальном секторе за последние 12 лет (до 2022 г. — И. Н., М. А.) наблюдалось только в двух регионах — Мурманской области (снижение было на 0,7 п. п. в 2022 г. по сравнению с 2010 г.) и Чукотском автономном округе (снижение на 2,7 п. п.)» [14]. Причинами данной ситуации являются высокая официальная стоимость рабочей силы, а также наличие видов деятельности, которые трудно оформить в соответствии с требованиями трудового законодательства. Одним из инструментов изменения подобных условий может стать поддержка развития предпринимательства в регионе [15].

Значительным трудовым потенциалом обладают коренные народы Севера, имеющие конкурентное

преимущество — способность функционировать и развиваться в тяжёлых погодно-климатических условиях Арктики со значительно суженными возможностями удовлетворения потребности в получении общедоступных в других регионах России благ цивилизации. По мнению В. В. Фаузера, «численность 40 коренных народов и четырех статусных северных этносов составляет 1 164 742 человека — это существенный демографический и трудовой потенциал для обеспечения человеческими ресурсами хозяйствующих субъектов российской Арктики (48,9 % численности населения Арктической зоны Российской Федерации)» [16].

Развитие технологий производства приводит к повышению требований к уровню образования трудовых ресурсов, его качеству, наличию современных навыков и компетенций. С. А. Агарков утверждает, «что региону необходима проактивная образовательная политика повышения качества высшего образования, которая должна быть ориентирована на конкретные потребности региона с учётом вызовов и задач технико-технологической трансформации NBIC и формирования нового (шестого) технологического уклада, названного Четвёртой промышленной революцией» [17].

Трудовые ресурсы являются одними из основных составляющих факторов для организации эффективного производственного процесса, поэтому необходимо формировать условия для их своевременного и соответствующего обеспечения потребности экономики Арктической зоны со сложными природно-климатическими и социальными условиями проживания людей. Высокое материальное вознаграждение работников — не единственное условие привлекательности северных компаний. Необходим комплексный подход к повышению качества и уровня жизни населения Арктической зоны, при этом должен рассматриваться вопрос не только об обеспечении жизнедеятельности работников компаний, но и членов их семей, а также

## ЭКОНОМИКА СЕВЕРА И АРКТИКИ РОССИИ

представителей старшего поколения, которые отдали свою жизнь Северу и достойны комфортной старости. При таких условиях трудовые ресурсы будут обладать стратегической мотивацией долгосрочного эффективного созидательного, а не расточительного функционирования в Арктике.

**Обеспечение материальными ресурсами.**

Формирование объектов транспортной, логистической и портовой инфраструктуры требует концентрации существенного количества строительных материалов с повышенными показателями морозоустойчивости и стабильности в экстремальных погодных условиях [18]. Реализация подобных проектов осложняется и короткими периодами времени в году, в течение которых можно проводить строительные работы, что существенно увеличивает сроки их реализации [19]. При этом, согласно данным Росстата, инвестиции в основной капитал в Арктической зоне России являются существенными и последние годы демонстрируют высокую долю относительно совокупных инвестиций по стране: 10,8 % в 2021 г., 10,7 % в 2022 г. и 9,9 % в 2023 г.

Необходимо развивать соответствующие строительные технологии, внедрять инструменты искусственного интеллекта, роботизацию и автоматизацию производственных и управленческих процессов. Достичь таких результатов можно исключительно на основе объединения усилий государства, научно-образовательных учреждений и бизнеса, следовательно, при разработке и реализации Стратегии развития Арктической зоны должны учитываться ценности и интересы каждого из участников этих процессов. Согласованность интересов всех

участников приведёт к совместным усилиям по привлечению и использованию соответствующих ресурсов для достижения целей каждого из акторов процесса стратегирования.

**Обеспечение финансовыми ресурсами.** Для начала реализации Стратегии развития Арктической зоны РФ и на всех последующих этапах стратегирования в системе ресурсного обеспечения особое внимание следует уделять выбору и использованию источников привлечения финансирования, необходимого для приобретения ресурсов, оплаты труда и создания благоприятной социальной среды.

Чтобы обеспечить стабильность финансирования и устойчивость инвестиционных процессов при реализации крупных и мегапроектов, необходимо придерживаться следующих принципов:

- диверсификация источников финансирования;
- высокий уровень доверия со стороны владельцев капитала;
- доступность информации и прозрачность экономических отношений;
- наличие определённых гарантий полной реализации принятых стратегических приоритетов;
- возврат вложенных средств с определённым уровнем ожидаемой доходности.

Однако инвестиционные процессы в регионах Арктической зоны РФ демонстрируют противоречивые результаты. Так, в последние годы, несмотря на рост абсолютных значений финансовых вложений (инвестиции в ценные бумаги, вложения и проч.), доля этого показателя относительно общероссийского последовательно снижается (табл. 3).

Таблица 3

Финансовые вложения по Арктической зоне Российской Федерации  
(кроме субъектов малого предпринимательства)

Финансовые вложения	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.
Всего, трлн руб., из них	7,43	17,27	6,67	13,32	14,69
долгосрочные	0,78	2,96	0,57	0,93	1,29
краткосрочные	6,65	14,31	6,10	12,39	13,40
Доля относительно РФ, %	3,00	5,64	1,71	3,03	2,64
Справочно: Российская Федерация	247,23	306,08	390,94	439,00	557,41

*Примечание.* Составлено М. К. Алимуратовым на основе данных Росстата.

URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/calendar1\\_2020.htm](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/calendar1_2020.htm) (дата обращения: 01.08.2024).

Для реализации стратегических приоритетов развития Арктической зоны требуются существенные объёмы инвестиций, в том числе формируемых за счёт накоплений и вложений в долевые и долговые ценные бумаги. Для увеличения данных источников финансирования необходимо существенно повысить

привлекательность и доступность инвестиций в региональные ценные бумаги, в том числе в инфраструктурные облигации. Однако, согласно данным, представленным в табл. 3, долгосрочные вложения, формирующие основу финансирования стратегических приоритетов, в регионах Арктической

зоны России составляют совсем небольшую долю (9 % от общего объёма финансовых вложений). Данная негативная тенденция существенно снижает потенциал привлечения необходимых ресурсов для реализации стратегических приоритетов развития. Доля убыточных предприятий Арктической зоны также устойчиво превышает среднероссийский показатель (в 2023 г. — 32 против 24,7 %). Инвестиции в основной капитал на 55 % осуществляются за счёт собственных средств, 2,2 % составляют кредиты банков (в 2019 г. этот показатель составлял 14,7 %), а бюджетные ассигнования — лишь 5,7 %. Очевидно, что в условиях ограниченности собственных источников финансирования долгосрочных вложений в основные средства большинство стратегических приоритетов могут оказаться лишь декларациями без изменения структуры источников и объёмов финансирования.

### Выводы и обсуждения

Огромное влияние на снижение конкурентоспособности продукции, производимой в Арктической зоне, оказывает высокая стоимость рабочей силы, которая складывается не только из затрат на привлечение «вахтовиков» и предоставление привлекательной для работника заработной платы, но и северных государственных гарантий и соответствующих налоговых отчислений с них. В Советском Союзе распределительная система компенсировала данные затраты, в рыночной экономике они стали бременем для бизнеса [20]. Механизм предоставления северных гарантий, которые должны компенсировать тяжёлые погодноклиматические условия, в том виде, который в настоящее время применяется, не способствует повышению уровня и качества жизни местного населения, приводит к удорожанию производимой ими продукции, снижает заинтересованность работодателей к официальному трудоустройству работников и содействует развитию неформальной занятости. При этом речь не идёт о необходимости снижения уровня доходов работников Севера, как часто воспринимают данные предложения в регионах. Важно изменить источник покрытия выплачиваемых северных гарантий и связанных с этим налоговых отчислений.

Сокращение данной нагрузки на северные компании и повышение их конкурентоспособности за счёт оптимизации затрат возможно несколькими путями:

1. Освобождение от налога на доходы физических лиц сумм, который работодатели выплачивают работникам, выполняя требования государства, так как они предоставляются им в виде компенсационных сумм за проживание в сложных климатических условиях.

2. Полное освобождение от налога на доходы физических лиц и социальных налогов сумм северных гарантий.

3. Перенос финансирования государственных гарантий на расходы федерального бюджета.

4. Предоставление государственных гарантий за счёт бюджета только для занятых в приоритетных отраслях, которые стратегически важны в силу социальной значимости или могут стать точками роста и создадут мультипликативный эффект для развития региона (области, края) в целом. К таким отраслям можно отнести (это прописано в соответствующих программах развития региона) энергетику, транспорт, промышленность [21].

Частичной альтернативой привлечения дорогостоящих и дефицитных трудовых ресурсов может стать распространение цифровых технологий и искусственного интеллекта, а также применение дистанционной занятости. Решение вопроса обеспечения приоритетных направлений развития Арктической зоны необходимыми трудовыми ресурсами с эффективной стоимостью их труда позволит достижению поставленных в Стратегии целей и задач.

Приоритетами обеспечения реализации стратегических направлений развития Арктической зоны России финансовыми ресурсами должны стать:

– привлечение диверсифицированных источников финансирования на всех этапах реализации Стратегии;

– поэтапная концентрация привлекаемых финансовых ресурсов на крупных инфраструктурных проектах — строительстве портов и припортовой инфраструктуры, дорожном хозяйстве и строительстве и обеспечение объектами жилищной и коммунальной инфраструктуры;

– формирование рынка целевых инфраструктурных облигаций для привлечения долгового финансирования реализации проектов исключительно в Арктической зоне Российской Федерации;

– создание национальных и международных финансово-банковских консорциумов для совместного финансирования мегапроектов в контексте соответствующих стратегических приоритетов развития Арктической зоны Российской Федерации;

– развитие цифровых финансовых платформ и внедрение финансовых инструментов, основанных на цифровых валютах, искусственном интеллекте и финансовых технологиях;

– создание института гарантирования исполнения обязательств по возврату привлечённого долгового финансирования на основе государственных и частных институтов [22], в том числе страховых консорциумов;

– совместное финансирование участниками международных объединений (БРИКС, АСЕАН, ЕАЭС и др.).



## Заключение

Реализация региональных стратегических приоритетов возможна исключительно при наличии всех типов необходимых ресурсов, распределённых по шкале времени. Принятые и утверждённые концепции региональных стратегий требуют дальнейшей детальной работы экспертов и специалистов по оценке потребностей в ресурсах на всех этапах реализации стратегии. Задача стратегических лидеров при этом будет заключаться в том, чтобы обеспечить привлечение всех этих ресурсов наиболее эффективным способом и в необходимые сроки. В статье проанализирована специфика ресурсной обеспеченности стратегии развития регионов одной из наиболее перспективных

территорий России — Арктической зоны. Обладая колоссальными природными богатствами, эти регионы нуждаются в формировании новых конкурентных преимуществ и привлечении существенных объёмов ресурсов. В работе выделены особенности формирования ресурсной базы региональной стратегии основными типами ресурсов — трудовыми, материальными и финансовыми. Стратегические приоритеты, разработанные на основе учёта национальных ценностей и интересов, локализованных в Арктической зоне России, а также инвестиционные приоритеты владельцев капитала обеспечат приток финансовых ресурсов для приобретения всех необходимых факторов производства и оплаты труда специалистов.

## Список источников

1. Оценка пространственного развития регионов Арктической зоны Российской Федерации / А. Г. Шеломенцев [и др.] // Региональная экономика и управление: электрон. науч. журн. 2018. № 4 (56). С. 13.
2. Лаженцев В. Н. Минерально-сырьевые ресурсы северных регионов в условиях новой индустриализации России // Север и рынок: формирование экономического порядка. 2023. № 3. С. 7–21. doi:10.37614/2220-802X.3.2023.81.001.
3. Дмитриева Д. М., Чанышева А. Ф. Вклад добывающих компаний в устойчивое развитие минерально-сырьевой базы Арктического региона: новый подход к оценке и взаимодействию ключевых акторов // Север и рынок: формирование экономического порядка. 2024. № 2. С. 71–87. doi:10.37614/2220-802X.2.2024.84.006.
4. Экономическая и финансовая стратегия: учебник / под науч. ред. В. Л. Квинта. М.: Изд-во Моск. ун-та, 2024. 247 с.
5. Rich Horwath Strategic. The skill to set direction, create advantage, and achieve executive excellence. Hoboken; New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2024. 288 p.
6. Гизатуллина О. М., Ушанов И. Г. Способы оптимизации логистических затрат в Арктической зоне РФ // Экономические науки. 2020. № 9 (192). С. 280–285. doi:10.14451/1.192.280.
7. Макаров В. Л., Бахтизин А. Р., Сушко Е. Д. Национальная стратегическая сила стран, международная торговля и экономическая успешность стран в нестабильном мире // Стратегирование: теория и практика. 2023. Т. 3, № 3. С. 277–297. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-3-277-297>.
8. Kvint V. L. Strategy for the Global Market: Theory and Practical Applications. New York; NY; London: Routledge, 2016. 519 p.
9. Kvint V. L. The Global Emerging Market. Strategic Management and Economics. New York, NY; London: Routledge, 2009. 488 p.
10. Николаева А. Б. Северный морской путь: проблемы и перспективы // Вестник Кольского научного центра РАН. 2011. № 4. С. 108–112.
11. Алимуратов М. К. Элементы и этапы разработки региональных финансовых стратегий // Стратегирование: теория и практика. 2022. Т. 2, № 2. С. 199–211. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2022-2-2-199-211>.
12. Змеева О. В. Из истории изучения миграционных процессов на Северо-западе России // Вестник Кольского научного центра РАН. 2023. № 3. С. 7–12.
13. Бажутова Е. А. Вахта как резерв для трансформации миграционных процессов в регионах Арктической зоны Российской Федерации // Север и рынок: формирование экономического порядка. 2022. № 4. С. 148–166. <https://doi:10.37614/2220-802X.4.2022.78.011>.
14. Терентьева М. А. Занятость в неформальном секторе экономики в северных регионах России // Север и рынок: формирование экономического порядка. 2023. № 4. С. 206–216. doi:10.37614/2220-802X.4.2023.82.014.
15. Pilyasov A. N. Arctic Entrepreneurship Development Factors // Geography, Environment, Sustainability. 2020. No. 13 (1). p. 46–56. doi:10.24057/2071-9388-2019-91.
16. Фаузер В. В., Смирнов А. В., Фаузер Г. Н. Этнический потенциал формирования человеческих ресурсов российской Арктики // Арктика: экология и экономика. 2024. Т. 14, № 2. С. 286–300. doi:10.25283/2223-4594-2024-2-286-300.
17. Агарков С. А. Человеческий капитал в теории и практике экономического роста (на примере Мурманской области) // Север и рынок: формирование экономического порядка. 2024. № 2. С. 7–19. doi:10.37614/2220-802X.2.2024.84.001.

18. Шмелева Н. В. Стратегирование потенциала развития Арктических регионов с целью реализации политики импортонезависимости // Стратегирование: теория и практика. 2023. Т. 3, № 1. С. 72–85. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-1-72-85>.
19. Татевосян А. Г. Современные технологии в архитектуре Арктики // Актуальные исследования. 2023. № 15 (145), ч. 1. С. 43–48. doi:10.51635/27131513\_2023\_15\_1\_43.
20. Новикова И. В. Перспективы использования дальневосточных гарантий государства как инструмента содействия занятости населения в регионе // Уровень жизни населения регионов России. 2016. Т. 12, № 1. С. 206–219.
21. Novikova I. The Russian Far East: Strategic Development of the Workforce. Palm Bay: Apple Academic Press, 2020. 155 p.
22. Кирсанова Н. Ю., Ленковец О. М. Оценка степени ответственности государственного регулирования Арктического региона Российской Федерации в современных институциональных условиях // Север и рынок: формирование экономического порядка. 2022. № 1. С. 47–57. doi:10.37614/2220-802X.1.2022.75.004.

## References

1. Shelomentsev A. G., Ukhanova A. V., Smirennikova E. V., Voronina L. V. Otsenka prostranstvennogo razvitiya regionov Arkticheskoi zony Rossiiskoi Federatsii [Assessment of spatial development in the regions of the Arctic zone of the Russian Federation]. *Regional'naya ekonomika i upravlenie* [Regional economy and management], 2018, no. 4 (56), p. 13. (In Russ.).
2. Lazhentsev V. N. Mineral'no-syr'evye resursy severnykh regionov v usloviyakh novoi industrializatsii Rossii [Mineral resources in northern regions in the context of Russia's industrial transformation]. *Sever i rynek: formirovanie ekonomicheskogo poryadka* [The North and the Market: Forming the Economic Order], 2023, no. 3, pp. 7–21. (In Russ.). doi:10.37614/2220-802X.3.2023.81.001.
3. Dmitrieva D. M., Chanysheva A. F. Vklad dobyvayushchikh kompanii v ustoichivoe razvitie mineral'no-syr'evoi bazy Arkticheskogo regiona: novyi podkhod k otsenke i vzaimodeistviyu klyuchevykh aktorov [Contribution of mining companies to the sustainable development of the mineral resource base in the Arctic region: A new approach to ranking key actors and assessing their interaction]. *Sever i rynek: formirovanie ekonomicheskogo poryadka*. [The North and the Market: Forming the Economic Order], 2024, no. 2, pp. 71–87. (In Russ.). doi:10.37614/2220-802X.2.2024.84.006.
4. *Ekonomicheskaya i finansovaya strategiya* [Economic and Financial Strategy]. Moscow, Izdatel'stvo Moskovskogo universiteta, 2024, 247 p.
5. Rich Horwath Strategic. The skill to set direction, create advantage, and achieve executive excellence. Hoboken, New Jersey, John Wiley & Sons, Inc., 2024. 288 p.
6. Gizatullina O. M., Ushanov I. G. Sposoby optimizatsii logisticheskikh zatrat v Arkticheskoi zone RF [Ways to optimize logistics costs in the Arctic zone of the Russian Federation]. *Ekonomicheskie nauki* [Economic Sciences], 2020, no. 9 (192), pp. 280–285. (In Russ.). doi:10.14451/1.192.280.
7. Makarov V. L., Bakhtizin A. R., Sushko E. D. Natsional'naya strategicheskaya sila stran, mezhdunarodnaya trgovlya i ekonomicheskaya uspeshnost' stran v nestabil'nom mire [The national strategic power, international trade, and national economic success in an unstable world]. *Strategirovanie: teoriya i praktika* [Strategizing: Theory and practice], 2023, Vol. 3, no. 3, pp. 277–297. (In Russ.). <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-3-277-297>.
8. Kvint V. L. Strategy for the Global Market: Theory and Practical Applications. Routledge, New York, NY, London, 2016, 519 p.
9. Kvint V. L. The Global Emerging Market. Strategic Management and Economics. Routledge, New York, NY, London, 2009, 488 p.
10. Nikolaeva A. B. Severnyi morskoi put': problemy i perspektivy [The Northern Sea Route: Problems and prospects]. *Vestnik Kol'skogo nauchnogo tsentra RAN* [Bulletin of the Kola Scientific Center of the Russian Academy of Sciences], 2011, no. 4, pp. 108–112. (In Russ.).
11. Alimuradov M. K. Elementy i etapy razrabotki regional'nykh finansovykh strategii [Elements and stages of regional financial strategies development]. *Strategirovanie: teoriya i praktika* [Strategizing: Theory and practice], 2022, Vol. 2, no. 2, pp. 199–211. (In Russ.). <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2022-2-2-199-211>.
12. Zmeeva O. V. Iz istorii izucheniya migratsionnykh protsessov na Severo-zapade Rossii [The history of studying migration processes in the North-West of Russia]. *Vestnik Kol'skogo nauchnogo tsentra RAN* [Bulletin of the Kola Scientific Center of the Russian Academy of Sciences], 2023, no. 3, pp. 7–12. (In Russ.).
13. Bazhutova E. A. Vakhta kak rezerv dlya transformatsii migratsionnykh protsessov v regionakh Arkticheskoi zony Rossiiskoi Federatsii [Shift method as a reserve for the transformation of migration processes in the regions of the Russian Arctic]. *Sever i rynek: formirovanie ekonomicheskogo poryadka*. [The North and the Market: Forming the Economic Order], 2022, no. 4, pp. 148–166. (In Russ.). <https://doi.org/10.37614/2220-802X.4.2022.78.011>.

14. Terent'eva M. A. Zanyatost' v neformal'nom sektore ekonomiki v severnykh regionakh Rossii [Employment in the informal sector of the economy: A case study of Russian northern regions]. *Sever i rynek: formirovanie ekonomicheskogo poryadka* [The North and the Market: Forming the Economic Order], 2023, no. 4, pp. 206–216. (In Russ.). doi:10.37614/2220-802X.4.2023.82.014.
15. Pilyasov A. N. Arctic Entrepreneurship Development Factors. *Geography, Environment, Sustainability*, 2020, no. 13 (1), pp. 46–56. doi:10.24057/2071-9388-2019-91.
16. Fauzer V. V., Smirnov A. V., Fauzer G. N. Etnicheskiy potentsial formirovaniya chelovecheskikh resursov rossiiskoi Arktiki [Ethnic potential for the formation of human resources in the Russian Arctic]. *Arktika: ekologiya i ekonomika* [Arctic: Ecology and Economy], 2024, Vol. 14, No. 2, pp. 286–300. (In Russ.). doi:10.25283/2223-4594-2024-2-286-300.
17. Agarkov S. A. Chelovecheskiy kapital v teorii i praktike ekonomicheskogo rosta (na primere Murmanskoi oblasti) [Human capital in the theory and practice of economic growth: A case study of the Murmansk region]. *Sever i rynek: formirovanie ekonomicheskogo poryadka* [The North and the Market: Forming the Economic Order], 2024, no. 2, pp. 7–19. (In Russ.). doi:10.37614/2220-802X.2.2024.84.001.
18. Shmeleva N. V. Strategirovanie potentsiala razvitiya Arkticheskikh regionov s tsel'yu realizatsii politiki importonezavisimosti [Strategizing the Development Potential of the Russian Arctic: Import Phase-Out]. *Strategirovanie: teoriya i praktika* [Strategizing: Theory and practice], 2023, Vol. 3, no. 1, pp. 72–85. (In Russ.). <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-1-72-85>.
19. Tatevosyan A. G. Sovremennye tekhnologii v arkhitekture Arktiki [Modern technologies in Arctic architecture]. *Aktual'nye issledovaniya* [Current Research], 2023, no. 15 (145), part I, pp. 43–48. (In Russ.). doi:10.51635/27131513\_2023\_15\_1\_43.
20. Novikova I. V. Perspektivy ispol'zovaniya dal'nevostochnykh garantii gosudarstva kak instrumenta sodeistviya zanyatosti naseleniya v regione [Prospects of using guarantees as the instrument of contributing to the employment of the population in the area]. *Uroven' zhizni naseleniya regionov Rossii* [Living Standards of the Population in the Regions of Russia], 2016, Vol. 12, No. 1, pp. 206–219. (In Russ.).
21. Novikova I. *The Russian Far East: Strategic Development of the Workforce*. Palm Bay, Apple Academic Press, 2020, 155 p.
22. Kirsanova N. Y., Lenkovets O. M. Otsenka stepeni otvetstvennosti gosudarstvennogo regulirovaniya Arkticheskogo regiona Rossiiskoi Federatsii v sovremennykh institutsional'nykh usloviyakh [Assessment of accountability in state regulation of Arctic zone of the Russian Federation in current institutional environment]. *Sever i rynek: formirovanie ekonomicheskogo poryadka* [The North and the Market: Forming the Economic Order], 2022, no. 1, pp. 47–57. (In Russ.). doi:10.37614/2220-802X.1.2022.75.004.

**Об авторах:**

И. В. Новикова — докт. экон. наук, профессор кафедры экономической и финансовой стратегии Московской школы экономики, ведущий научный сотрудник Центра стратегических исследований Института математических исследований сложных систем Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова, ведущий научный сотрудник Центрального экономико-математического института РАН;

М. К. Алимуратов — канд. экон. наук, доцент кафедры экономической и финансовой стратегии Московской школы экономики, ведущий научный сотрудник Центра стратегических исследований Института математических исследований сложных систем Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова.

**About the authors:**

I. V. Novikova — DSc (Economics), Professor at the Department of Economic and Financial Strategy at Moscow School of Economics, Lead Researcher at the Center for Strategic Studies at the Institute for Mathematical Research of Complex Systems under Lomonosov Moscow State University, Lead Researcher at the Central Economic Mathematical Institute of the Russian Academy of Sciences;

M. K. Alimuradov — PhD (Economics), Associate Professor at the Department of Economic and Financial Strategy at Moscow School of Economics, Lead Researcher at the Center for Strategic Studies at the Institute for Mathematical Research of Complex Systems under Lomonosov Moscow State University.

Статья поступила в редакцию 3 августа 2024 года.

Статья принята к публикации 3 сентября 2024 года.

The article was submitted on August 03, 2024.

Accepted for publication on September 03, 2024.