

# ИННОВАЦИОННАЯ ЭКОНОМИКА

## Innovative Economy



№ 2 (43), 2025

**Электронный научный журнал  
Инновационная экономика / Innovative Economy**

**№ 2 (43), 2025 г.**

Все статьи, публикуемые в журнале, рецензируются ведущими учеными.

В журнале рассматриваются результаты научных исследований в области экономических наук.

Авторами статей являются ведущие специалисты современного научного знания, научно-педагогические работники, аспиранты, докторанты.

Журнал ориентирован на широкий круг ученых, специалистов-практиков, студентов, аспирантов и преподавателей, участвующих в научно-исследовательской работе.

Мнение авторов может не совпадать с мнением редакции.

Главный редактор — **Мосейкин Юрий Никитович**, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой Национальной экономики Экономического факультета, Российский университет дружбы народов им. П. Лумумбы.

Заместитель главного редактора — **Соловьёва Юлиана Владимировна**, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры национальной экономики, Российский университет дружбы народов им. П. Лумумбы.

Учредитель и издатель: **Российский университет дружбы народов им. П. Лумумбы (РУДН)**, г.Москва.

Журнал издается с 2014 года.

Издание зарегистрировано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор). Свидетельство о регистрации: Эл № ФС77-87907 от 22 июля 2024 г. (СМИ — «сетевое издание»).

Журнал входит в базу РИНЦ (Лицензионный договор от 12 февраля 2015 г.). Зарегистрирован в международной базе цитирования Academic Resource Index ResearchBib

Периодичность: 4 раза в год.

Выпуски журнала размещаются на сайте [in-econ.ru](http://in-econ.ru)

E-mail редакции: [in-econ@rudn.ru](mailto:in-econ@rudn.ru)

## Редакция

- Мосейкин Юрий Никитович** – д.э.н., профессор, *главный редактор (г.Москва, Россия)*
- Соловьёва Юлиана Владимировна** – к.э.н., доцент, *заместитель главного редактора (г.Москва, Россия)*
- Корневская Анна Вадимовна** – к.э.н., доцент, *ответственный секретарь (г.Москва, Россия)*
- Антонио Санчес (Antonio Sanchez)** - PhD, профессор, *член Редакционного совета (Валенсия, Испания).*
- Афанасьев Валентин Яковлевич** - д.э.н., профессор, *член Редакционного совета (г.Москва, Россия)*
- Балашова Светлана Алексеевна** – к.ф.-м.н., доцент, *член Редакционной коллегии (г.Москва, Россия)*
- Давыдов Владимир Михайлович** - д.э.н., профессор, *член-корреспондент РАН, член Редакционного совета (г.Москва, Россия)*
- Дегтерева Екатерина Андреевна** – д.э.н., профессор, *член Редакционной коллегии (г.Москва, Россия)*
- Есболова Айнуур Ергазиевна (Ainur Yesbolova)** - PhD, доцент, *член Редакционного совета (Шымкент, Казахстан)*
- Ефремов Виктор Степанович** – д.э.н., профессор, *член Редакционной коллегии (г.Москва, Россия)*
- Зобов Александр Михайлович** – к.э.н., доцент, *член Редакционной коллегии (г.Москва, Россия)*
- И Цимин** - д.э.н., профессор, *член Редакционного совета (Пекин, Китай)*
- Иванова Наталья Ивановна** - Академик РАН, д.э.н., профессор, *член Редакционного совета (г.Москва, Россия)*
- Карзанова Ирина Викторовна** – к.э.н., доцент, *член Редакционной коллегии (г.Москва, Россия)*
- Кириченко Татьяна Витальевна** - д.э.н., профессор, *член Редакционного совета (г.Москва, Россия)*
- Комзолов Алексей Алексеевич** - д.э.н., профессор, *член Редакционного совета (г.Москва, Россия)*
- Костадинов Антон** - PhD, *член Редакционного совета (София, Болгария).*
- Крейденко Татьяна Федоровна** – к.г.н., доцент, *член Редакционной коллегии (г.Москва, Россия)*
- Ломаченко Татьяна Ивановна** - д.э.н., профессор, *член Редакционного совета (г.Москва, Россия)*
- Миронова Марина Николаевна** - к.э.н., доцент, *член Редакционной коллегии (г.Москва, Россия)*
- Нежникова Екатерина Владимировна** – д.э.н., профессор, *член Редакционного совета (г.Москва, Россия)*
- Оганесян Ани Ашотовна** – к.э.н., PhD, доцент, *член Редакционной коллегии (г.Москва, Россия)*
- Оксана Полевая-Долтон (Oksana Polevaya-Dolton)** - PhD, к.э.н., *член Редакционного совета (Портсмут, Великобритания).*
- Сухарева Евгения Викторовна** - д.э.н., доцент, *член Редакционного совета (г.Москва, Россия)*
- Сюй Полин (Xu Poling)** - д.э.н., профессор, *член Редакционного совета (Пекин, Китай)*
- Черняев Максим Васильевич** – к.э.н., PhD, доцент, *председатель Редакционного совета (г.Москва, Россия)*
- Шаркова Антонина Васильевна** - д.э.н., профессор, *член Редакционного совета (г.Москва, Россия)*
- Шаяхметова Кульшария Оракбаевна** - д.э.н., профессор, *член Редакционного совета (Нур-Султан, Казахстан).*
- Шкваря Людмила Васильевна** - д.э.н., профессор, *член Редакционной коллегии (г.Москва, Россия)*

## Содержание

<b>Аль Джахфали С. А. С., Воскеричян Р.О.</b> Стратегии продвижения международного сотрудничества оманскими компаниями	4
<b>Ли Хань, Соловьёва Ю.В.</b> Новые контуры взаимодействия суверенной социально-экономической системы России с международным сообществом	21
<b>Шабалина Д.А., Соколан Д.С.</b> Проблемы и перспективы юаня в международных платежах	33
<b>Приходько Д.И., Решетникова М.С.</b> Тенденции на рынке труда в условиях роботизации производства на примере Японии, 2013-2023 гг.	46
<b>Аль Моатасем Ахмед Сейф Аль Фарси, Карзанова И.В.</b> Влияние интеграции логистической и горнодобывающей инфраструктуры Омана на устойчивый экономический рост	60
<b>Пронина К.А., Щербакова Т.С.</b> Северный морской путь как драйвер экономического развития Мурманской области	74
<b>Наши авторы</b>	91

## Contents

<b>Aljahfali S. A. S, Voskerichyan R.O.</b> Strategies for Promoting International Cooperation by Omani Companies	4
<b>Li Han, Solovieva Yu.V.</b> New contours of interaction between Russia's sovereign socio-economic system and the international community	21
<b>Shabalina D.A., Sokolan D.S.</b> Problems and prospects of the yuan in international payments	33
<b>Prikhodko D.I., Reshetnikova M.S.</b> Labor market trends in the context of industrial robotization on the example of Japan, 2013-2023	46
<b>Al Moatasem Ahmed Saif Al Farsi</b> The Impact of Integrating Oman's Logistics and Mining Infrastructure for Sustainable Economic Growth	60
<b>Pronina K.A., Shcherbakova T.S.</b> The Northern Sea Route as a driver of socio-economic development of the Murmansk region	74
<b>Our authors</b>	91

**МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА И МЕЖДУНАРОДНЫЕ ОТНОШЕНИЯ****Стратегии продвижения международного сотрудничества оманскими компаниями**

*Аль Джахфали Саид Ахмед Саид,  
Воскеричян Роберт Оганесович,*

*Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы (РУДН)  
117198, г. Москва, ул. Миклухо-Маклая, д.6*

*Оман, стратегически важная страна Персидского залива с давними традициями торговли с Азией, Африкой, Европой и Америкой, все активнее стремится к международному сотрудничеству с целью диверсификации экономики и расширения глобального бизнес-партнерства. Цель данного исследования — изучить, как оманские компании могут усилить международное сотрудничество в условиях глобальных экономических изменений и внутренних вызовов. В исследовании использовался качественный метод, включая анализ кейс-стади, правительственных отчетов и торговых данных для оценки потенциала оманских компаний, особенно малых и средних предприятий (МСП), в выходе на международные рынки. Проведен анализ торговых барьеров, нормативно-правовой базы, а также двусторонних и многосторонних соглашений. Результаты показали, что Оман обладает богатыми минеральными ресурсами (медь, цинк, кобальт и др.), которые компании могут эффективно использовать при международном сотрудничестве. Однако МСП сталкиваются с препятствиями из-за сложного регулирования, высоких процентных ставок, логистических трудностей и ограниченного доступа к рынкам. Программы, такие как «Оманизация» и «Эр-Рияд», дали неоднозначные результаты для развития МСП. В заключении подчеркивается, что упрощение торговой политики, развитие логистической инфраструктуры и расширение международных соглашений имеют ключевое значение для укрепления международного бизнес-сотрудничества Омана. Рекомендации включают целевую финансовую поддержку МСП, внедрение цифровых решений и стратегические торговые партнерства в рамках «Видения Омана – 2040».*

**Ключевые слова:** международное сотрудничество, экономическая диверсификация, возобновляемая энергия, МСП, либерализация торговли.

**JEL коды:** L10.

**Strategies for Promoting International Cooperation by Omani Companies**

*Aljahfali Said Ahmed Said,  
Voskerichyan Robert Oganosovich,*

*Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba (RUDN)  
117198, Moscow, Russia, Miklukho-Maklaya st., 6*

*Oman, a strategic Gulf nation with a long-standing history of trade across Asia, Africa, Europe, and the Americas, has increasingly pursued international cooperation to diversify its economy and expand global business partnerships. This study aims to explore how Omani companies*

*can enhance international cooperation amid global economic shifts and domestic challenges. A qualitative research approach was employed, incorporating case studies, government reports, and trade data to assess the capacity of Omani firms—particularly SMEs—to engage in international markets. The study analyzed trade barriers, regulatory frameworks, and bilateral/multilateral agreements. Findings reveal that Oman possesses abundant mineral resources (e.g., copper, zinc, cobalt), and its companies have the potential to leverage these through international collaboration. However, SMEs face constraints due to complex regulations, high interest rates, logistical inefficiencies, and limited market access. Programs like Omanization and Riyadh have yielded mixed results, particularly for SME growth. The study concludes that simplifying trade policies, enhancing logistics infrastructure, and expanding bilateral and multilateral agreements are essential for boosting Oman's international business cooperation. Recommendations include targeted financial support for SMEs, digital transformation strategies, and strategic trade partnerships aligned with Oman Vision 2040.*

**Keywords:** *International cooperation, economic diversification, renewable energy, SMEs, trade liberalization.*

## Introduction

Oman, i.e., one of the members of the Gulf Cooperation Council (GCC) group, has been trying to provide special attention to the free zones and international cooperation. Among all the GCC member states, Oman in particular has exploited foreign investment while providing impeccable infrastructure to compete in terms of facilities and qualities [20]. Historically, Oman recorded a long, wide cultural trade exchange with South Asian countries like Pakistan and India, resulting from an increasing number of investments [10]. In the analytical report of Gani et al. published in 2024, the author found that the share of petroleum activities to the nation's GDP (gross domestic product) was 36 % in 2018, whereas non-petroleum industries added 68% to GDP in the same year. However, studies reported that Oman's integration into the industries primarily supported the country in scaling GDP and embracing tough times ahead when oil prices plunged, resulting from the sharp fall in oil demand propelled by the pandemic in 2021 [11].

In Oman, free zones were introduced after a series of seminars and conferences, which implied the diversification of income<sup>1</sup>. Meanwhile, since Oman's economy is in transition while the government emphasizes engagement and diversification, one of the significant developments that have been notified aims to liberalize and diversify the

local products. As a result, Oman joined the World Trade Organization (WTO) to create the right conditions and match the demand for cultural and friendly free zones within major regions like Asia, the Middle East, and Africa for decades<sup>3</sup>. In the 21st century, major development outcomes are the result of the Omani foreign policy characterised uniquely by a peaceful and clear image of cooperation. This review article aims to comprehensively evaluate the trajectory of Oman's international cooperation strategies and policies, which are especially linked to the nuanced mediation that supports peaceful dialogue and efforts during international cooperation in trade exchange.

### **History of International Business in Oman**

In the new millennium era, it has been long recognised that the social prosperity and economic growth of the Sultanate of Oman can be only secured with the fast growth of internationalisation. Oman's international trade dates back over 5000 years ago, with the region playing a key role in maritime trade routes between East Africa, China, and the Peninsula. Oman Sohar is often regarded as one of the oldest ports for trading spices, textiles, copper, and frankincense, as well as exporting goods such as spices, textiles, silk, and other luxury items [4]. In 1800, Oman signed a treaty of friendship with a British trade representative. This friendship was further solidified in 1833 when Oman's envoy Ahmad bin Na'aman sailed to New York aboard the ship Sultnah, symbolising diplomatic ties [6].

In accordance with the World Bank's Trade Tariff Restrictiveness Index (TTRI), Oman ranked 112th out of 125 countries, indicating Oman's effective trade regime. Meanwhile, the country's access to TTRI, accounting for trade preferences, stood at 1,4 per cent, reflecting favourable access to the international market for its exports. This mainly occurs due to minimal differences or barriers in oil and gas exports. In 2006, Oman occupied 57,7 per cent of exports coming from the most favourable nation, a duty-free that significantly increased in late 1996 and 33,6 % in early 2000 [30].

Over the past decade, oil has constituted approximately 70 % of Oman's export revenues. In 2008, Oman benefitted from high oil prices, which peaked at \$147 per

barrel in July. This surge led to a nominal export growth rate of 46,1 %, up from 24,2 % in 2007, significantly boosting Oman's trade growth. However, in the 2008 quarter, oil prices declined sharply, resulting in an 8,6 % year-on-year decrease in exports. The downward trend continued into the first quarter of 2009, with exports plummeting by 26.9% in U.S. dollar terms as oil prices reportedly decreased up to \$40 per barrel.

It is further projected by the Generalised System of Preferences (GSP) that Oman has attained a preference rate for international business of 90 per cent. Though preference for these values remains low, comprising 1% of total imports. Oman signed a free trade agreement with the United States in 2006 and is also a regional member of the Gulf Cooperation Council and Pan-Arab free trade. As a result, Oman ranks 49th in the Doing Business ranking, which represents a decline from the previous year, which was 43rd. Corresponding to the logistic performance index, Oman ranked 48th out of 150 countries in 2006. In 2006, Oman experienced a decline in its "Trading Across Borders" ranking, falling from 95th to 104th, primarily due to increased export and per-container import costs. The country's combined mobile phone penetration rate stood at 82 %, with internet usage at 12,5 %. These figures surpassed regional averages but lagged behind those of upper-middle-income nations. Notably, Oman significantly improved its per capita telephone availability from 11 % in the late 1990s. Additionally, the secondary school enrolment ratio in 2006 was 88,6 %, higher than regional averages but below the upper-middle-income group average.

In terms of trade outcomes, Oman's real growth for goods and services in 2007 was 5,8 per cent, which is lower in the state of MNA and upper-middle-income groups, implying Oman ranked low at 106th out of 125 in terms of trade outcomes and has been six times the growth of exports. In 2005-2006, its trade share of GDP was 103,01 per cent, and services accounted for a total share of 4,1 per cent of total exports. In 2005, the country's main merchandise exports were 74 % oil and 19 % gas, and its main destination markets are the Republic of Korea, Thailand, and Japan, which are dominated by machinery and transport equipment.

## **Heckscher-Ohlin Theory expanded international business of mineral by Oman in middle east**

Many previous studies have investigated the contribution of different variables to international business and economic growth. Based on the empirical study of Al-Madi [2], there is a strong relationship between international business and business sustainability. The Heckscher–Ohlin (H–O) theory examines the relationship between a nation's economic growth and its participation in international trade. It posits that countries will specialise in producing and exporting goods that intensively utilise their abundant factors of production while importing goods that require factors in which they are relatively scarce. This specialisation leads to a general equilibrium, influencing both production patterns and trade exchanges. For instance, a country with an enormous unskilled labour rate will have a comparative advantage in producing unskilled labour-intensive goods, resulting in lower relative prices for these products domestically. As international trade progresses, the relative prices of such exported goods tend to rise, contributing to a convergence of product prices globally [14].

As Oman is abundant in copper, zinc, silicon, gold, cobalt, iron, gypsum, and dolomite, it can use the technology and capital to treat these minerals. International Trade Administer in 2020 identified Oman as the largest exporter of gypsum by weight, shipping 8.74 million tons in 2021, primarily to South Asian countries. A joint venture between the Australian and Omani mining firms plans to construct a copper concentration plant that aims to yield one million metric tons per year. Thus, Oman can use unskilled labour to heighten the growth of the mineral industry for proper economic growth [9].

### **Results**

#### *Multilateral Ties*

Omani companies actively engage in multilateral relations primarily aiming to assure government active participation in various international organizations operating within the Arab region focusing on promoting economic development and peace through trade partnership.

In terms of bilateral agreements, the United States – Oman Free Trade Agreement (FTA), effective since January 1, 2009, has significantly bolstered trade relations between the two nations. This agreement eliminated tariffs on virtually all industrial and consumer products, providing Omani companies with enhanced access to the U.S. market. As a result, U.S. goods exports to Oman reached \$2,0 billion in 2024, reflecting a 5,1 per cent increase from the previous year [28].

Oman has also established 34 double taxation treaties with various countries like China, Saudi Arabia, and so on to prevent double taxation and smooth movement of goods and services. Apart from that, Oman maintains regular dialogue with the European Union and World Health Organisation to fully accredit the diplomatic mission.

### *Economic Diplomacy of Oman Companies*

As per the favorable regulation of Oman, companies and individuals should be able to do business with the full cooperation of the state while controlling private operations, investments, and assets. Resulting Omani companies are actively engaged in economic diplomacy to attract foreign investment and enhance their global presence. The foreign minister of Oman collaborated with Oman's mission abroad to engage with government affairs, business owners, and officials to establish strategic partnerships and promote Oman in the global market workspace. For instance, in September 2016, Thailand's largest energy firm signed a five-year state-controlled contract with PTT PCL to buy LPG (liquefied petroleum gas) from Oman. The deal will be somewhat around 300,000 metric tons and begin to be established in 2025. Apart from that, Omani companies have entered into a new business venture. Likewise, Oman's sovereign wealth fund subsidiary has replaced Angola's Russia state-controlled diamond mining to indicate its growing interest in international markets even in a complex geopolitical landscape. Beyond that, Oman's efforts are also seen on the east coast of Africa. Oman has signed an agreement with Tanzania-based Zanzibar Archipelago for the development of ports, ship tanks, fish containers, etc. [8].

Besides, a trade agreement between Türkiye and Oman has been on an upward trajectory, with the first eight months of 2024 witnessing a 4 % increase compared to

the same period in 2023, totaling over 210 million Omani Rials (approximately USD 546 million).

Conversely, Omani investments in Türkiye have also been substantial, with 36 companies yielding approximately 75 million Omani Rials (close to USD 195 million) into the Turkish economy. These investments reflect Oman's strategic interest in expanding its economic footprint and fostering robust bilateral relations with Türkiye.

In a notable development, the Oman Investment Authority (OIA) and Türkiye's OYAK Group established a \$500 million joint investment fund in late 2024. This fund aims to bolster economic cooperation and facilitate large-scale projects, such as the planned construction of the İskenderun, Güney Koyteyner Port, which is poised to become a significant logistics hub in the region [9].

### **Omani enterprises' role in overseas trade in contrast of Middle East**

Notwithstanding, the economies in the Middle East, including the Sultanate of Oman, have been largely impacted because of oil and gas price reductions, which apparently declined by 5,1 % in 2016, showing a drop of 13,8 % [7]. Since industrial growth in Oman is decisive for economic growth, it can be firmly said that efforts have already been undertaken to uplift the continuous demand and growth of the non-oil sector by imposing import exemptions. Against this background, research revealed Omani companies are capable enough of enhancing trade with the neighboring countries; for instance, a bilateral trade agreement between Saudi Arabia and Oman reached an estimated cost of 2,18 billion Omani rials in December 2024, facilitated by a partnership with the 1496 Saudi companies. This collaboration includes legal consultancy, construction, and manufacturing industries. In a report of OEC World, 2022, it was found that Oman exported \$2,22B worth of services in 2020, which consisted of transportation worth \$1,1B, other business services worth \$423 million, and computer services worth \$222 million. Whereas the top services imported in Oman were insurance \$1,06B, transportation \$2,75B, and computer and information services \$256 million.

The United Arab Emirates stands out as a major trade investor and partner in Oman, with an 8,2 % direct foreign investment balance in the country. The mutual investment between the UAE and Oman, as recorded, was somewhat around AED 15 billion, reinforcing ties and controlling diverse sectors in the Middle East [13]. In 2022, the UAE and Oman established Oman and Etihad Rail, a 3 billion joint venture to develop and operate a railway network along with the partnership with the Omani Asyad group. The company signed an agreement with the Al Jazeera Steel Products Omani company to develop logistics and transportation of new products [18].

Oman's Vision 2040 emphasizes renewable energy to diversify the economy and reduce oil dependence. The 500 MW Ibri II Solar Power Plant, inaugurated in January 2022, exemplifies this commitment to large-scale solar projects. Additionally, Oman plans to develop offshore wind farms in the Arabian Sea, aiming to meet domestic energy needs and export surplus to neighboring countries with growing energy demands, such as the UAE and India.

Beyond domestic adoption, Oman is known to export green technologies. Oman is well-positioned to supply solar panels, wind turbines, and related technologies to markets in Asia, Europe, and Africa. Collaborations with international firms are enhancing Oman's manufacturing capabilities, ensuring they meet global standards, and bolstering the country's role in the global renewable energy sector [24].

Recently at the Leap 2025 technology conference in Oman, Omani tech companies signed an agreement worth approximately \$40 million, indicating Oman's regional influence in the tech industry that included notable collaboration with Global Semiconductor and Micro-Electric (GSME), an Omani international partnership amounting to a \$10 million agreement with e-photonics of Saudi Arabia to advance 3D computer technologies and semiconductors. During the event, Oman Startups finalized a deal consisting of \$17 million, focusing on sectors such as robotics, artificial intelligence, digital advertising, and software development [15].

These partnerships clearly indicate Oman's commitment to innovation and strategic roles in fostering international cooperation.

### **Challenges faced by Omani Companies during internationalization**

To remain competitive in the current business trends, many of the businesses and SMEs in Oman have to face numerous challenges. According to the World Bank Group, among all GCC members, Oman's GDP accounts for \$188 billion. However, when the oil and gas prices fell, the government started prioritizing non-oil firms for exports and job development. In Oman, 12000 SMEs, approximately 1100 medium enterprises, and 19000 micro-enterprises highlight a vibrant entrepreneurial atmosphere in the Sultanate of Oman. Despite this unique approach, Omani companies have to face numerous challenges, causing limitations in market diversification [29].

#### *Exporting*

As of June 2024, exporting is a major challenge that often accompanies limited financial resources during funding international operations [16]. The author highlighted that SMEs operate with smaller finances, which always remain smaller in terms of profits.

Another study by Bonga identified Compliance with foreign standards and regulatory norms as a significant challenge for Oman SME exporters. Differences in safety requirements, product quality, and import regulations across countries make the compliance process both resource-based and complex-intensive [5]. This burden is particularly heavy on smaller enterprises, which often struggle to compete in international markets due to the high costs and administrative demands involved in meeting these diverse standards.

Exporters also face considerable challenges in logistics and distribution. International shipping is often expensive, susceptible to delays, and carries risks related to handling and storage. These logistical hurdles can increase operational costs and reduce profit margins, especially for smaller companies that lack economies of scale [21]. Safari and Saleh draw on a contingency theory, realizing SME activities can be progressively enhanced by systemizing the export decision-making activities and improving policies as well as the ecosystem of the Oman training program [23].

### *Regulatory and Administrative Barrier*

SME in Oman plays a significant role in the development of the economy which also tends to reduce the unemployment problem and hydrocarbon dependency. Ramchandra has identified that SMEs are aware of financial support provided by authorities and the government. Despite the majority of Omani SMEs having to undergo complex bureaucratic processes relating to compliance, regulatory frameworks, and SME registration. Frequent changes in the regulation create uncertainty, making it difficult for the SME to develop a long-term strategic plan. As per AL-Badi, the major administrative problems identified by the Oman SME are procedural time-consuming less effective and less consistent [1].

### *Financial Challenges*

By the end of 2022, Oman's economy remained heavily reliant on hydrocarbons, which contributed approximately 40 % of its Gross Domestic Product (GDP), nearly 80% of total fiscal revenue, and 65 % of total goods exports. This dependence makes the economy highly vulnerable to fluctuations in oil and gas prices, directly affecting the country's financial stability [17]. Fiscal risks refer to potential disruptions to government revenues, expenditures, assets, or liabilities that are not captured in official fiscal forecasts. Oman's reliance on hydrocarbon revenues increases its exposure to these fiscal risks. A significant drop in oil prices, for instance, could sharply reduce government revenue, limit public spending and slow economic growth.

According to Al-Shaibany, estimates from the Central Bank of Oman show that over the past three years, local banks granted only 36 % of loans to SMEs, since some of the SMEs lack experience and a short track record and do not yield financial data on hand. It further recorded in 2016 that up to 56 % lack the credit to develop infrastructure and modernise export; no doubt these shortages of finances hinder the Oman SMEs from attaining maximum growth [3].

Interest rates often create substantial challenges in front of SMEs during their expansion in the global sphere. This is certainly because Omani banks have interest rates of 10 points or above compared to central bank rates. As a consequence of that,

the bank charges a hefty amount to get a return; in the meantime, SMEs struggle to repay them. As recorded in November 2024, the average lending rate in Oman was rated at 5,667 % per annum. The interest rate for Oman SMEs varies depending on the firm size and institutional policy or the specific worth of the loan product and the creditworthiness of the applicant. For instance, Oman Arab Bank provides an interest rate of 3,75 % on personal loans, though specific rates for SMEs are not disclosed [26].

### *Market Access*

Right from the regulatory barrier to tariff and non-tariff barriers, some of the countries impose high tariffs on the goods and services, increasing competitiveness for the Oman product. Though Oman has a free trade agreement with the US and GCC, it lacks multilateral agreements with major global banks which causes major limitations in accessing key economies. In a study by Mishrifi et al, the "Omanization" initiative, which requires businesses to meet specific quotas for employing Omani nationals across various sectors, presents a significant challenge [19].

At times, business owners lack the networking to increase challenges for further foreign market access. In an empirical study, Gupta highlighted eleven factors that affect the success of SMEs, including convenience, control, commitment, brand image, sensitivity, process improvement, and integration in foreign and domestic markets. However, the capacity of Oman's SMEs to enter into new markets is limited since they have scarce marketing intelligence knowledge.

Oman's expenditure on research and development compared to other GCC members is quite low, averaging 0,2 % of GDP in 2011-2015, whereas in the same period, the global average was 2,1 %. This underinvestment hampers the technology penetration and expansion of Oman SMEs [12]. At the same time... " dependence on hydrocarbon exports fell as high-tech exports grew, Oman... is now increasing its volumes" [25].

### *Cultural and Language*

According to the Public Authority for Small and Medium Enterprises Development (Riyada), only 16% of Omani SMEs successfully expand into

international markets, highlighting the significant challenges they face in achieving global growth. For instance, complying with culturally specific standards, such as obtaining halal certification for Muslim-majority regions, can be both costly and time-intensive. Furthermore, Omani SMEs encounter increased compliance costs due to differing regulatory frameworks across countries, which complicates market entry. The World Bank's Ease of Doing Business Report emphasises that Omani businesses face higher operational expenses resulting from variations in product standards and import regulations. Another key challenge is building trust and establishing relationships, especially in regions where personal connections are crucial for business success. Without reliable local partnerships, Omani SMEs often struggle to gain market credibility and consumer trust [22]. Additionally, their limited access to comprehensive market research restricts their ability to understand foreign consumer behavior and competitive dynamics. These challenges—alongside low brand recognition and high logistics costs—hinder Omani SMEs from effectively entering and maintaining a brand image in global markets. Overcoming these barriers requires targeted support, greater investment in cultural and regulatory awareness, and stronger collaboration with international trade organisations to enhance market access and foster sustainable business growth.

### *Political Challenge*

Omani SMEs have to encounter several challenges that impact company sustainability and its overall growth. One of the significant issues, as discussed above, that the organisation faces is government regulation and administrative procedures. Enforcement of the Omanization policies mandates the quota employment of Omani nationals, presenting additional challenges for the Omani company to hire skilled workers. Moreover, government spending and political climate priorities significantly influence the business environment for SMEs.

Studies revealed an increased cost of imports because of currency devaluation also affects the Omani enterprise's competitiveness at a global level. Table 1 shows Omani Rai exchange with other countries against the major currency. Credit

availability and higher rates of interest decrease the manufacturing capacity and make it difficult for companies to borrow money.

### **Discussion, Conclusion, and Recommendation**

Throughout its history, Oman has been vital for trading across Asia, the USA, Africa, and Europe with advanced facilities at Duqm. The detailed assessment of Omani companies shows factors that affect the growth of companies, including market access, trade policies, regulation, and governance. Omani companies capitalise on new prospects and trade opportunities to develop networks and foreign collaboration.

This study reports, in view of recent developments and the financial crisis, bilateral and multilateral ties between companies hold paramount significance, showing Omani companies are capable enough of enhancing trade with the neighboring countries. It has been shown that Oman is abundant in copper, zinc, cobalt, and other materials. Omani companies can leverage these opportunities to build and expand marketing in the global sphere. From the Heckscher-Ohlin Theory perspective, Oman can use unskilled labor to heighten the growth of the mineral industry for proper economic growth. Likewise, there are multiple collaborations and agreements that are already signed, which are efficiently aimed at expanding overseas trade.

A further analysis revealed Omani companies have faced challenges that are correlated with the financial crisis and higher interest rates offered by Omani banks. The logistical hurdles can increase operational costs and reduce profit margins, especially for smaller companies that lack economies of scale. Similarly, though the government has been trying to support the companies through the Riyadh program, it does not meet the requirements of SMEs. Apart from that, market access and lack of professionalism among SME owners also led to numerous challenges.

In particular, challenges documented by various Omani SMEs as a result of the “Omanization” process, and a few recommendations have been made, listed below:

- The Omani government can simplify some of its policies to minimize the burden of regulations and policies, governance and interest rate policy to offer a low interest

rate to SMEs encourages public-private partnerships and increases funding opportunities for SMEs.

- Improving transportation infrastructure and facilitating partnerships with international logistics actually helps the government to support consumer needs and preferences. Supporting SMEs in digital solution adoption aids in better supply chain management.
- International business access to the foreign market. Governments can initiate low-interest loans, export insurance, and credit guarantees to lessen the financial risks of entering new markets [27].
- Strengthening the bilateral and multilateral agreements with Europe, Asia, and Africa is recommended to increase international market efficiency.

### References

1. Al Badi K. Impact of policies vis - à - vis small and medium enterprises (SMEs) on economic development of the border city of Al Buraimi in Oman. *Regional Science Policy & Practice*, 2019, vol. 11, no. 3, pp. 613 – 621. DOI: 10.1111/RSP3.12217.
2. Al-Maadi K., Ramanathan K. Overview on the current status of SMEs in Oman: Challenges and recommendation. 2019. Available at: [www.researchpublish.com/upload/book/Overview%20on%20the%20Current%20Stat%20us-8409.pdf](http://www.researchpublish.com/upload/book/Overview%20on%20the%20Current%20Stat%20us-8409.pdf) (accessed: 15.04.2025).
3. Al-Shaibany S. Oman must empower SMEs by removing banking barriers, 2024. Available at: [www.agbi.com/opinion/banking-finance/2024/10/oman-must-empower-smes-by-removing-banking-barriers/?utm\\_source=chatgpt.com](http://www.agbi.com/opinion/banking-finance/2024/10/oman-must-empower-smes-by-removing-banking-barriers/?utm_source=chatgpt.com) (accessed: 28.02.2025).
4. Awashreh R., Zaabanut M. The role of foreign companies operating in Omani freezone in revitalizing Small and Middle Enterprises. *Business sustainability with Artificial Intelligence (AI): Challenges and opportunities*: Cham: Springer Nature Switzerland, 2024, vol. 1, pp. 999-1008 (accessed: 07.04.2025).

5. Garikai B. Challenges faced by SMEs on exportation and possible strategies. *Social Science*, 2014. Available at: DOI: 10.2139/ssrn.2399878 (accessed: 18.04.2025).
6. Central Bank of Oman. Annual Report. 2016. Available at: <https://cbo.gov.om/sites/assets/Documents/English/Publications/AnnualReports/AnnualReport2016.pdf> (accessed: 24.03.2025).
7. Publié par Institut FMES. Strategic perspectives for the Sultanate of Oman post-Qaboos, 2021. Available at: <https://fmes-france.org/strategic-perspectives-for-the-sultanate-of-oman-post-qaboos/> (accessed: 28.02.2025).
8. FM.Gov. Oman and Türkiye: A relationship on a fruitful path to the future, 2021. Available at: [www.fm.gov.om/oman-and-turkey-a-relationship-on-a-fruitful-path/](http://www.fm.gov.om/oman-and-turkey-a-relationship-on-a-fruitful-path/) (accessed: 29.02.2025).
9. FM.Gov. Opportunities for trade. 2022. Available at: <https://www.fm.gov.om/trade/opportunities-for-trade/> (accessed: 07.03.2025).
10. Gani A., Al Mawali N. Oman's trade and opportunities of integration with the Asian economies. *IDEAS*, 2013, vol. 31, pp. 766-774. Available at: <https://ideas.repec.org/a/eee/ecmode/v31y2013icp766-774.html> (accessed: 08.05.2025).
11. Gani A., Hasim H., Al-Mawali N. Oman's trade potentials with Indian Ocean rim countries. *Perspectives on global development and technology*, 2021, vol. 19, no. 5–6, pp. 626–649.
12. Gupta S., Hoda N. Perceived motivators and barriers for entrepreneurship: An empirical study of SMEs in Oman. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 2021, vol. 8, no. 5, pp. 863–872.
13. ITA. Mining and mineral Oman - Country Commercial Guide, 2024. Available at: [www.trade.gov/country-commercial-guides/oman-mining-and-minerals](http://www.trade.gov/country-commercial-guides/oman-mining-and-minerals) (accessed: 12.04.2025).
14. ITA. Mining and mineral Oman - Country Commercial Guide, 2024. Available at: [www.trade.gov/country-commercial-guides/oman-mining-and-minerals](http://www.trade.gov/country-commercial-guides/oman-mining-and-minerals) (accessed: 12.04.2025).

15. Ji X., Dong F., Zheng C., Bu N. The influences of international trade on sustainable economic growth: An economic policy perspective. *Sustainability*, 2022, vol. 14, no. 5, article no. 2781.
16. Konte M., Ndubuisi G. Financial constraint, trust, and export performances: firm-level evidence from Africa. *Journal of Institutional Economics*, 2021, vol. 17, no. 4, pp. 583-605.
17. Matriano M. Global challenges for business and entrepreneurship: Case of Oman. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 2022, vol. 9, no. 1, pp. 419–425. DOI: 10.14738/assrj.91.11660.
18. Ministry of Transport and Communication. Omani Tech Companies Sign Agreements Worth Nearly \$40 Million at LEAP 2025. Available at: [www.mtcit.gov.om/ITAPortal/MediaCenter/NewsDetail.aspx?NID=161370](http://www.mtcit.gov.om/ITAPortal/MediaCenter/NewsDetail.aspx?NID=161370) (accessed: 28.02.2025).
19. Mishrif A., Antimiani A., Khan A. Examining the Contribution of Logistics and Supply Chain in Boosting Oman's Trade Network. *Economies*, 2024, vol. 12, no. 3, article no. 70. (accessed: 11.04.2025).
20. Oman Arab Bank. Consumer Loans Quick, Convenient. Available at: [www.oman-arabbank.com/home/personal-banking/loans/?utm\\_source=chatgpt.com](http://www.oman-arabbank.com/home/personal-banking/loans/?utm_source=chatgpt.com) (accessed: 14.04.2025).
21. Ramachandran N. Challenges faced by SMEs in Oman. 2019. Available at: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=5145053](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=5145053) (accessed: 13.02.2025).
22. Reuters. Thailand's PTT signs 5-year LNG deal with Oman LNG, 2024. Available at: [www.reuters.com/markets/deals/thailands-ptt-signs-5-year-lng-deal-with-oman-lng-2024-09-16/?utm\\_source=chatgpt.com](http://www.reuters.com/markets/deals/thailands-ptt-signs-5-year-lng-deal-with-oman-lng-2024-09-16/?utm_source=chatgpt.com) (accessed: 22.03.2025).
23. Safari A., Saleh A. Key determinants of SMEs' export performance: a resource-based view and contingency theory approach using potential mediators. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 2020, vol. 35, no. 4, pp. 635–654. Available at: [www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/jbim-11-2018-0324/full/html](http://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/jbim-11-2018-0324/full/html) (accessed: 01.05.2025).

24. Shkvarya L., Solovieva Yu. The GCC countries: an innovative component of the economy. *Russia and Asia*, 2019, no. 4(9), pp. 32-42.
25. Shkvarya L., Solovieva Yu. *Technology Transfer and Innovative Development: Gulf Trends and Prospects*. Moscow: Lenand, 2019.
26. UNESCO. Oman: an entrepôt on the maritime trade routes, 2024. Available at: <https://en.unesco.org/silkroad/knowledge-bank/oman-entrepot-maritime-trade-routes-0> (accessed: 28.04.2025).
27. Usai A., Fiano F., Petruzzelli A., Paoloni P., Briamonte M., Orlando B. Unveiling the impact of the adoption of digital technologies on firms' innovation performance. *Journal of Business Research*, 2021, vol. 133, pp. 327–336 (accessed: 19.03.2025).
28. USTR. Oman Free Trade Agreement, 2022. Available at: [https://ustr.gov/trade-agreements/free-trade-agreements/oman-fta?utm\\_source=chatgpt.com](https://ustr.gov/trade-agreements/free-trade-agreements/oman-fta?utm_source=chatgpt.com) (accessed: 28.04.2025).
29. World Bank Group. *The World Bank in the Gulf Cooperation Council*, 2024. Available at: [www.worldbank.org/en/country/gcc](http://www.worldbank.org/en/country/gcc) (accessed: 17.04.2025).
30. World Bank. Oman trade brief, 2007. Available at: <https://wits.worldbank.org/CountryProfile/en/Country/OMN/Year/2007/Summary> (accessed: 04.04.2025).

© Саид Ахмед Саид Аль Джахфали, Воскеричян Р.О., 2025

## Новые контуры взаимодействия суверенной социально-экономической системы России с международным сообществом

Ли Хань,

Соловьёва Юлиана Вадимировна,

Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы (РУДН)

117198, г. Москва, ул. Миклухо-Маклая, д.6

*Статья посвящена анализу новых контуров взаимодействия суверенной социально-экономической системы России с международным сообществом. В условиях трансформации глобального порядка Россия сталкивается с необходимостью адаптации своей экономики и внешнеэкономической политики к изменяющимся реалиям. Авторы подчеркивают важность суверенного подхода, ориентированного на сохранение национальных интересов и устойчивое развитие. В статье рассматриваются ключевые вызовы, такие как воздействие санкционных ограничений, изменение роли стран глобального Юга и кризис существующего миропорядка. Особое внимание уделено анализу новых возможностей, которые открываются для России в рамках сотрудничества с государствами Евразийского экономического союза, БРИКС и другими партнерами. Подчеркивается значение диверсификации внешнеэкономических связей, укрепления стратегических партнерств и разработки инновационных подходов к реорганизации экономических отношений. Методология исследования основана на изучении и систематизации теоретических источников, а также на анализе актуальных данных, что позволяет выявить наиболее перспективные направления взаимодействия. Авторы делают вывод о том, что формирование новых контуров международного сотрудничества требует комплексного подхода, включая координацию стратегического управления, совершенствование регуляторных механизмов и активное использование потенциала интеграции в рамках международных объединений.*

**Ключевые слова:** суверенная социально-экономическая система, Россия, международное сообщество, санкции, глобальный Юг, ЕАЭС, БРИКС, многополярный миропорядок.

**JEL коды:** F000, O190.

## New contours of interaction between Russia's sovereign socio-economic system and the international community

Li Han,

Solovieva Yuliana Vladimirovna,

Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba (RUDN)

117198, Moscow, Russia, Miklukho-Maklaya st., 6

*The article focuses on analyzing new dimensions of interaction between Russia's sovereign socio-economic system and the international community. In the context of the transformation of the global order, Russia faces the necessity of adapting its economy and foreign economic policy to evolving realities. The authors emphasize the importance of a sovereign approach aimed at*

*safeguarding national interests and ensuring sustainable development. The article examines key challenges such as the impact of sanctions, the changing role of the Global South, and the crisis of the existing world order. Particular attention is paid to the analysis of new opportunities that emerge for Russia in cooperation with member states of the Eurasian Economic Union, BRICS, and other international partners. The significance of diversifying foreign economic relations, strengthening strategic partnerships, and developing innovative approaches to reorganizing economic relations is highlighted. The research methodology is based on the study and systematization of theoretical sources, along with the analysis of relevant data, which allows for the identification of the most promising directions for interaction. The authors conclude that shaping new dimensions of international cooperation requires a comprehensive approach, including the coordination of strategic management, improvement of regulatory mechanisms, and active utilization of the integration potential within international frameworks.*

**Keywords:** *sovereign socio-economic system, Russia, international community, sanctions, Global South, EAEU, BRICS, multipolar world order.*

## Introduction

Amid rapid changes in the global order and contemporary economic challenges, Russia faces the necessity of adapting its socio-economic system to new realities. A sovereign approach to economic and political activity becomes a critical factor in safeguarding national interests and ensuring sustainable development.

In political and academic discourse, the identification and analysis of the characteristics of the transformation of Russia's international interactions hold a central position in discussions of current trends and evaluations of decisions concerning the development of the socio-economic system and the strengthening of international cooperation [4; 14]. Special attention is devoted to debates on the initial indicators of ongoing transformations in global interactions [2; 5].

So, Bakhtizin A.R. argues that under contemporary conditions, there is a significant shift in the global positioning of states, including Russia, within the international economic and political system. This shift is largely driven by processes of inter-state rivalry, which can manifest as military conflicts or economic sanctions. Under such circumstances, it becomes critically important to develop predictive tools that scientifically substantiate potential future transformations to prepare for them and, where possible, guide them in a controlled manner [2, p. 49].

It is essential to focus on the substance and orientation of transformations associated with the reorientation of Russia's interaction with the international community, including evaluating the necessity and parameters of reorganizing economic relations within a sovereign socio-economic framework. In this regard, there is an urgent need for activating and coordinating methodological work among economists, political scientists, and sociologists to develop approaches and metrics that consider the anticipated and current outcomes of the evolving foreign economic strategy.

The purpose of the article is to identify new aspects of the interaction of the sovereign socio-economic system of Russia with the international community.

The research methodology is based on the analysis and systematization of theoretical sources, as well as on statistical data, which makes it possible to identify the most promising areas of interaction. The sources of the research are scientific articles by domestic and foreign authors, statistical data and reports of Russian and international organizations on the subject of the research.

### **Economic transformation factors**

In 2024, global economic development will face significant negative impacts from geopolitical factors such as the Ukrainian crisis and the conflict in the Middle East. The emergence of additional tension points in regions like Latin America and the Indo-Pacific cannot be ruled out. Nevertheless, according to our estimates, economic growth will remain at a fairly high level of 3.3% (in 2023, our forecast also predicts a 3.3% growth in the global economy; fig. 1) [7].

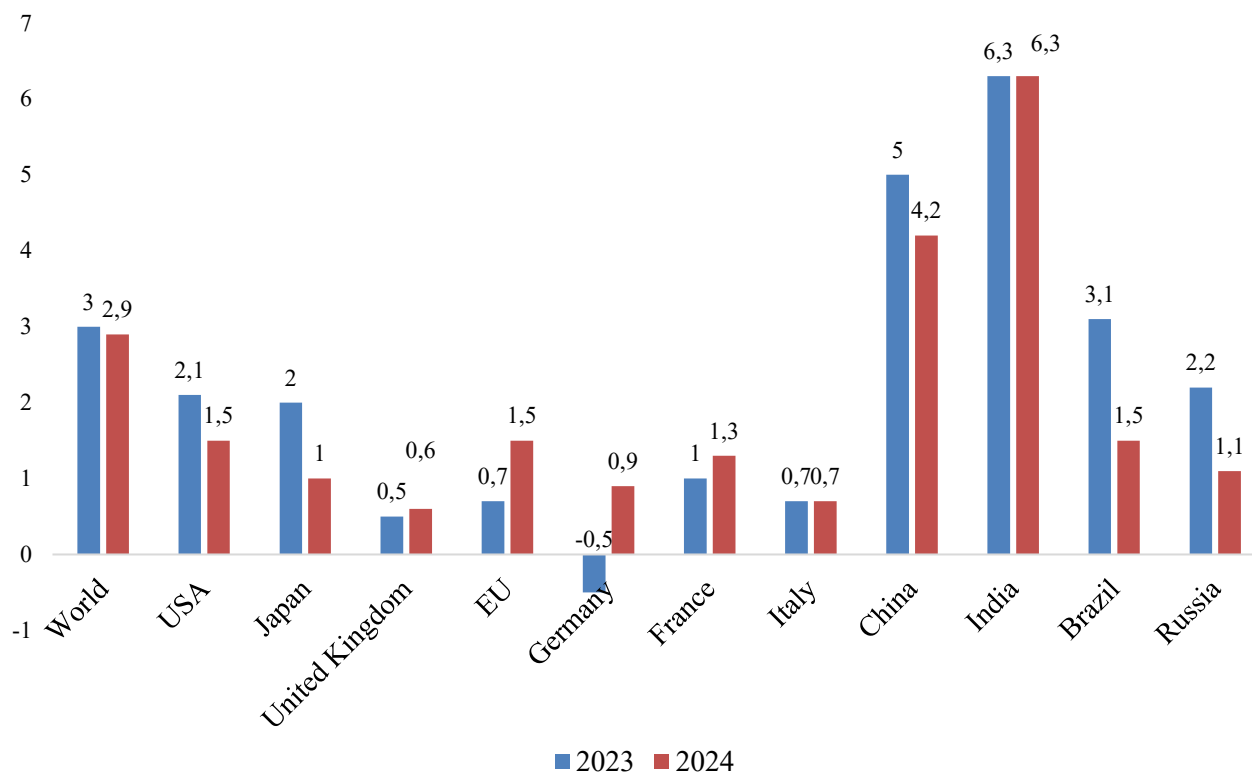


Fig. 1. GDP growth rates, %.

Source: compiled by the authors according to [7].

The Russian economy is currently undergoing a complex phase of transformation, driven by several key factors.

Firstly, the unprecedented number of sanctions imposed by Western countries has significantly impacted the nation’s economic system. Among the most notable consequences are the freezing of assets, the destabilization of international settlement mechanisms, and the disruption of existing transport and logistics supply chains. These changes have necessitated a shift in Russia’s foreign economic policy towards countries maintaining friendly or neutral positions.

Secondly, there is an increasing role of the Global South within the world economic system. These countries are emerging as leaders in international trade, industrial production, and innovation. Their efforts to overcome colonial legacies and counter neo-colonial policies reinforce their status as key participants in global economic growth.

Thirdly, the crisis in the current world order is prompting the formation of a multipolar system of international relations. The diminishing influence of traditional economic leaders – such as the United States and the European Union – is accompanied by the growing economic and political weight of major nations in the Global South. These developments are reshaping the established order, fostering the emergence of a new architecture for the global system.

Thus, the Russian economy is adapting to new realities, requiring proactive measures to diversify foreign economic activities and strengthen its position within the evolving global order [1].

Russia is committed to strengthening its sovereign socio-economic system without erecting barriers to international economic relations. The Russian authorities do not intend to isolate themselves from the global market or disregard its key trends. A priority objective is to expand Russia's participation in global trade, develop its own value chains, and actively engage within international economic unions and agreements.

Russia will endeavor to reinforce its position in the global economic system. A sovereign approach to international cooperation will enable the country not only to effectively protect its national interests but also to play a significant role in the emerging multipolar world order [8].

The principles guiding the Russian Federation's engagement with Asia, Africa, and Latin America are reflected in the Foreign Policy Concept, which serves as one of the key documents for strategic planning. These regions of the Global South exhibit significant differences, including their socio-economic and political structures, levels of development in international trade and economic relations, resource diversity, and their contributions to the global economy. Such disparities necessitate a comprehensive and detailed approach from Russia to formulate long-term strategies for interaction with each of these regions, taking into account their unique characteristics and potential [3].

### **Contours of Russia's interaction with the international community**

Economic relations are not limited to creating favorable conditions for trade and investment development. Russia actively contributes to the establishment of strong strategic partnerships, including through the implementation of joint investment projects. One of the key components of this process is the creation of industrial presence points, the joint promotion of advanced technologies, and the strengthening of humanitarian ties [4, p. 104].

In this context, there is an increasing desire among developing countries to build relationships with Russia based on equality, respect for sovereignty, and territorial integrity. This is evidenced by the creation of country coalitions such as the SCO and BRICS, whose international influence continues to grow. Moreover, there is a growing recognition globally that a sovereign and strong Russia aligns with the interests of the international community, and relationships with it must adapt to the new requirements of the global order.

The SCO is an active link in the increasingly complex structure of international relations, where the center of global development is shifting towards the Pacific region. In the global competition on the international stage, the SCO serves as a platform for advocating and protecting Russia's value orientations, preventing the imposition of external perspectives. Moreover, the SCO plays a significant role in shaping the key principles of organizing the future world system, which represents a major trend in the current stage of global development. at the same time “Economic and technological development of the SCO member countries means forming a regional model of development, which includes intraregional distribution of labour in accordance with geographic location, natural resources, level of economic and innovation-technological development” [9].

In parallel with the emergence of the EAEU, Russia actively strengthens its ties with BRICS member states (Brazil, Russia, India, China, and South Africa). Participation in BRICS offers additional opportunities for economic, political, and social collaboration. It facilitates the expansion of trade and investment ties, as well as the exchange of expertise and technology, aiming to maintain competitiveness and

create conditions for economic growth. Thus, "... the degree of participation of each country in the process of obtaining and implementing the results of intellectual activity largely determines both the prospects for the country's scientific and technological development and its competitiveness. ... BRICS group includes the fastest developing large countries with both a powerful and developing economy and a significant amount of resources important for the global economy" [10]. Despite sanctions, Russia strives for sustainable development and actively engages in regional economic and political initiatives such as the EAEU and BRICS. These efforts are directed toward reinforcing international cooperation and enhancing diversity in economic relations [4, p. 105].

In its pursuit of establishing a new type of global order, Russia is not alone; its efforts are supported to varying degrees by several nations, including China, India, Iran, Turkey, and others.

China is currently regarded as one of the world's superpowers, exerting influence in virtually all regions of the globe. Recent years have seen the strengthening of relations between China and Russia. The primary driver of this rapprochement is the intensification of tensions between China and the United States. Amid increasing pressure from the U.S., China seeks to strengthen its ties with Russia.

However, it is important to recognize that China is a pragmatically oriented country, primarily guided by its own national interests. Therefore, while developing and strengthening relations with China, Russia should avoid monopolizing this partnership and aim to foster relationships with other Asian nations.

India is one of Russia's key partners in Asia. Despite historically established and multifaceted ties, relations between Russia and India cannot be described as fully trusting. India conducts an independent foreign policy focused on its national interests and does not align with the conventional political standards of the "collective West". An additional complexity in Russia's relations with India is the Indo-Pakistani conflict. By maintaining friendly ties with both nations, Russia must balance their competing interests. Nevertheless, through active cultural diplomacy, Russia has been able to sustain strong economic and political relations with both sides.

In its interactions with Turkey, Russia faces challenges stemming from Turkey's emphasis on religious factors in its relationships with post-Soviet states. Turkey seeks to reduce the influence of both the United States and Russia in these countries. While current relations between Russia and Turkey are considered positive, it is important to recall the centuries-long history of their confrontations.

As for Iran, its foreign policy is also guided by national interests, though its activity in Central Asia and the South Caucasus is less pronounced compared to Turkey. Nonetheless, these two countries remain competitors in the region. Iran strives to establish independent relations with various nations, including China. For Russia, a significant aspect is Iran’s aspiration to join the SCO and BRICS, which grants it access to new technologies and markets. Over time, Iran's integration into these organizations could facilitate its emergence from economic and political isolation and bolster its role on the international stage.

In the future, the SCO, EAEU, and BRICS, seizing the historical moment of the transformation of the global geopolitical architecture, have the potential to usher in an era of stable, equitable, and human-centric development for the world. Several member countries within these alliances (China, Russia, India, Brazil) are recognized as technological leaders in various fields.

Let's try to consider the dynamics of innovative development in the overall ranking of key leaders in Europe, North America and Southeast Asia over the past 15 years (tab. 1).

*Table 1*

**Dynamics of innovative development based on Global Innovation Index data**

Country	Ranking by year										
	2009	2012	2014	2015	2017	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Switzerland	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Sweden	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2
Great Britain	14	5	2	2	5	5	4	4	4	4	5
USA	11	10	6	5	4	3	3	3	2	3	3
Canada	12	12	12	16	18	17	17	16	15	15	14
Singapore	7	3	7	7	7	8	8	8	7	5	4
Republic of Korea	20	21	16	14	11	11	10	5	6	10	6
China	43	34	29	29	22	14	14	12	11	12	11

Compiled by authors based on GII data [11].

Traditional leaders in this domain – the United States and European states – have demonstrated themselves to be unreliable partners amidst geopolitical instability, for instance, by initiating the disconnection of entire technological infrastructures of counterpart service consumers. Therefore, by integrating their expertise and technologies into a unified space, the countries of the SCO-BRICS-EAEU alliance could establish a sovereign, intercontinental, high-tech region. While this remains predominantly a strategic objective at present, the corridor “Eurasia-Africa-Latin America”, with its unparalleled human and natural resources, ample developmental potential, and political determination, holds significant promise to shape global multilateral leadership [12].

In the context of shaping new dimensions of interaction between Russia’s sovereign socio-economic system and the international community, it is essential to highlight the fundamental principles guiding the transformation of both its external and internal relations. Foremost, a key aspect involves adaptation to prospective conditions for development, ensuring national sovereignty and independence. A sovereign approach to international interaction must be rooted in the social orientation of economic relations [Rubtsova, Chernyavskaya, Makarov 2022], the prioritization of cultural and value-based aspects, and the balance in the structure of ownership of national assets [13].

These processes require enhanced coordination in strategic management, harmonization of fiscal and regulatory mechanisms, and active mobilization of financial and resource capacities.

To successfully implement the model of interaction, the inclusion of key stakeholders, transparency in discussing strategic initiatives, and the establishment of an information policy to strengthen international ties are imperative. Thus, building new contours of interaction demands a deep understanding of the specific characteristics of Russia’s socio-economic system and the contemporary challenges of the global order.

## **Conclusion**

The current situation presents opportunities for enhancing Russia's economic security by redirecting export flows towards the East. The high potential of Russia's economy, abundant natural resources, and opportunities for integration into the global economy enable this strategy to be implemented most effectively. Russia concentrates its efforts on strengthening partnerships with the countries of the Eurasian Economic Union (EAEU), BRICS, and other nations of the Eastern region.

The strategy of reorienting towards the East is not only an instrument for expanding export markets but also an effective mechanism to circumvent sanctions. Engagement with friendly countries provides access to new markets, offsetting the lost opportunities in Western markets.

Integration with Eastern partners contributes to economic diversification, reducing dependence on individual segments and enhancing the resilience of the economy against external shocks. Cooperation within frameworks such as the EAEU and BRICS enables the establishment of stable economic ties, diversification of trade and investment flows, as well as the exchange of technologies and resources.

Redirecting exports to the East creates opportunities for fully unlocking Russia's economic potential, establishing a solid foundation for long-term sustainable development. Considering these factors, this course allows the country to preserve its sovereignty, adhere to national interests, and thrive amidst modern geopolitical challenges.

## **References**

1. Abramyan T.A. Development of Russia's Partnership Relations with the Countries of the Global South: Common Interests and Potential Prospects. *Bulletin of Eurasian Science*, 2024, vol. 16, no. 5. Available at: <https://esj.today/PDF/28ECVN524.pdf> (accessed: 22.03.2025).
2. Bakhtizin A.R. Contours of the New Global Economic System and Prospects for Russia. *Noonomics and Noosociety. Almanac of INIR named after S.Y. Witte*, 2024, vol. 3, no. 2, pp. 40–50.

3. Decree of the President of the RF of 31.03.2023 No. 229 “On approval of the Foreign Policy Concept of the Russian Federation”. Consultant Plus System. Available at: [www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_443540/5a8fbcac394ddab0776787a083406b2583bd2bdc/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_443540/5a8fbcac394ddab0776787a083406b2583bd2bdc/) (accessed: 22.03.2025).
4. Esikov S.N. Russia's Integration into the Global Economy: An Analysis of the Impact of Globalization and Sanctions on Economic Security. *Progressive Economy*, 2024, no. 3, pp. 100–109.
5. Fituni L.L., Abramova I.O. Developing Countries in the New Equation of Post-Crisis World Order. *World Economy and International Relations*, 2022, vol. 66, no. 11, pp. 6–13.
6. Rubtsova L.N., Chernyavskaya Yu.A., Makarov I.N. Possible Consequences of Sanctions on the Russian Economy and Ways to Overcome Them. *Creative Economy*, 2022, vol. 16, no. 6, pp. 2123–2134.
7. *Russia and the World: 2024. Economy and Foreign Policy (2023). Annual Forecast*. Moscow: IMEMO RAS, 2023.
8. *Russia-2024: Strategy for Socio-Economic Development*. Available at: [https://sojuzpharma.ru/news/7349-rossiya2024\\_strategiya\\_socialnoekonomicheskogo\\_razvitiya](https://sojuzpharma.ru/news/7349-rossiya2024_strategiya_socialnoekonomicheskogo_razvitiya) (accessed: 22.03.2025).
9. Solovieva Yu., He M. National innovation systems and technology transfer of SCO countries. *Asia and Africa Today*, 2022, no. 4, pp. 51-58. DOI: 10.31857/S032150750019732-7.
10. Solovieva Yu.V. Technology transfer of BRICS countries: problems and prospects. *Economic Journal*, 2015, no 4(40), pp. 85-96.
11. *The Global Innovation Index*. Available at: [www.wipo.int/en/web/global-innovation-index](http://www.wipo.int/en/web/global-innovation-index) (accessed: 22.03.2025)
12. Tyulyakova S. Integration corridor “EAEU-SCO-BRICS” as a basis for global technological development. National Communications Development Research Institute, 2023. Available at: <https://nicrus.ru/analytics/integrazionnyi-koridor-eaes-shos-brics/> (accessed: 22.03.2025).

13. Zakharova V.V. Changing the Vector of International Scientific and Technical Cooperation of the Russian Federation. *Issues of Innovation Economics*, 2023, vol. 13, no. 3, pp. 1173–1184.

14. Zaytsev D.A., Zvorykina Yu.V., Pisareva O.M. Transformation of the Russian Economic Model in the Context of Changes in the World Order: Preconditions and Principles. *University Bulletin*, 2023, no. 12, pp. 32–43.

© Ли Хань, Соловьёва Ю.В., 2025

**ФИНАНСЫ И КРЕДИТ****Проблемы и перспективы юаня в международных платежах****Шабалина Диана Андреевна,****Соколан Дарья Сергеевна,***Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы (РУДН)**117198, Москва, Россия, ул. Миклухо-Маклая, д. 6*

Целью статьи является анализ роли юаня в международной финансовой системе, включая его статус как резервной валюты и использование в трансграничных платежах, выявить проблемы, препятствующие его укреплению, и оценить перспективы дальнейшего развития. Для исследования были использованы данные Международного валютного фонда, Банка международных расчётов, Народного банка Китая, а также отчёты о развитии системы трансграничных межбанковских платежей. Применялись методы систематизации, визуализации, корреляционного, сравнительного и SWOT-анализа для оценки динамики и факторов влияния. В результате установлено, что доля юаня в международных и торговых расчётах увеличилась, однако процесс его интернационализации сталкивается с ограничениями, связанными с частичной конвертируемостью и геополитическими факторами. Тем не менее, юань обладает высоким потенциалом развития при условии решения выявленных ограничений.

**Ключевые слова:** юань, Китай, международные платежи, финансовая система, резервная валюта.

**JEL коды:** F33, F31, F38, E58.

**Problems and prospects of the yuan in international payments****Shabalina Diana Andreevna,****Sokolan Darya Sergeevna,***Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba (RUDN)**117198, Moscow, Russia, Miklukho-Maklaya st., 6*

The purpose of the article is to analyze the role of the yuan in the international financial system, including its status as a reserve currency and use in cross-border payments, identify problems hindering its strengthening, and assess the prospects for further development. The study used data from the International Monetary Fund, the Bank for International Settlements, the People's Bank of China, as well as reports on the development of the cross-border interbank payment system. Methods of systematization, visualization, correlation, comparative and SWOT analysis were used to assess the dynamics and factors of influence. As a result, it was found that the share of the yuan in international and trade settlements has increased, but the process of its internationalization is facing limitations related to partial convertibility and geopolitical factors. Nevertheless, the yuan has a high potential for development, provided that the identified limitations are addressed.

**Keywords:** yuan, China, international payments, financial system, reserve currency.

## **Введение**

В последние годы КНР (Китайская Народная Республика) активно участвует в мировой экономике в качестве неоспоримого лидера. Экономика Китая является одной из самых сильных и с недавних пор китайская национальная валюта – юань (CNY) – укрепляет свои позиции в международных расчетах и торговле. Правительство Китая активно стремится усилить позиции и влияние национальной валюты в мировой экономике.

Однако процесс интернационализации юаня сталкивается с экономическими и политическими барьерами. Чтобы их выявить и оценить, необходимо проанализировать текущее положение юаня.

Цель данной работы – исследовать, какую роль юань играет в международной финансовой системе и определить, способен ли он стать ключевой резервной валютой в условиях глобальной дедолларизации. В статье ставится вопрос: какие факторы способствуют и препятствуют интернационализации юаня и каковы его перспективы в качестве альтернативы доллару США и евро? В начале работы анализируется текущее положение юаня на основе статистических данных, затем рассматриваются ключевые проблемы его укрепления, приведены перспективы развития валюты с использованием SWOT-анализа. Основным научным результатом работы – выявление экономических, финансовых и геополитических факторов воздействия на статус юаня и прогноз его потенциала как резервной валюты в ближайшие годы.

## **Обзор литературы**

Тема интернационализации юаня с недавних пор широко обсуждается в научной литературе. Например, исторические и теоретические основы интернационализации были исследованы Чжаном Ц., проанализировавшим основные этапы либерализации валюты [13]. Экономические и институциональные факторы, способствующие росту роли юаня в мировой экономике, рассмотрели Эйхенгрин Б. и Каваи М., подчеркивая роль

экономической мощи Китая [6]. Чунг Ю. исследовал офшорные центры Китая в интернационализации юаня [3]. Геополитические и стратегические аспекты интернационализации юаня затронуты в работах Коена Б. и Квона Э., которые акцентировали внимание на монетарной мощи КНР в глобальной финансовой системе [5; 9]. Стратегический подход Китая, включая разделение внутренней и внешней политики, был представлен Субакки П [12]. Ли Ч. и Чжан С. провели сравнительный анализ юаня с другими валютами [10].

Несмотря на глубину и обширность исследований, аспект влияния геополитической нестабильности и санкций на интернационализацию юаня остается недостаточно изученным. Новизна данной работы заключается в рассмотрении различных факторов, включая зависимость юаня от Гонконга и событий последних лет, таких как санкции против партнеров Китая в 2023–2025 гг.

Для проведения исследования были использованы данные из открытых источников, включая данные Международного валютного фонда (МВФ), Банка международных расчетов (BIS) и Народного банка Китая. Данные МВФ содержали информацию о весовых коэффициентах валют в корзине специальных прав заимствования (СДР) и доле юаня в международных расчетах. Отчеты BIS содержат статистику по мировым платежным системам и валютным операциям, что позволило оценить положение юаня по отношению к другим резервным валютам. Публикации Народного банка Китая, включая отчеты о развитии системы CIPS (cross-border interbank payment system), предоставили доступ к данным о трансграничных платежах в юанях и их динамике. Кроме того, были проанализированы материалы Министерства иностранных дел Китайской Народной Республики и специализированных финансовых источников, таких как правила брокерской деятельности, с целью учета влияния геополитических и экономических факторов, включая санкции.

Методология исследования включает в себя систематизацию данных о доле юаня в расчетах, визуализацию динамики, проведение корреляционного, SWOT- и сравнительного анализа.

## Интернационализация юаня как отражение экономической мощи

### Китая

#### Текущее положение

В 2016 г. по решению Международного Валютного Фонда юань стал резервной валютой, что стало мировым признанием важности юаня в международных расчетах.

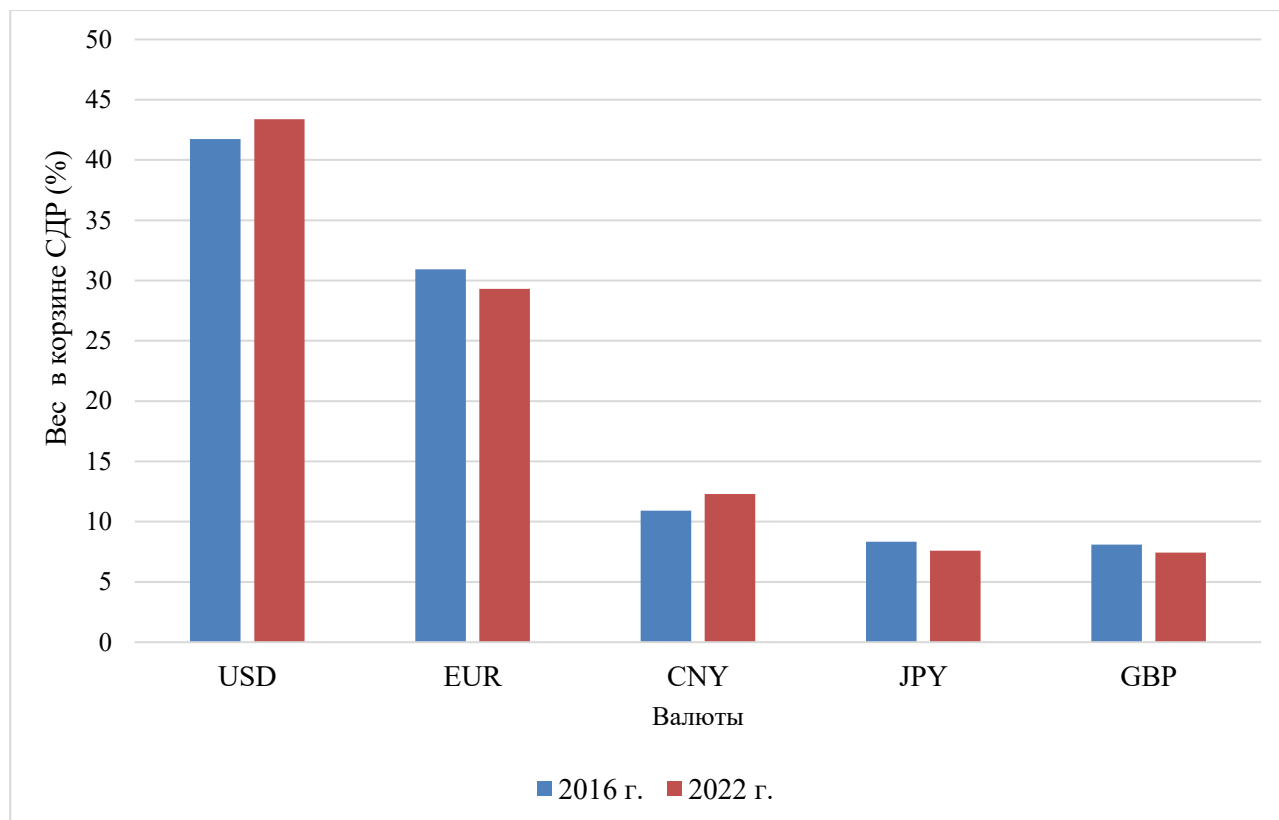


Рис. 1. Весовые коэффициенты валют в корзине СДР (%).

Источник: составлено авторами по данным [8].

Fig. 1. Weights of currencies in the SDR basket (%).

Source: compiled by the authors according to [8]

С 2016 г. юань занимает 3 место в корзине валют после доллара США и Евро. С 2016 по 2020 г. вес доллара в корзине СДР составил 41,73 %, евро – 30,93 %, юаня – 10,92 %. К 2022 г. весовой коэффициент юаня вырос до 12,28 %, а прирост составил 1,36 %. Такой рост сопоставим только с ростом доллара США (1,65 %) (рис. 1). Это показывает, что статус юаня как резервной валюты

повышается, доверие к юаню на мировых рынках усиливается и увеличивается рост его использования в международной торговле.

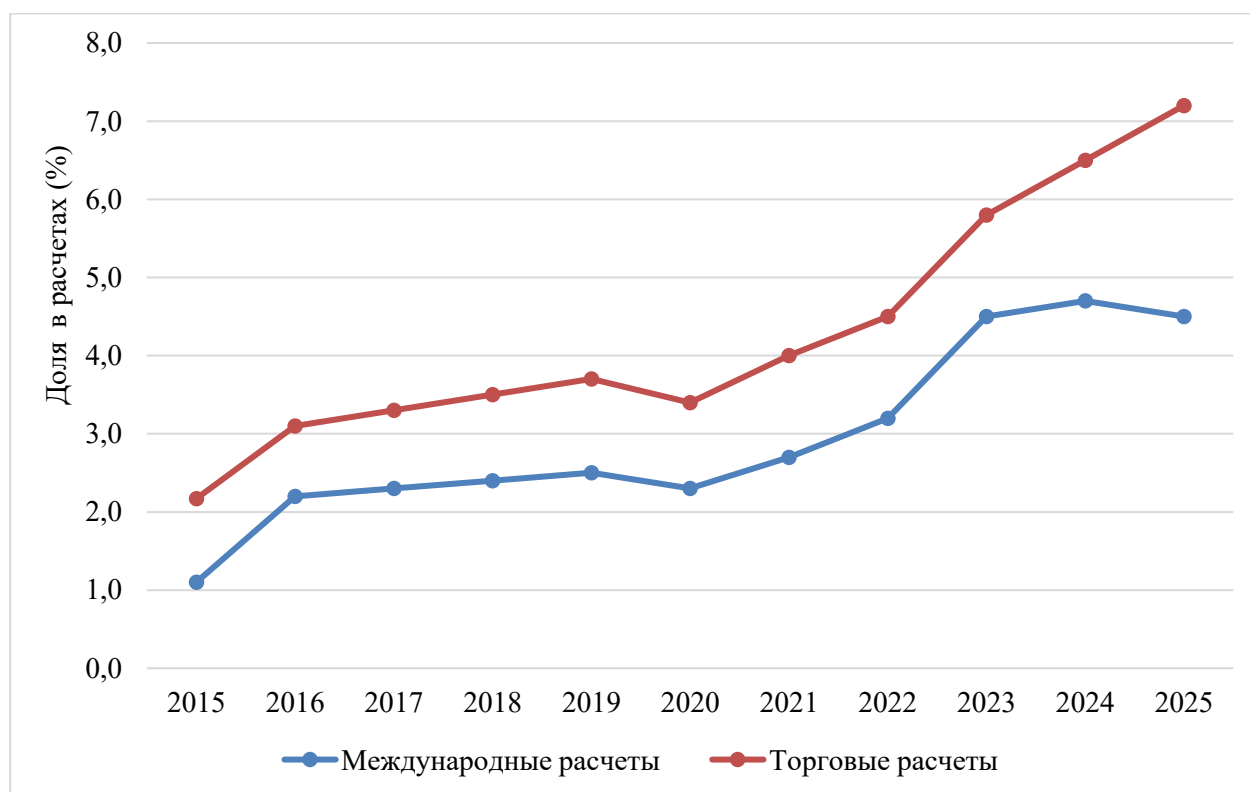


Рис. 2. Доля юаня в международных и торговых расчетах, 2015–2025 гг. (%).

Источник: составлено авторами по данным [7].

Fig. 2. The share of the yuan in international and trade settlements, 2015–2025 (%).

Source: compiled by the authors according to [7].

Доли юаня в системе международных и торговых расчетов были рассчитаны путем агрегации месячных транзакций в юанях и их сопоставления с общим объемом платежей. Также были рассчитаны среднегодовые значения, с экстраполяцией данных за 2025 г. Было выявлено, что после включения в корзину СДР доля юаня выросла с 1,1 % в 2015 г. до 2,3 % в 2017 г., а в 2025 г. достигла 4,5 %. Сопоставимый рост был отмечен в 2023 г., в этот год доля юаня увеличилась на 1,3 %. Что касается торговых расчетов, доля юаня увеличилась с 2,17 % в 2015 г. до 3,3% в 2017 г., в 2025 г. доля составила 7,2 % (рис. 2). Это позволило юаню опередить японскую йену и занять второе место после доллара

США. На протяжении рассматриваемого периода доля юаня росла, за исключением 2020 г. и 2025 г., что связано с пандемией COVID-19 в 2020 г. и санкциями против партнеров КНР, усугубившимися в конце 2024 г. – начале 2025 г.

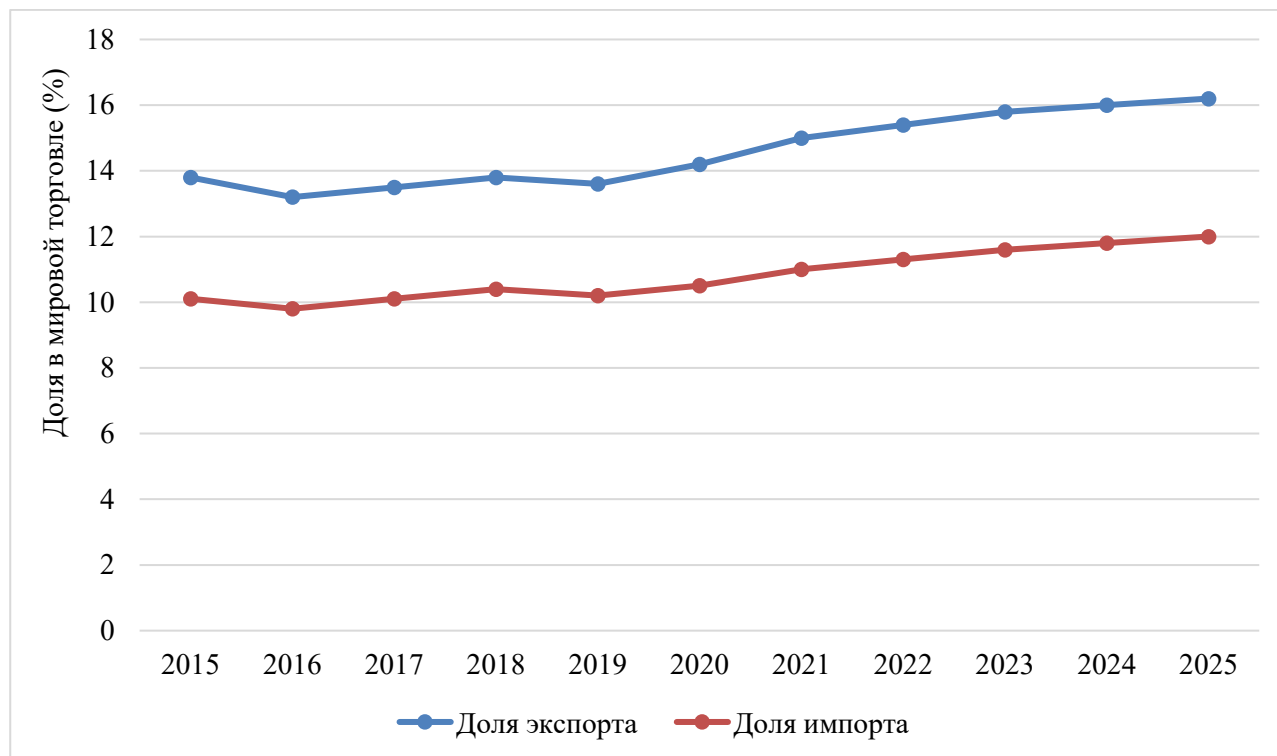


Рис. 3. Доля экспорта и импорта Китая в мировой торговле, 2015–2025 гг. (%).

Источник: составлено авторами по данным [2; 7; 11].

Fig. 3. The share of China's exports and imports in world trade, 2015–2025 (%).

Source: compiled by the authors according to [2; 7; 11].

Тем же способом была рассчитана доля экспорта и импорта Китая в мировой торговле. Исследования показали: доля экспорта и импорта стабильно росли. Данный процесс непосредственно повлиял на роль юаня в международных расчетах. Доля экспорта увеличилась с 13,8 % в 2015 г. до 16,2 % в 2025 г., а доля импорта с 10,1 % до 12 % за этот же период (рис. 3). Этот рост отражает усиление экономического влияния Китая, что увеличивает использование юаня в торговых расчетах.

Для оценки позиции юаня как резервной валюты было проведено сравнение на основе ВВП стран, данных МВФ и отчетах BIS о валютах с его

ключевыми конкурентами - японской йеной и евро. Экономическая мощь Китая и применение своп-соглашений способствуют росту юаня, но его ликвидность ограничена. Йена, благодаря полной конвертируемости, стабильна, но экономика сдерживает ее долю в платежах. Евро выигрывает за счет высокой ликвидности, но фрагментация еврозоны сдерживает рост. Таким образом, юань демонстрирует более быстрый рост, но его отставание связано с частичной конвертируемостью [2; 7; 11].

Также стоит отметить, что одной из мер по укреплению в период начала геополитической нестабильности юаня стало введение Китаем аналога SWIFT – CIPS (Cross-Border Interbank Payment System) в 2015 г. [4]. В 2025 г. система была обновлена (CIPS 2.0). С каждым годом число транзакций и участников этой системы увеличивается. Корреляционный анализ показал сильную положительную связь (коэффициент корреляции Пирсона – 0,89, вероятность случайной корреляции – 0,01) между ростом числа участников CIPS и доли юаня в торговых расчетах. Это подтверждает влияние CIPS на интернационализацию валюты.

### **Проблемы укрепления юаня как ключевой резервной валюты**

Несмотря на большие успехи в продвижении юаня в международных расчетах, существует ряд проблем, с которыми столкнулось правительство КНР.

Одна из таких проблем связана с зависимостью Китая от экспорта, из-за чего государство контролирует курс национальной валюты [8; 11]. Такие действия снижают желание инвесторов и центральных банков использовать юань в качестве резервного актива. Создается риск из-за непредсказуемости юаня, а также возникает вопрос о реальной стоимости юаня. Поэтому юань проигрывает в надежности для долгосрочных вложений таким валютам, как доллар, евро.

Осложняет ситуацию и тот факт, что юань – частично конвертируемая валюта. Государство не только следит за курсом национальной валюты, но также контролирует движение капитала. Такая политика создает риск для инвесторов

и центральных банков, так как они не могут свободно выводить капитал. Помимо этого, возникают проблемы с ликвидностью: рынок, где можно совершать операции с юанем, сокращается; издержки повышаются; возникают сложности с хеджированием рисков. Все это создает условия, при которых компании, инвесторы, банки не хотят использовать юань в своей деятельности.

Помимо этого, в структуре транзакций, совершаемых в юанях за пределами материкового Китая, преобладает Гонконг (79,3 %). В то время как другие значимые оффшорные центры – Великобритания (6,22 %), Сингапур (3,32 %), США (2,18 %), Франция (1,88 %) – играют менее значительную роль [2; 7]. Это означает, что доступ юаня к мировому рынку тесно связан с финансовой стабильностью Гонконга, и без его участия доли юаня в торговых и общих расчетах были бы в разы меньше. Вследствие этого китайская национальная валюта становится уязвимой к потенциальным сбоям в Гонконге, что может:

- ограничить использование юаня в мировой торговле и инвестициях;
- создать препятствия для более широкого использования и хранения юаня в центральных банках по всему миру;
- замедлить интернационализацию юаня;
- сделать его продвижение на внешнем рынке зависимым от отношений между Гонконгом и материковым Китаем.

Другая насущная проблема – политическая нестабильность. В 2023–2024 гг. из-за острой политической ситуации в мире многие страны были подвержены санкциям вследствие сотрудничества с РФ. В мае 2024 г. юань был основной иностранной валютой в Российской Федерации, но уже в августе некоторые крупные китайские банки, такие как Industrial and Commercial Bank of China (ICBC), China Construction Bank (CCB), Bank of China, отказались обрабатывать платежи российских банков из-за угрозы повторных санкций со стороны США. В результате в РФ образовался дефицит юаней и, как следствие, повысилась процентная ставка по кредиту. Это негативно повлияло на китайскую валюту, так как спрос сократился. В качестве ответной меры (со стороны России) «Финам» ввел комиссию (5 %) за вывод юаней на все

банковские счета [1; 11]. Привлекательность юаня для российских компаний и инвесторов снизилась еще сильнее, как и его спрос.

Кроме того, недавнее повышение пошлин президентом США в сторону практически всех стран, особенно затронуло Китай. Таким образом, данные действия могут стать следствием снижения объемов экспорта КНР, тем самым спровоцировав сокращение товарного профицита, а впоследствии юань ослабнет. Также инвесторы начнут еще с большей осторожностью относиться к юаню, соответственно спрос на юань сильно упадет, как и его позиции в международной финансовой системе.

### Заключение

Растущее экономическое влияние Китая и глобальный тренд отказа от доллара создают благоприятные условия для укрепления юаня. Прогноз данных показывает, что при устранении ранее перечисленных проблем доля юаня может достичь 8–10 % в течение пяти лет, что позволит ему стать серьезным конкурентом доллара США и евро.

Таблица 1

#### SWOT-анализ юаня как резервной валюты

Сильные стороны	Слабые стороны	Возможности	Угрозы
Высокий экономический рост КНР	Частичная конвертируемость	Расширение CIPS	Геополитические санкции
Включение в корзину СДР	Контроль курса	Платежная системы	Торговые барьеры
Развитие CIPS и своп-сделок	Зависимость от Гонконга	Дедолларизация в торговле	Нестабильность в Гонконге

Источник: составлено авторами на основе [1; 4; 11].

Table 1.

#### SWOT analysis of the yuan as a reserve currency

Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
High economic growth of the PRC	Partial convertibility	Expansion of CIPS	Geopolitical sanctions
Inclusion in the SDR basket	Exchange rate control	Payment system	Trade barriers
Development of CIPS and swap transactions	Dependence on Hong Kong	Dedollarization in trade	Instability in Hong Kong

Source: compiled by the authors according to [1; 4; 11].

В результате исследования установлено, что юань демонстрирует значительный прогресс в международных расчетах. Рост поддерживается экономической мощью Китая, расширением CIPS 2.0 и своп-делок. Однако снижение доли в общих платежах указывает на влияние санкций и волатильность (табл. 1).

Также научный результат работы заключается в выявлении ключевых факторов, влияющих на статус юаня: экономическая мощь Китая, дальнейшая цифровизация юаня и расширение платежной системы CIPS 2.0, а также углубление сотрудничества в рамках БРИКС для создания альтернативных финансовых механизмов. Кроме того, внедрение цифрового юаня (e-CNY) может увеличить его использование в трансграничных платежах, особенно в странах, ищущих альтернативы доллару США (табл. 1).

Однако прогресс юаня ограничен рядом вызовов, которые ведут к недостаточной прозрачности финансовой системы Китая и снижению доверия инвесторов. Для их преодоления могут быть предприняты следующие меры:

1. либерализация финансового рынка для повышения конвертируемости юаня;
2. диверсификация оффшорных центров транзакций для снижения зависимости от Гонконга;
3. снижение зависимости от доллара США через постепенную продажу долларовых активов.

Несмотря на то, что юань служит инструментом торговли, его глобальная роль ограничена по сравнению с долларом США и евро. При проведении необходимых реформ и оправдав доверие мирового сообщества, Китай сможет превратить юань в валюту, которая не только отражает его экономическую мощь, но и служит инструментом мировой торговли.

### Список литературы

1. Приказ № ФИН/ПР/241218/3 от 18.12.2024 «Об утверждении Регламента брокерского обслуживания в редакции № 25/01» // Финам [Электронный ресурс].

URL: [www.finam.ru/publications/item/opublikovan-prikaz-ob-utverzhenii-reglamenta-brokerskogo-obslyzhvaniya-v-redaktsii-2501-20241218-1902/](http://www.finam.ru/publications/item/opublikovan-prikaz-ob-utverzhenii-reglamenta-brokerskogo-obslyzhvaniya-v-redaktsii-2501-20241218-1902/) (дата обращения: 30.04.2025).

2. Bank for International Settlements (BIS) [Электронный ресурс]. URL: [www.bis.org](http://www.bis.org) (дата обращения 16.06.2025).

3. Cheung Y.-W. The role of offshore financial centers in the process of renminbi internationalization // ADBI Working Paper, № 472. – Tokyo: Asian Development Bank Institute (ADBI), 2014.

4. China International Payment System (CIPS) [Электронный ресурс]. URL: [www.cips.com.cn/en/index/index.html](http://www.cips.com.cn/en/index/index.html) (дата обращения 07.05.2025).

5. Cohen B.J. Renminbi Internationalization: A Conflict of Statecrafts. – Chatham House, 2017.

6. Eichengreen B., Kawai M. Introduction and Overview // Renminbi Internationalization: Achievements, Prospects, and Challenges. — Washington D.C.: Brookings Institution Press, 2015. – Pp. 1–23.

7. International Monetary Fund: IMF DATA [Электронный ресурс]. URL: [www.imf.org/en/Data](http://www.imf.org/en/Data) (дата обращения 16.05.2025).

8. International Monetary Fund: NEWS [Электронный ресурс]. URL: [www.imf.org/en/News](http://www.imf.org/en/News) (дата обращения 26.05.2025).

9. Kwon E. China's Monetary Power: Internationalization of the Renminbi // Pacific Focus. – 2015. – Vol. 30. – № 1. – Pp. 78–102.

10. Li C., Zhang X. Renminbi Internationalization in the New Normal: Progress, Determinants and Policy Discussions, 2017.

11. Ministry of Foreign Affairs: The People's Republic of China [Электронный ресурс]. URL: [www.fmprc.gov.cn/](http://www.fmprc.gov.cn/) (дата обращения 07.05.2025).

12. Subacchi P. Currency in Progress and Governance in Transition: China and the Renminbi // International Organisations Research Journal. – 2017. – Vol. 12. – № 2. – Pp. 129–145.

13. Zhang J. Internationalization of the Renminbi: History, Theories and Policies. – Singapore: Enrich Professional Publishing, 2011.

## References

1. Prikaz № FIN/PR/241218/3 ot 18.12.2024 «Ob utverzhdenii Reglamenta brokerskogo obsluzhivaniya v redaktsii № 25/01» [Order No. FIN/PR/241218/3 dated 18.12.2024 "On Approval of Brokerage Service Regulations as amended No. 25/01"]. Finam. Available at: [www.finam.ru/publications/item/opublikovan-prikaz-ob-utverzhdenii-reglamenta-brokerskogo-obsluzhivaniya-v-redaktsii-2501-20241218-1902/](http://www.finam.ru/publications/item/opublikovan-prikaz-ob-utverzhdenii-reglamenta-brokerskogo-obsluzhivaniya-v-redaktsii-2501-20241218-1902/) (accessed: 30.04.2025).
2. Bank for International Settlements. Available at: [www.bis.org](http://www.bis.org) (accessed: 16.06.2025).
3. Cheung Y.-W. (2014). The role of offshore financial centers in the process of renminbi internationalization. ADBI Working Paper, № 472. Tokyo: Asian Development Bank Institute (ADBI), 2014.
4. China International Payment System (CIPS) Available at: [www.cips.com.cn/en/index/index.html](http://www.cips.com.cn/en/index/index.html) (accessed: 07.05.2025).
5. Cohen B.J. Renminbi Internationalization: A Conflict of Statecrafts. Chatham House, 2017.
6. Eichengreen B., Kawai M. Introduction and Overview. Renminbi Internationalization: Achievements, Prospects, and Challenges. Washington D.C.: Brookings Institution Press, 2015, pp. 1–23.
7. International Monetary Fund: IMF DATA. Available at: [www.imf.org/en/Data](http://www.imf.org/en/Data) (accessed 16.05.2025).
8. International Monetary Fund: NEWS. Available at: [www.imf.org/en/News](http://www.imf.org/en/News) (accessed 26.05.2025).
9. Kwon E. China's Monetary Power: Internationalization of the Renminbi. Pacific Focus, 2015, vol. 30, no. 1, pp. 78–102.
10. Li C., Zhang X. Renminbi Internationalization in the New Normal: Progress, Determinants and Policy Discussions, 2017.
11. Ministry of Foreign Affairs of the People's Republic of China. Available at: [www.fmprc.gov.cn/](http://www.fmprc.gov.cn/) (accessed 07.05.2025).

12. Subacchi P. Currency in Progress and Governance in Transition: China and the Renminbi. *International Organisations Research Journal*, 2017, vol. 12, no. 2, pp. 129–145.
13. Zhang J. *Internationalization of the Renminbi: History, Theories and Policies*. Singapore: Enrich Professional Publishing, 2011.

© Шабалина Д.А., Соколан Д.С., 2025

**МЕНЕДЖМЕНТ И УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ****Тенденции на рынке труда в условиях роботизации производства на примере Японии, 2013-2023 гг.**

**Приходько Дарья Ивановна,  
Решетникова Марина Сергеевна,**  
Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы (РУДН)  
117198, г. Москва, ул. Миклухо-Маклая, д.6

*Исследование посвящено оценке перспективности внедрения роботов на предприятиях и влиянию этого процесса на изменение структуры рынка труда Японии. Целью исследования является создание прогноза о дальнейшем направлении развития рыночной структуры страны на основе изучения динамики внедрения и использования робототехники на производствах в Японии. Авторами была выделена определённая область роботов, которые подвергаются рассмотрению в данной статье. Был обоснован выбор исследуемой страны на основе приведённых фактов и данных, рассмотрена тенденция установок роботов за период 2013-2023 гг. Для оценки степени внедряемости робототехники в зависимости от промышленной отрасли был произведён анализ структуры внедрения роботов в 2023 году. В результате исследования сделан вывод, что за период 2013-2023 гг. наблюдается динамика роста введения роботов на производство, при этом количество безработных в этот период снижается, что происходит из-за демографической ситуации в стране.*

**Ключевые слова:** Япония, роботизация производства, структурная безработица, рабочая сила.

**JEL коды:** E24, J21, J23, N35

**Labor market trends in the context of industrial robotization on the example of Japan, 2013-2023**

**Prikhodko Dariya Ivanovna,  
Reshetnikova Marina Sergeevna,**  
Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba (RUDN)  
117198, Moscow, Russia, Miklukho-Maklaya st., 6

*The study is devoted to assessing the prospects for the introduction of robots in enterprises and the impact of this process on the change in the structure of the Japanese labor market. The purpose of the study is to create a forecast on the future direction of the country's market structure based on the study of the dynamics of the introduction and use of robotics in industries in Japan. The authors identified a certain area of robots that are considered in this article. The choice of the country under study was justified on the basis of the facts and data, the trend of robot installations for the period 2013-2023 was considered. To assess the degree of adoption of robotics depending on the industrial industry, an analysis of the structure of the introduction of robots in 2023 was made. As a result of the study, it was concluded that for the period 2013-2023 there is a dynamic of growth in the introduction of robots into production, while the number of unemployed during this period is decreasing, which is due to the demographic situation in the country.*

**Keywords:** Japan, robotization of production, structural unemployment, labor force.

## Введение

На сегодняшний день роботизация является процессом, получающим бурное развитие и широкое распространение. Предприятия и компании стремятся внедрить в своё производство роботов, так как тем самым они преследуют возможность сокращения ряда затрат, к которым можно отнести снижение потребления энергии, уменьшение материальных, операционных и капитальных затрат. В то же время данный процесс приведёт к увеличению объёма производимой продукции с сохранением и повышением её качества и, следовательно, росту получаемой прибыли. Вместе с тем значительно увеличивается риск сокращения рабочего персонала, требуемого производственным компаниям, что является объектом беспокойства рабочих.

В пятёрке стран-лидеров по ежегодной установке промышленных роботов на производства находятся 3 страны азиатского региона: Китай, Япония и Южная Корея (рис. 1). Для рассмотрения рынка труда была выбрана Япония, которая находится на втором месте данного рейтинга, и имеет ряд тенденций, характерных исключительно для данной страны, например, быстрое старение населения, или сравнительно длительная подверженность процессу роботизации производств.

Объектом рассмотрения данной статьи является рынок труда Японии. Цель исследования – анализ текущей ситуации на японском рынке труда, которая рассматривается с точки зрения влияния увеличения степени роботизации производств, и обозначение будущих тенденций её развития.

Чтобы достичь обозначенную цель, автором были выделены задачи, необходимые для решения. Сперва было определено понятие «робот» и дано объяснение, почему в исследование включён только анализ влияния установок промышленных роботов. Далее была оценена степень роботизации производств, посредством рассмотрения количества установок роботов по странам. После этого была проанализирована степень глубины проблемы «старения населения» Японии. Последней задачей было сравнить и выявить зависимость между изменениями в количестве устанавливаемых роботов на производства в Японии

в исследуемый период и демографических показателей трудоспособности населения и процента безработицы.

Для анализа был выбран период 2013-2023 гг., так как показатель внедряемости является достаточно динамичным, чтобы рассматривать более длинный срок.

Данная работа базируется на трудах таких учёных, как Ерёмин В.В., который рассматривал процесс роботизации производства и последствия его развития в странах, наиболее подверженных этому процессу, в том числе Японии; Лебедевой И.П., Лукьянца А.С., Медведя В.А., Рязанцева Н.С., которые в своих трудах исследовали курс роботизации в азиатском регионе, а также некоторые особенности, присущие исключительно Японии.

Основными методами исследования, используемыми в данной работе, являются сравнение и анализ. Помимо этого, для достижения некоторых целей используется синтез, описание, статистико-математические методы, методы оценки. Для визуализации исследуемых показателей и их наглядности использовался графический метод.

В данном исследовании акцент ставится на взаимозависимости изменений демографической структуры населения Японии на рост внедряемости роботов на производства как один из методов решения проблемы «старения населения».

### **Масштабная роботизация производств как реакция на проблему «старения населения»**

Согласно Международной Организации по Стандартизации, роботом является запрограммированный, приводимый в действие механизм со степенью автономности для выполнения передвижений, манипуляций или позиционирования [13]. По цели применения роботы делятся на две большие группы: промышленные роботы и сервисные роботы. Промышленный робот – это автоматически контролируемый, перепрограммируемый многозадачный манипулятор, программируемый по трем или более осям, который может быть закреплён либо на месте, либо к подвижной платформе, для применения в

системах автоматике в промышленной среде [8]. В то время, как сервисным роботом считается робот, предназначенный для личного или профессионального использования, осуществляющий полезные задачи для людей или оборудования [12]. Данная работа посвящена исследованию влияния непосредственно промышленных роботов, поскольку количество их установок превышает количество установок сервисных роботов и на их примере можно хорошо рассмотреть текущую ситуацию на рынке труда. Учитывая тот факт, что сервисные роботы делятся на персональных, то есть тех, которые используются человеком в повседневной жизни, и профессиональных, которые используются для оказания услуг и, следовательно, извлечения прибыли, а также, что почти половину среди последних составляют роботы специального и военного назначения, точная информация о проценте использования сервисных роботов либо неизвестна, либо не является общедоступной, и в меньшей мере влияет на изменения структуры рынка труда [1].

Абсолютным лидером по установке промышленных роботов на производства в 2023 г. являлся Китай, с показателем, равным 276,3 тыс. ед. (рис. 1).

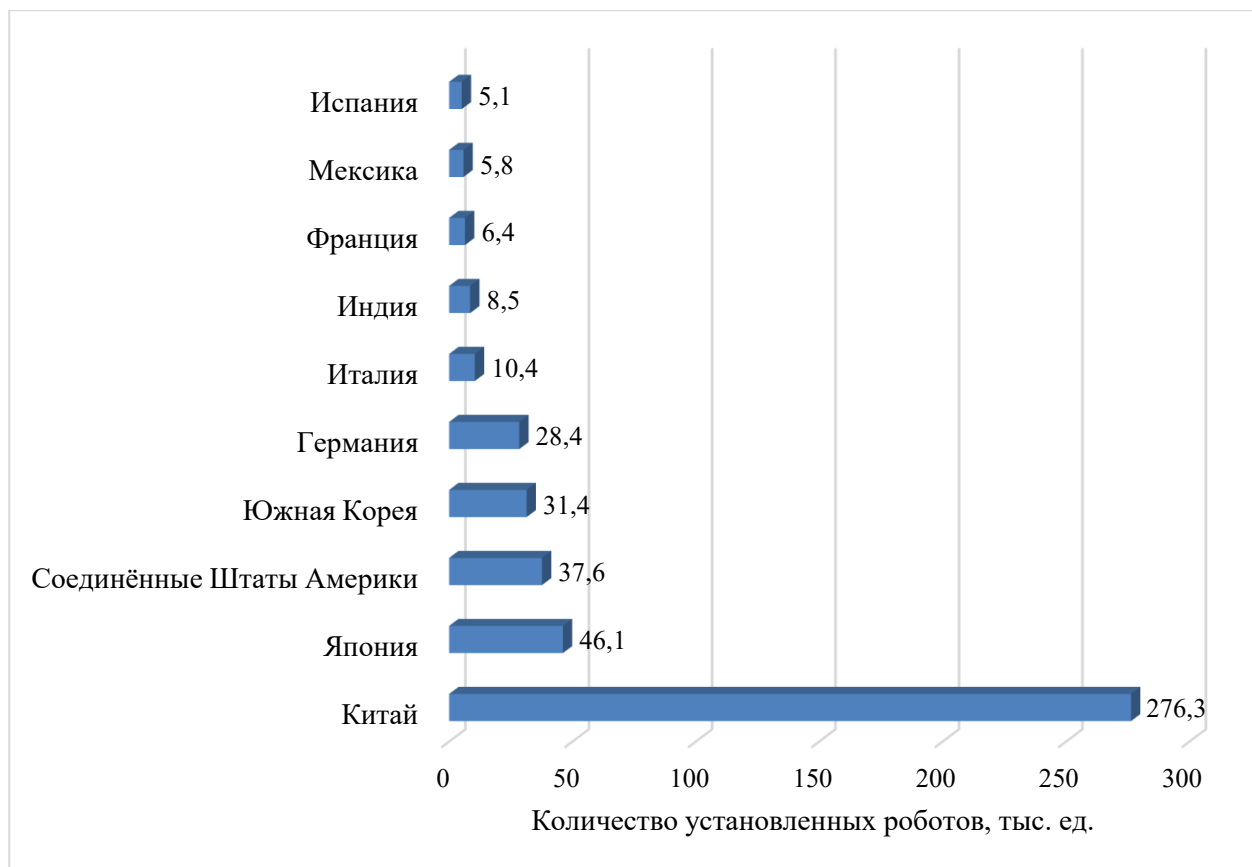


Рис. 1. Страны-лидеры по количеству установленных промышленных роботов на производства в 2023 г., тыс. ед.

Источник: составлено авторами по данным [7].

Fig. 1. The leading countries in terms of the number of industrial robots installed in production in 2023, thousand units.

Source: compiled by the authors based on data [7].

Хотя объёмы установки роботов в Японии в 6 раз меньше, чем в Китае, она обгоняет все остальные страны, занимая 2-ое место в списке стран-лидеров по данному показателю.

Однако к рассматриваемой в статье стране привлекает внимание та совокупность факторов, которая создала необычную ситуацию на рынке труда и которая требует наиболее детального изучения.

Во-первых, в отличии от Китая, процесс роботизации в Японии происходит уже длительное время, а именно начиная с 70-х гг. прошлого века, в то время как бурная роботизация в Китае началась в 2010 г. [3; 6]. Вследствие длительного нахождения под влиянием этого процесса, уже сейчас можно заметить последствия, которые присущи странам, вовлеченным в этот процесс.

Во-вторых, стоит отметить тот факт, что в период с 2010 г. и по настоящее время общее число населения Японии имеет тенденцию уменьшаться [11]. Этому способствуют ряд причин, например, менталитет населения, так как японцы стремятся реализовать себя в карьере для обеспечения хорошей старости [5]. По их мнению, заведение семьи будет идти только в убыток. Отчего, помимо отсутствия естественной прибыли населения, вытекает проблема его старения, то есть роста процента пожилых людей от общего числа населения.

В-третьих, само демографическое «старение населения». Япония является одной из самых «старых» стран в мире. Доля населения в возрасте 65 лет и старше в 2023 г. составила почти треть от общей численности населения. Таким образом, Япония находится на 2-ом месте в списке самых «старых» стран мира (табл. 1).

Таблица 1

**Страны-лидеры по доле населения в возрасте от 65 лет и старше, 2023 г., %**

Страна	Доля населения
Монако	36
Япония	30
Пуэрто-Рико	24
Италия	24
Португалия	24

Источник: составлено авторами по данным [10].

Table 1.

**The leading countries in terms of the population proportion aged 65 and over, 2023, %**

Country	Proportion of population
Monaco	36
Japan	30
Puerto Rico	24
Italy	24
Portugal	24

Source: compiled by the authors based on data [10].

Тенденция увеличения доли пожилого населения характерна для многих развитых стран. Помимо изменения демографической структуры, преобразуется и возрастная структура рынка труда, что может привести к нехватке рабочей силы. Комбинируя в себе вышеуказанные аспекты, Япония вызывает наибольший интерес для исследования. Многие развитые страны сейчас находятся на начальном этапе того пути, который прошла Япония. Именно поэтому сейчас из её опыта можно извлечь выводы, которые помогут выявить наиболее оптимальную стратегию урегулирования развивающейся ситуации.

Первым делом были рассмотрены статистические данные о количестве ежегодной установки промышленных роботов в Японии за период 2013-2023 гг., представленные на рис. 2.

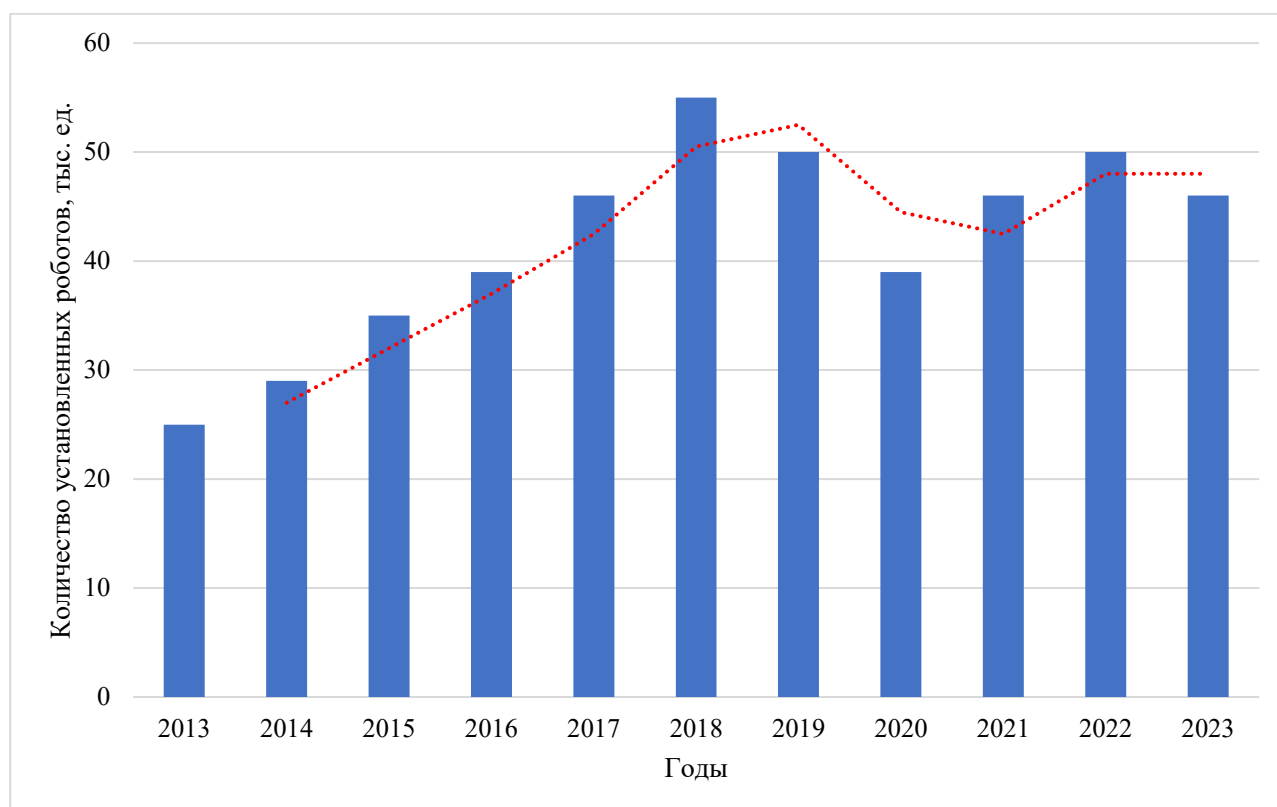


Рис. 2. График изменения показателей ежегодной установки промышленных роботов в Японии в 2013-2023 гг., тыс. ед.

Источник: составлено авторами по данным [7].

Fig. 2. Change in the annual installation of industrial robots in Japan in 2013-2023, thousand units.

Source: compiled by the authors based on data [7].

Как следует из рис. 2, установка промышленных роботов в исследуемый период имеет в основном восходящую тенденцию. Однако в сравнении с 2022 г., число установленных роботов в 2023 г. снизилось почти на 8 %. Вместе с тем, в 2023 г. значение установленных машин на 84 % больше, чем в 2013 г. Таким образом, можно сделать вывод, что Япония будет продолжать внедрять роботов на производства, если этому не будут мешать внешние факторы, как, например, провал в динамике в 2020 г., который связан с пандемией.

Рассматривая отраслевую структуру и динамику внедрения, можно сказать, что промышленная отрасль, на которую в 2023 г. было установлено наибольшее количество роботов, – это электроника (рис. 3). За ней следует автомобилестроение. Тройку самых «роботовнедряемых» отраслей завершает металлургия и машиностроение.

На основании этих данных можно сделать вывод, что преимущественно роботы устанавливаются в отрасли с рутинным выполнением определённых действий. Одним из факторов, способствующих этому, является то, что проще произвести роботизированное устройство, занимающееся обработкой материалов, производством или сборкой продукции, чем робота, который должен взаимодействовать с людьми, или чья итоговая цель основывается на решении ряда нелинейных задач. В основном это связано с высокими затратами на производство такого вида роботов и недостаточной степени развития технических возможностей [2]. Однако стоит отметить, что хотя структура установок роботов на производства совпадала со структурой 2022 г., в 2023 г. отмечается небольшое уменьшение количества устанавливаемых роботов в сферу производства электроники и автомобилестроения.

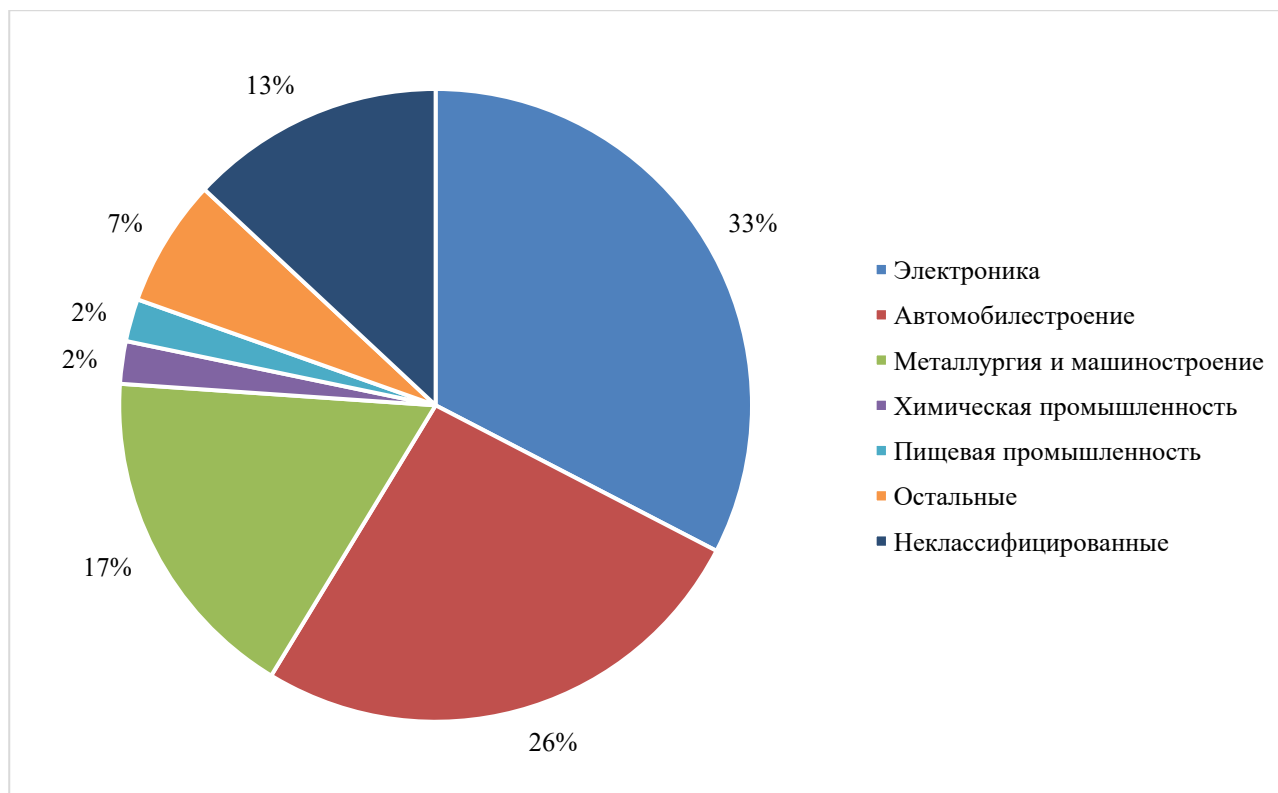


Рис. 3. Доля установленных промышленных роботов в структуре производственных отраслей в Японии в 2023 году, %.

Источник: составлено авторами по данным [7].

Fig. 3. The share of installed industrial robots in the structure of manufacturing industries in Japan in 2023, %.

Source: compiled by the authors based on data [7].

Интересно, что, имея высокие темпы увеличения значений устанавливаемых роботов, а также тенденцию снижения общей численности населения и увеличения доли пожилого населения, Япония обладает уменьшающимся общим показателем безработицы в период 2013-2023 гг., который возрастал только в 2020 г. на фоне пандемии (рис. 4). По сравнению с 2013 г., показатель безработицы в 2023 г. уменьшился на 35,61 %. Однако, как следует из графика, уменьшение безработицы сопровождается снижением доли трудоспособного населения. Причём для Японии, в частности, характерна структурная безработица [4]. То есть можно сделать вывод о том, что снижение первого фактора происходит за счёт уменьшения второго.

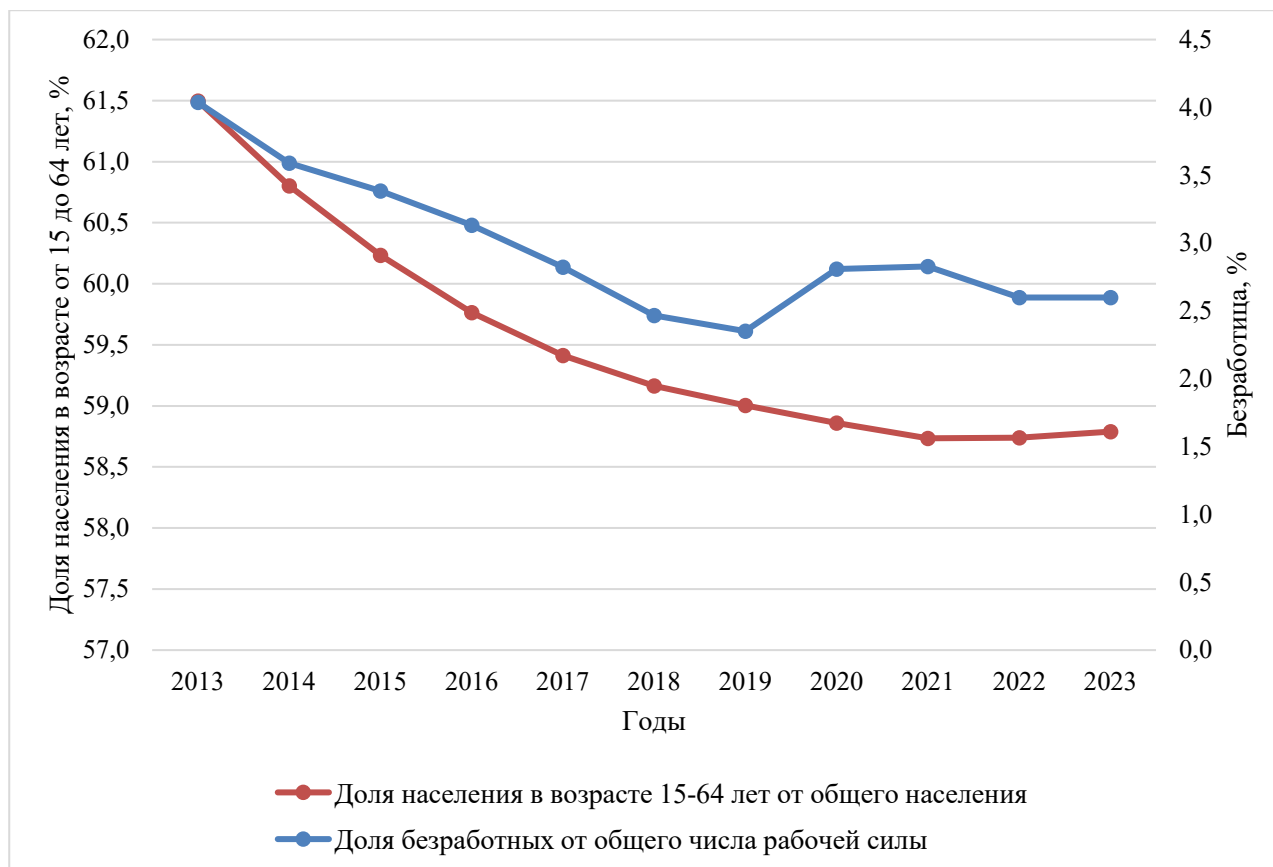


Рис. 4. Соотношение доли населения в возрасте от 15 до 64 лет и доли безработных от общего количества рабочей силы в Японии в 2013-2023 гг., %.

Источник: составлено авторами по данным [9; 14].

Fig. 4. The ratio of the share of the population aged 15 to 64 years and the share of the unemployed from the total labor force in Japan in 2013-2023, %.

Source: compiled by the authors based on data [9; 14].

Таким образом, можно сделать вывод о том, что недостающие объёмы человеческих ресурсов в Японии компенсируются за счёт внедрения машин на производства. В связи с текущей демографической обстановкой, Япония стремится максимально задействовать население в качестве рабочей силы. Если таковой не хватает, то она заменяется промышленными помощниками – роботами.

### Заключение

В настоящее время компании разных стран мира заинтересованы во внедрении роботизированных помощников на свои производства. Зачастую на это решение влияют такие факторы, как сокращение издержек производства или

увеличение объёма производства. Увеличение количества единиц роботов на производстве лучше всего прослеживается в странах Азии: Китай, Япония, Республика Корея. Тем не менее, именно в Японии, благодаря долгой подверженности роботизации в совокупности с непростой демографической ситуацией, внедрение роботов на производства является интересным для изучения вопросом.

Было выяснено, что количество устанавливаемых машин на японских производствах за последнее десятилетие с каждым годом увеличивалось. Рост их установок происходит во всех промышленных отраслях, причём имеется тенденция увеличения количества установленных роботов будущего года в сравнении с предыдущим рассматриваемым годом. Наибольшее количество машин устанавливается именно на предприятия, которые специализируются на тяжёлой и рутинной работе, однако и в остальных отраслях также заметен рост их численности.

В результате проведения данного исследования можно сделать вывод, что при текущих условиях и направлении развития Япония, скорее всего, будет продолжать активно внедрять робототехнику на производства. В первую очередь, это связано с проблемой численности населения, при которой не отмечается её естественной прибыли. Следствием этого является уменьшение количества человеческой рабочей силы, так как снижение количества людей сопровождается уменьшением трудоспособного населения.

Большой проблемой является то, что спрос на рабочую силу превышает предложение. Частичное решение данной проблемы японские компании нашли в размещении на своих производствах роботов, тем самым компенсируя нехватку работников. Однако полностью вопрос сокращения трудовых ресурсов таким образом не решить. Из этого следует, что Япония должна искать решение проблемы нехватки рабочей силы в урегулировании демографического вопроса или в привлечении рабочей силы. Также интересным является вопрос о том, что будет происходить с производствами и рынком труда в тот момент, когда

демографическая проблема будет решена, однако это тема для отдельного рассмотрения.

### Список литературы

1. Аналитическое исследование: Мировой рынок робототехники // Robotforum [Электронный ресурс]. URL: [http://robotforum.ru/assets/files/000\\_News/NAURR-Analiticheskoe-issledovanie-mirovogo-rinka-robototekhniki-%28yanvar-2016%29.pdf](http://robotforum.ru/assets/files/000_News/NAURR-Analiticheskoe-issledovanie-mirovogo-rinka-robototekhniki-%28yanvar-2016%29.pdf) (дата обращения: 02.05.2025).
2. Еремин В.В. Роботизация и занятость: отложенная угроза // Мир новой экономики. – 2019. – № 13 (1). – С. 25-35. DOI: 10.26794/2220-6469-2019-13-1-25-35
3. Курс на робототехнику: история Китая // Avanti Education [Электронный ресурс]. URL: <https://avanti-edu.tech/blog/kurs-na-robototekniku-istoriya-kitaya> (дата обращения: 01.05.2025).
4. Лебедева И.П. Структурные проблемы японского рынка труда // Японские исследования. – 2020. – № 1. – С. 48-68. DOI: 10.24411/2500-2872-2020-10003
5. Лукьянец А.С., Медведь В.А., Рязанцев Н.С. Особенности процессов роботизации в Восточной Азии // Наука. Культура. Общество. – 2019. – № 3-4. – С. 83-93.
6. Робототехника в Японии // Avanti Education [Электронный ресурс]. URL: <https://avanti-edu.tech/blog/robototekhnika-v-yaponii> (дата обращения: 01.05.2025).
7. About World Robotics // IFR International Federation of Robotics [Электронный ресурс]. URL: <https://ifr.org/about-world-robotics/> (дата обращения: 01.05.2025).
8. Industrial Robots // IFR International Federation of Robotics [Электронный ресурс]. URL: <https://ifr.org/industrial-robots> (дата обращения: 01.05.2025).
9. Population ages 15-64 (% of total population) – Japan // The World Bank Group [Электронный ресурс]. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.1564.TO>

.ZS?end=2023&locations=JP&start=2013&view=chart (дата обращения: 01.05.2025).

10. Population ages 65 and above (% of total population) // The World Bank Group [Электронный ресурс]. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.65UP.T>  
O.ZS?end=2023&most\_recent\_value\_desc=true&start=2013&view=chart (дата обращения: 01.05.2025).

11. Population, total - Japan // The World Bank Group [Электронный ресурс]. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL?end=2023&locations=JP&start=2003> (дата обращения: 01.05.2025).

12. Service Robots // IFR International Federation of Robotics [Электронный ресурс]. URL: <https://ifr.org/service-robots> (дата обращения: 01.05.2025).

13. Standardization // IFR International Federation of Robotics [Электронный ресурс]. URL: <https://ifr.org/standardisation> (дата обращения: 01.05.2025).

14. Unemployment, total (% of total labor force) (national estimate) - Japan // The World Bank Group [Электронный ресурс]. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SL.UEM.TOTL.NE.ZS?end=2023&locations=JP&start=2013> (дата обращения: 01.05.2025).

## References

1. Analiticheskoe issledovanie: Mirovoy rynek robototekhniki [Analytical research: Global Robotics Market]. Robotforum. Available at: [http://robotforum.ru/assets/files/000\\_News/NAURR-Analiticheskoe-issledovanie-mirovogo-rinka-robototekhniki-%28yanvar-2016%29.pdf](http://robotforum.ru/assets/files/000_News/NAURR-Analiticheskoe-issledovanie-mirovogo-rinka-robototekhniki-%28yanvar-2016%29.pdf) (accessed: 02.05.2025).
2. Eremin V.V. Robotizatsiya i zanyatost: otlozhennaya ugroza [Robotics and employment: a deferred threat]. Mir novoy ekonomiki [The world of the New Economy], 2019, no. 13 (1), pp. 25-35. DOI: 10.26794/2220-6469-2019-13-1-25-35
3. Kurs na robototekhniku: istoriya Kitaya [A Course in robotics: A History of China]. Avanti Education. Available at: <https://avanti-edu.tech/blog/kurs-na-robototekhniku-istoriya-kitaya> (accessed: 01.05.2025).

4. Lebedeva I. P. Strukturnye problemy yaponskogo rynka truda [Structural problems of the Japanese labor market]. Yaponskie issledovaniya [Japanese studies], 2020, no. 1, pp. 48-68. DOI: 10.24411/2500-2872-2020-10003
5. Lukyanets A.S., Medved V.A., Ryazantsev N.S. Osobennosti protsessov robotizatsii v Vostochnoy Azii [Features of robotization processes in East Asia]. Nauka. Kultura. Obshchestvo [Science. Culture. Society], 2019, no. 3-4, pp. 83-93.
6. Robototekhnika v Yaponii [Robotics in Japan]. Avanti Education. Available at: <https://avanti-edu.tech/blog/robototekhnika-v-yaponii> (accessed: 01.05.2025).
7. About World Robotics. IFR International Federation of Robotics. Available at: <https://ifr.org/about-world-robotics/> (accessed: 01.05.2025).
8. Industrial Robots. IFR International Federation of Robotics. Available at: <https://ifr.org/industrial-robots> (accessed: 01.05.2025).
9. Population ages 15-64 (% of total population) – Japan. The World Bank Group. Available at: <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.1564.TO.ZS?end=2023&locations=JP&start=2013&view=chart> (accessed: 01.05.2025).
10. Population ages 65 and above (% of total population). The World Bank Group. Available at: [https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.65UP.TO.ZS?end=2023&most\\_recent\\_value\\_desc=true&start=2013&view=chart](https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.65UP.TO.ZS?end=2023&most_recent_value_desc=true&start=2013&view=chart) (accessed: 01.05.2025).
11. Population, total – Japan. The World Bank Group. Available at: <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL?end=2023&locations=JP&start=2003> (accessed: 01.05.2025).
12. Service Robots. IFR International Federation of Robotics. Available at: <https://ifr.org/service-robots> (accessed: 01.05.2025).
13. Standardization. IFR International Federation of Robotics. Available at: <https://ifr.org/standardisation> (accessed: 01.05.2025).
14. Unemployment, total (% of total labor force) (national estimate) – Japan. The World Bank Group. Available at: <https://data.worldbank.org/indicator/SL.UEM.TOTL.NE.ZS?end=2023&locations=JP&start=2013> (accessed: 01.05.2025).

## РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ ТЕРРИТОРИЯМИ

**Влияние интеграции логистической и горнодобывающей инфраструктуры Омана на устойчивый экономический рост**

*Аль Моатасем Ахмед Сейф Аль Фарси,*

*Карзанова Ирина Викторовна,*

*Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы (РУДН)*

*117198, г. Москва, ул. Миклухо-Маклая, д. 6*

*Благодаря своему стратегическому положению и обилию природных ресурсов, Оман занимает важное место в региональной торговле и промышленном развитии. Осознав неиспользованный потенциал логистического и горнодобывающего секторов, страна запустила национальные стратегии, такие как «Видение Омана 2040», Логистическая стратегия Омана (SOLS 2040) и другие отраслевые инициативы, направленные на диверсификацию экономики и снижение зависимости от нефтяных доходов. Цель данного исследования — оценить интеграцию логистического и горнодобывающего секторов Омана как путь к устойчивому экономическому росту и повышению глобальной конкурентоспособности. В работе используется качественный анализ политических документов, государственных отчетов и недавних инвестиционных соглашений для оценки эффективности секторов, усилий по модернизации и соответствия национальным целям развития. С целью увеличить вклад логистического сектора в ВВП до 14 % и создать более 300 000 рабочих мест, в стране реализуются крупные инфраструктурные проекты, такие как проект железной дороги Оман–Этихад. Параллельно проводятся инициативы по модернизации и международному сотрудничеству, направленные на восстановление горнодобывающей отрасли, которая стремится внести 0,4 % в ВВП к 2040 году. Авторы приходят к выводу, что интеграция логистической и горнодобывающей инфраструктуры сыграет ключевую роль в стимулировании экономического роста и ускорении диверсификации, тем самым поддерживая долгосрочные цели Омана, изложенные в «Видении 2040», по созданию устойчивой, конкурентоспособной и прочной экономики.*

**Ключевые слова:** логистика Омана, Видение Омана 2040, экономическая диверсификация, инфраструктура, горнодобывающая промышленность Омана.

**JEL коды:** O14.

**The Impact of Integrating Oman's Logistics and Mining Infrastructure for Sustainable Economic Growth**

*Al Moatasem Ahmed Saif Al Farsi,*

*Karzanova Irina Viktorovna,*

*Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba (RUDN)*

*117198, Moscow, Russia, Miklukho-Maklaya st., 6*

*Oman's strategic location and abundant natural resources have positioned the country to become a key player in regional trade and industrial development. Recognizing the untapped*

*potential of its logistics and mining sectors, Oman has launched national strategies such as Vision 2040, the Oman Logistics Strategy (SOLS 2040), and other sector-specific initiatives to diversify its economy and reduce dependence on oil revenues. This study aims to assess the integration of Oman's logistics and mining sectors as a pathway to sustainable economic growth and enhanced global competitiveness. The research employs qualitative analysis of policy documents, government reports, and recent investment agreements to evaluate sectoral performance, modernization efforts, and alignment with national development goals. With the aim of raising its GDP contribution to 14 % and creating over 300,000 employment, logistics sector in Oman is rapidly changing due to critical infrastructure projects like the Oman Rail–Etihad Rail partnership. Concurrently, modernization initiatives and global collaborations are reviving the mining industry, which aims to contribute 0,4 % of GDP by 2040. The study concludes that the integration of logistics and mining infrastructure will be pivotal in driving economic growth and accelerating diversification, thus supporting Oman's long-term goals under Vision 2040 to build a resilient, competitive, and sustainable economy.*

**Keywords:** *Oman logistics, Oman Vision 2040, economic diversification, infrastructure, Oman mining.*

## Introduction

Oman's strategic vision for economic growth, outlined in its Vision 2040, centers on diversifying the economy and positioning the country as a regional logistics powerhouse. The logistics sector plays a critical role in this transformation, significantly contributing to Oman's GDP and creating thousands of jobs. With the expansion of seaports, airports, and industrial cities, Oman is well-positioned to leverage its strategic location to enhance its role in regional trade and logistics. The government's ongoing efforts to develop infrastructure, including the construction of a railway network, further solidify Oman's potential as a key logistics hub in the Middle East. This vision is deeply rooted in Oman's long-standing heritage in logistics, with a seafaring tradition dating back over 4,000 years. The ancient town of Salalah, home to the ruins of the fortified port city of Sumharam, was once a central hub for the maritime trade of frankincense between 100 BC and 400 AD. From the old silk routes to camel trains transporting goods across the region, logistics has long been in the blood of the Omani people [8]. This rich history of trade and transportation continues to shape Oman's modern logistical capabilities, providing a strong foundation for the country's infrastructure development and regional connectivity.

At the same time, Oman's mining sector, one of the country's oldest industries, offers substantial opportunities for growth and diversification. The mining activities in Oman began as early as the third millennium BC, during which the country was a key regional source of copper. Its strategic location as a central trading hub in the region earned Oman the historical name "Majan", meaning the land of copper [2]. This sector has a rich history, deeply rooted in Oman's ancient past, with a wealth of minerals located in its mountains. According to Claudio Giardino in his book, *Magan – The Land of Copper. Prehistoric Metallurgy of Oman*, mentioned that “Let the land of Magan [bring for you], hard and resistant copper, diorite stones... These poetic words were written in Mesopotamia, in the ancient city of Ur, more than four thousand years ago, when the last king of Larsa was still ruling. They tell us about a country far away from Sumer, Magan, that was fabulously rich in copper: Magan, the land that the last century researchers have identified with modern Oman” [5]. Despite its rich history, the mining sector has yet to reach its full potential. However, with ongoing modernization efforts, technological advancements, and government initiatives, Oman is positioned to revitalize this sector, which could complement its logistics advancements and drive economic growth.

### **Materials and Methods**

This study is based on a qualitative analysis of secondary data sources to examine the relationship between Oman's logistics and mining sectors and their combined impact on sustainable economic growth. Key materials include official reports and policy documents from the Ministry of Energy and Minerals, the Central Bank of Oman, and the U.S. International Trade Administration, alongside recent news releases and strategic plans related to Oman Vision 2040.

The methodological approach involved a thematic content analysis of these sources to identify policy initiatives, infrastructure developments, investment trends, and regulatory frameworks. Emphasis was placed on understanding how logistics infrastructure supports the extraction, transport, and export of minerals and how the integration of both sectors contributes to broader national economic objectives. This

non-empirical method allows for a comprehensive interpretation of current developments, challenges, and strategic opportunities within Oman's economic landscape.

## **Results**

The study exposes that the integration of Oman's logistics and mining infrastructure significantly contributes to the country's pursuit of sustainable economic growth. The coordinated development of logistics assets – such as ports, rail networks, and industrial free zones – with the modernization of mining operations enhances the overall efficiency of national supply chains. This integration has led to increased foreign direct investment (FDI), improved trade connectivity, and reduced logistical costs. Furthermore, the adoption of advanced technologies in the mining sector is creating added value, supporting job creation, and strengthening Oman's global competitiveness. These findings underscore the critical role of sectoral synergy in advancing economic diversification and achieving the objectives outlined in Oman Vision 2040.

### *Logistics*

The logistics sector has proven to be a valuable contributor to Oman's economy, generating significant revenue and creating jobs. While there's still room for improvement in efficiency, the sector has apparently increased its impact on GDP. In 2021, transportation and storage contributed 3,5 %, or \$3,1 billion, to Oman's GDP. This figure rose to 5,2 % and \$6 billion in 2022, indicating Oman is on track to achieve its Vision 2040 goals [4]. Reflecting this growth, according to the Ministry of Labour's annual report in 2021, there were 19,598 Omanis working in the transportation and storage sector, which equal to 8.2% of all Omanis employed in the private sector [12].

Several key factors are fueling this logistics boom. First, a surge in exports, along with increasing commercial activity, is driving demand for efficient transportation and storage solutions. Second, various seaports, industrial cities, and airports are experiencing continuous growth in activity, creating a strong foundation

for the logistics network. Furthermore, existing economic and free zones are significantly expanding their storage facilities, while economic zones and industrial cities are attracting a growing number of new projects. These developments, together with ongoing announcements of new projects, particularly the expansion of economic and free zones, paint a bright picture for future growth in the logistics sector and other diversification efforts.

Oman Vision 2040 outlines ambitious goals to transform Oman's transportation and logistics sector. The strategy aims to significantly boost the sector's contribution to the national GDP by improving efficiency, attracting investment, and developing infrastructure across all logistics domains. This includes road connections, airports, ports, and the establishment of a railway network.

Oman's success in establishing a strong transport and logistics network hinges on key ports like Duqm, Salalah, and Sohar. These ports have also attracted significant investment from global partners, recognizing their strategic value. Salalah Port, for example, offers one of the fastest transit times from the region to connect businesses to the Asia-Europe trade lane, highlighting the competitive advantage these ports bring [3]. "All three deep-water ports operate under concessions through international joint ventures between the government and foreign private companies and connect to 86 ports in 40 countries" [7]. Recognizing the potential for improved efficiency, the Omani government has proposed the construction of a railway line to facilitate the transport of mineral resources from extraction areas directly to ports. This ambitious plan is currently undergoing a feasibility study to assess its viability. Last year, Oman took a significant step forward in its railway development. Through a joint venture between Oman Rail, the national developer and operator of railway networks, and Etihad Rail, the Abu Dhabi government-owned railway company, construction began on a major project: a 303-kilometer rail line connecting Sohar, Oman, to Abu Dhabi, UAE. This ambitious project is poised to be a win-win for both Oman and the UAE, offering both passenger and freight services and significantly reducing travel times. Oman Rail announced that passengers traveling between Sohar and Abu Dhabi can expect to reach their destination in just 1 hour and 40 minutes, compared to the previous

3 hours and 30 minutes. High-speed passenger trains will reach speeds of up to 200 kilometers per hour, while freight trains will travel at speeds of up to 120 kilometers per hour. Beyond faster travel times, the project will streamline supply chains by connecting commercial ports directly to the railway network, making cross-border trade easier and enhancing market competitiveness while ultimately lowering overall supply chain costs [14].

A successful implementation of the logistics strategy, outlined in the "SOLS Oman Logistics Strategy Summary 2040", is expected to attract new companies to Oman. This influx of businesses will fuel economic growth by boosting overall activity and creating significant new job opportunities, particularly in the logistics sector. The SOLS plan itself predicts a major expansion of logistics, aiming to increase its contribution to GDP to 14%, or approximately \$36.4 billion by 2040. Furthermore, the plan anticipates the creation of over 300,000 new jobs in logistics [13].

Oman also aspires to become a regional trade and logistics hub, increasing its market share of goods flowing through the area. This will involve streamlining customs methods and enhancing connectivity across sea, air, and land routes. The SOLS Oman Logistics Strategy capitalizes on Oman's strategic location to position the country as a major player in regional cargo movement and air freight. Improved connections with regional markets, the expansion of efficient logistics activities within Oman, and the advantageous location of its ports and airports are all identified as key drivers of this growth [13].

These developments are expected to contribute to a significant rise in Oman's market share in regional cargo volumes. In its strategy to increase Oman's share of cargo volumes, Oman will focus on growing both transit and transshipment traffic through its strategically located ports and airports. To achieve this, Oman plans to receive cargo and then transport it overland using either a projected railway network connecting its ports to other countries or by reliable trucking services. This approach will save money for customers and shorten overall shipping times compared to relying only on sea freight. Additional to that, air cargo volumes in Oman remain low, primarily due to three factors: limited global connections, constraints on airport cargo

handling capacity, and the national carrier's prevailing strategies. While the national carrier can significantly boost cargo volumes by expanding its handling capacity, a more prominent driver for growth lies in improving airport infrastructure. Upgrading facilities to efficiently handle cargo and speed up trade methods is crucial to achieving Oman's air cargo ambitions [15].

Finally, Oman aims to climb the ranks of global logistics indices by implementing best practices and leveraging modern technologies, emphasizes the importance of improving Oman's performance on key international benchmarks. The plan sets ambitious goals of achieving a top 10 ranking in both the World Bank's Logistics Performance Index (LPI) and the World Economic Forum's Global Competitiveness Index (GCI), and it aims to position Oman among the top 5 countries in the World Economic Forum's Global Enabling Trade Report [6].

Oman's existing and developing infrastructure, paired with its stable political environment, provides a strong foundation for significant growth in the logistics sector. These factors are important for Oman to establish itself as a key logistics services hub. By leveraging its strategic location, modern infrastructure, and political stability, Oman can attract businesses and become a main center for regional and international trade.

### *Mining*

In recent times, the government has chosen to focus on other sectors rather than mining. So, the mining sector remains largely underutilized today despite its potential. According to the 2022 annual report by Oman's Ministry of Energy and Minerals, the country's total mineral production declined by 8 % in 2022 compared to the previous year. Production reached approximately 63,7 million tons, with a significant decrease concentrated in gypsum and building materials. The output of these two minerals fell by 6 million tons in 2022, those two minerals are accounting for 79 % of total production [10].

The mining sector plays a significant role in employment, but a large portion of these jobs are concentrated in the oil and gas mining, not in quarries like gypsum mines. Even with this, Oman remains a major player in the global gypsum market, being one

of the world's largest exporters [17]. According to the Ministry of Labour's 2021 annual report, 26,656 Omanis were employed in the mining sector, including oil and gas. This figure represents 11,1 % of all Omanis employed in the private sector, highlighting the sector's contribution to the national workforce [12].

Oman's goal for the mining sector in Vision 2040 still falls short of its full potential. While the current target aims for the sector to contribute 0,4 % to Oman's GDP, the potential is significantly higher. Oman's mining sector offers substantial opportunities to support the country's international cooperation objectives. With a rich variety of minerals, Oman presents a multitude of opportunities for investors looking to tap into untapped resources and capitalize on unexplored opportunities. The favorable geographical conditions of Oman have given rise to a diverse selection of minerals, including copper, marble, limestone, gypsum, chromium, and building material. These resources, if employed effectively, can significantly drive economic growth and create employment opportunities by increasing investment inflows into this sector, thereby achieving economic diversification. Oman's government has been actively promoting the development of the mining sector as part of its economic diversification efforts to reach Oman vision 2040.

Oman's mining sector is undergoing significant transformation as part of its broader economic diversification strategy. The country is increasingly investing in the exploration and development of non-petroleum minerals such as copper, gold, and other industrial resources. At the same time, the government is emphasizing sustainable mining practices by enforcing stricter environmental regulations, adopting clean energy solutions, and promoting a circular economy. For instance, the Ministry of Energy and Minerals signed a mining concession agreement with Al Tamman Indsil FerroChrome Company, joint venture based in Oman, formed through a 50:50 partnership between Muscat Overseas Group of Oman and Indsil Group of India, for exploration and mining in concession area No. 22-D in North A'Sharqiyah Governorate. This zone, covering 790 square kilometres, contains ophiolite rock formations that indicate the presence of valuable ores like copper and chromium [16]. To support such initiatives, Oman has also formed international partnerships with

leading global mining companies, which are vital for technology transfer, innovation, and the development of local expertise [17]. Together, these efforts aim to position mining as a key pillar of sustainable economic growth with an emphasis on improved partnerships, investment in cutting-edge technology, and sustainable manufacturing in order to meet national goals in the sector [1]. The adoption of advanced technologies such as geospatial mapping, remote sensing, and data analytics is increasingly vital to maximizing the efficiency and environmental sustainability of Oman's mining operations [11]. These tools allow for more accurate mineral exploration, reduced operational costs, and improved safety conditions for workers. In addition to increasing the sector's productivity, Oman can attract foreign partners and investors by investing in mining innovation and digitization. As Oman transitions to a knowledge-based economy in line with Vision 2040, integration with Fourth Industrial Revolution (4IR) technologies is especially crucial.

Environmental responsibility is increasingly central to the future of Oman's mining sector. Recognizing the need for sustainable development, the government has implemented stricter regulations through the Ministry of Energy and Minerals to ensure mining operations align with international environmental and safety standards. The integration of efficient logistics with environmentally conscious mining practices – such as reduced emissions in transport, waste management, and land rehabilitation – is vital for minimizing the sector's ecological footprint.

A cornerstone of this regulatory environment is the Law of Mineral Wealth of 2019, which governs key aspects of the mining lifecycle, from exploration to expropriation. The legislation outlines the types of permits and concession agreements available to investors, and notably sets a minimum mining license duration of five years to provide greater project stability. Additionally, it offers flexible royalty structures, which serve as incentives for both domestic and foreign companies to invest while maintaining environmental accountability [18]. These measures, along with the promotion of green logistics and circular economy principles, position Oman to become a regional leader in sustainable mining and resource governance.

Oman's mining industry is experiencing a surge of opportunity, driven by strategic reforms and new investment openings. In March 2023, the government opened bidding for seven new mining concessions across the country, targeting commercially viable resources such as gypsum, dolomite, limestone, phosphates, clay, copper, gold, silver, and chrome. This move underscores Oman's commitment to unlocking the sector's untapped potential. Additionally, the Ministry of Energy and Minerals signed its first mining agreement with a foreign investor, UK-based Knights Bay, to extract nickel and its derivatives – marking a milestone in foreign participation in the sector [17]. While foreign companies can obtain mining permits, they often face bureaucratic and environmental hurdles, typically entering the market as service contractors or joint venture partners with local firms. Moreover, Oman's longstanding plan to establish a national rail network connecting mining sites in the southern interior to the Port of Duqm represents a transformative step. This rail project aims to streamline the transportation of raw materials for processing and export, further reinforcing the integration between logistics and mining and enhancing the sector's attractiveness to both domestic and international investors [9].

### **Discussion**

The integration of Oman's logistics and mining sectors offers a promising pathway to achieving the country's sustainable economic development goals as envisioned in Oman Vision 2040. The mining sector has demonstrated growing strategic importance through its contributions to employment, foreign investment, and diversification of revenue sources. Simultaneously, the logistics sector is rapidly emerging as a regional hub due to Oman's geographic positioning, free trade zones, and expanding port infrastructure.

One of the key observations is the mutual reinforcement between logistics and mining. Efficient logistics infrastructure – such as ports, roads, and future railway lines – lowers the cost of transporting raw materials and processed minerals, increases access to export markets, and improves supply chain reliability. This integration enhances Oman's appeal to foreign investors, particularly those interested in mineral extraction

and downstream processing. The planned rail network connecting mineral-rich regions to Port of Duqm illustrates a strategic approach to combining both sectors to boost export capacity and domestic value-added industries.

Furthermore, the government's commitment to liberalizing and internationalizing the industry is demonstrated by its decision to negotiate its first mining agreement with Knights Bay, a company located in the UK, and to open seven new mining concessions in 2023. While these programs offer FDI a perfect starting place, they also necessitate strong logistical skills to sustain future operations. To overcome local laws and market conditions, international businesses frequently need to form alliances with Omani businesses due to bureaucratic and environmental obstacles.

In addition, sustainable mining practices are increasingly prioritized, as reflected in the Law of Mineral Wealth (2019), which encourages long-term investment through flexible royalties and multi-year permits while mandating environmental safeguards. Logistics providers are expected to play a role in promoting sustainability by adopting green supply chain practices, which is critical for minimizing the environmental impact of mining activities.

All things considered, the combination of mining and logistical infrastructure has the potential to create jobs, lessen Oman's reliance on oil earnings, and speed up economic diversification. Oman must, however, keep streamlining regulatory procedures, making investments in worker training, and fortifying public-private partnerships that promote both environmentally conscious growth and infrastructural expansion if this integration is to be effective.

### **Conclusion**

Through the construction of vital infrastructure, including ports, airports, roads, and railways, as well as the addition of additional domestic flight routes to the current network, such as Oman Air, Oman is well-positioned to achieve the objectives of economic diversification as outlined in Vision 2040. These changes will increase the nation's ability to support global trade while making the most of its special geographic location. Furthermore, Oman hopes to utilize its varied landscape to maximize the

potential of its mining industry, drawing in foreign capital and developing global alliances with top players in the field. Oman hopes to boost the mining industry's growth through these initiatives, which will guarantee long-term economic viability and make a substantial contribution to the GDP of the country.

### References

1. The Mining Sector in Oman: Diversification and Sustainable Development. StoneNews.eu, 28 Aug. 2024. Available at: <https://stonenews.eu/the-mining-sector-in-oman-diversification-and-sustainable-development/> (accessed: 02.05.2025).
2. Al Balushi Yousuf. Opportunity Oman: Mining. Oman Observer, 3 Apr. 2023. Available at: [www.omanobserver.om/article/1135109/opinion/business/opportunity-oman-mining](http://www.omanobserver.om/article/1135109/opinion/business/opportunity-oman-mining) (accessed: 15.05.2025).
3. Calabrese J. Oman's transition to a post-oil economy: Arching toward Asia. 2018, August 7, pp. 1–10. Available at: [www.mei.edu/publications/omans-transition-post-oil-economy-arching-toward-asia](http://www.mei.edu/publications/omans-transition-post-oil-economy-arching-toward-asia) (accessed: 28.04.2025).
4. Central Bank of Oman. Annual Report 2022: Transportation and Storage Sector. 2023. Available at: <https://cbo.gov.om/Pages/AnnualReport.aspx> (accessed: 28.04.2025).
5. Giardino C. The land of copper: Prehistoric metallurgy of Oman. 2019, vol. 2 (accessed: 17.04.2025).
6. Implementation Follow-up Unit: Oman Vision 2040. Available at: [www.oman2040.om/?lang=en](http://www.oman2040.om/?lang=en) (accessed: 27.04.2025).
7. International Trade Administration. Oman – Country commercial guide: Transportation & logistics. 2024, February 20. Available at: [www.trade.gov/country-commercial-guides/oman-transportation-logistics#:~:text=Oman%20aspires%20to%20leverage%20its,and%20Salalah%20in%20the%20south](http://www.trade.gov/country-commercial-guides/oman-transportation-logistics#:~:text=Oman%20aspires%20to%20leverage%20its,and%20Salalah%20in%20the%20south) (accessed: 01.05.2025).
8. Khan N. Country profile: Oman's logistics industry. Logistics Middle East, 2010, July 8. Available at: [www.logisticsmiddleeast.com/logistics/article-4473-country-profile-omans-logistics-industry](http://www.logisticsmiddleeast.com/logistics/article-4473-country-profile-omans-logistics-industry) (accessed: 17.04.2025).

9. Ministry of Energy and Minerals 2023, Aug 17. Available at: <https://mem.gov.om/en-us/Our-Business/Minerals/Minerals-Concessions-map> (accessed: 12.05.2025).
10. Ministry of Energy and Minerals: Annual Report 2022. Available at: <https://mem.gov.om/Portals/0/Annual%20Report%202022-mem-en.pdf> (accessed: 28.04.2025).
11. Ministry of Energy and Minerals: Ministry of Energy and Minerals Hosts the Energy and Minerals Forum in Al Buraimi Governorate, 2025. Available at: <https://mem.gov.om/en-us/Media-Center/News/ArtMID/608/ArticleID/1434/Ministry-of-Energy-and-Minerals-Hosts-the-Energy-and-Minerals-Forum-in-Al-Buraimi-Governorate> (accessed: 28.04.2025).
12. Ministry of Labour. Annual Report 2021: Omani Labor Force in the Private Sector by Economic Activity. Available at: [https://staff.mol.gov.om/DSMVD/CMS/WebSiteMediaAnnual/Annual\\_Report\\_2021.pdf](https://staff.mol.gov.om/DSMVD/CMS/WebSiteMediaAnnual/Annual_Report_2021.pdf) (accessed: 28.04.2025).
13. Ministry of Transport, Communications and Information Technology. SOLS Oman Logistics Strategy Summary 2040. 2014, January, pp. 1–28. Available at: <https://andp.unescwa.org/node/1214> (accessed: 26.04.2025).
14. Oman Rail. Landmark agreement between Oman Rail and Etihad Rail. 2022, September 27. Available at: [www.omanrail.om/oman-uae-rail-project](http://www.omanrail.om/oman-uae-rail-project) (accessed: 01.05.2025).
15. Prabhu C. Oman becomes world's largest gypsum exporter. *Oman Observer*, 2018, March 10. Available at: [www.omanobserver.om/article/60846/1003/oman-becomes-worlds-largest-gypsum-exporter](http://www.omanobserver.om/article/60846/1003/oman-becomes-worlds-largest-gypsum-exporter) (accessed: 23.04.2025).
16. SaudiGulf Projects: Oman Signs Mining Concession Agreement for North A'Sharqiyah Governorate. 28 November, 2024. Available at: [www.saudigulfprojects.com/2024/11/oman-signs-mining-concession-agreement-for-north-asharqiyah-governorate/](http://www.saudigulfprojects.com/2024/11/oman-signs-mining-concession-agreement-for-north-asharqiyah-governorate/) (accessed: 27.04.2025).
17. Shkvarya L., Solovieva Yu. Technology Transfer and Innovative Development: Gulf Trends and Prospects. Moscow: Lenand, 2019.

18. U.S. International Trade Administration. Mining and Minerals, 2024. Available at: [www.trade.gov/country-commercial-guides/oman-mining-and-minerals](http://www.trade.gov/country-commercial-guides/oman-mining-and-minerals) (accessed: 28.04.2025).

© Аль Моатасем Ахмед Сейф Аль Фарси, Карзанова И.В., 2025

## Северный морской путь как драйвер социально-экономического развития Мурманской области

**Пронина Кристина Алексеевна,  
Щербакова Татьяна Серафимовна,**

*Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы (РУДН)  
117198, Москва, Россия, ул. Миклухо-Маклая, д. 6*

*В статье исследуется роль Северного морского пути (СМП) как инструмента преодоления ключевых социально-экономических ограничений развития Мурманской области и обеспечения ее устойчивого роста в долгосрочной перспективе. Установлено, что, несмотря на наличие значительного ресурсного потенциала и уникальной инфраструктуры (незамерзающие порты, атомный ледокольный и военно-морской флот), регион на протяжении длительного времени сталкивается с рядом проблем, включая демографический спад, низкую диверсификацию экономики и ограниченные логистические возможности. Анализируются положения федеральных программ – плана мероприятий по развитию СМП до 2035 года и национального проекта «Арктика и СМП» – как институциональной основы для реализации комплексных инфраструктурных решений и привлечения инвестиций. Проведено сопоставление основных проблемных блоков развития региона с мерами, реализуемыми в рамках региональной стратегии «На Севере – жить», и мероприятиями по развитию СМП. Обосновано, что интеграция Мурманской области в глобальные арктические логистические цепочки и включение в инфраструктурные инициативы (портовая особая экономическая зона, транспортно-промышленный кластер) способны обеспечить устойчивый экономический рост региона за счет создания новых рабочих мест, модернизации базовых отраслей и притока инвестиций. Особое внимание уделено роли государственной политики и международного сотрудничества, в том числе с Китаем, в формировании долгосрочных конкурентных преимуществ региона в условиях изменяющейся геоэкономической среды.*

**Ключевые слова:** Северный морской путь, Мурманская область, арктическая инфраструктура, социально-экономическое развитие, демографический кризис, логистический кластер, государственные программы.

**JEL коды:** R41, L92, O18.

## The Northern Sea Route as a driver of socio-economic development of the Murmansk region

**Pronina Kristina Alekseevna,  
Shcherbakova Tatyana Serafimovna,**

*Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba (RUDN)  
117198, Moscow, Russia, Miklukho-Maklaya st., 6*

*The article examines the role of the Northern Sea Route (NSR) as a tool for overcoming key socio-economic constraints in the development of the Murmansk region and ensuring its sustainable growth in the long term. It has been established that, despite the presence of significant resource*

*potential and unique infrastructure (ice-free ports, nuclear icebreaker and navy fleet), the region has been facing a number of problems for a long time, including demographic decline, low economic diversification and limited logistics capabilities. The provisions of federal programs - the action plan for the development of the NSR until 2035 and the national project «Arctic and NSR» - are analyzed as an institutional basis for the implementation of comprehensive infrastructure solutions and attracting investment. A comparison of the main problematic blocks of the region's development with the measures implemented within the framework of the regional strategy «Living in the North» and NSR development activities is made. It is substantiated that the integration of the Murmansk region into global Arctic logistics chains and inclusion in infrastructure initiatives (port special economic zone, transport and industrial cluster) can ensure sustainable economic growth of the region by creating new jobs, modernizing basic industries and attracting investment. Particular attention is paid to the role of public policy and international cooperation, including with China, in forming long-term competitive advantages of the region in the context of a changing geoeconomic environment.*

**Keywords:** Northern Sea Route, Murmansk region, Arctic infrastructure, socio-economic development, demographic crisis, logistics cluster, government programs.

## Введение

Мурманская область представляет собой стратегически значимый арктический субъект Российской Федерации с населением около 700 тыс. человек и располагает крупнейшим в мире незамерзающим морским портом за Полярным кругом. Регион характеризуется высоким уровнем природно-ресурсного потенциала, включающим значительные запасы апатитов, никеля и железной руды, а также развитой промышленной инфраструктурой, в том числе судостроительным комплексом. На территории области дислоцированы силы Северного флота и атомного ледокольного флота Российской Федерации, что обуславливает ее исключительное военно-стратегическое значение в Арктике [7].

Мурманск традиционно рассматривается в качестве исходной точки Северного морского пути – исторически сложившейся национальной единой транспортной артерии, обеспечивающей логистическое освоение Арктической зоны Российской Федерации [3]. В условиях трансформации глобальной геоэкономической архитектуры развитие СМП приобретает статус одного из ключевых приоритетов государственной политики. Согласно заявлениям Председателя Правительства РФ М.В. Мишустина, к 2035 году на реализацию

комплекса мероприятий по развитию СМП планируется направить порядка 2 трлн рублей, из которых около 600 млрд рублей – за счет средств федерального бюджета. Финансирование будет направлено на строительство порядка 50 единиц ледокольного флота, развитие портовой инфраструктуры и создание спутниковой системы навигационно-гидрометеорологического мониторинга [4].

Предполагается, что указанные меры позволят увеличить годовой объем грузоперевозок по СМП до 190 млн тонн, а также обеспечат значительный долгосрочный мультипликативный эффект – более 30 рублей дохода на каждый вложенный рубль инвестиций. В новых внешнеполитических условиях СМП приобретает особую роль в обеспечении устойчивости внешнеэкономических связей: по маршруту осуществляется поставка продукции в государства, ориентированные на дружественные отношения с Российской Федерацией, а также осуществляется завоз критически важной продукции (оборудования, продовольствия и др.) в арктические регионы, минуя санкционные ограничения и логистические барьеры.

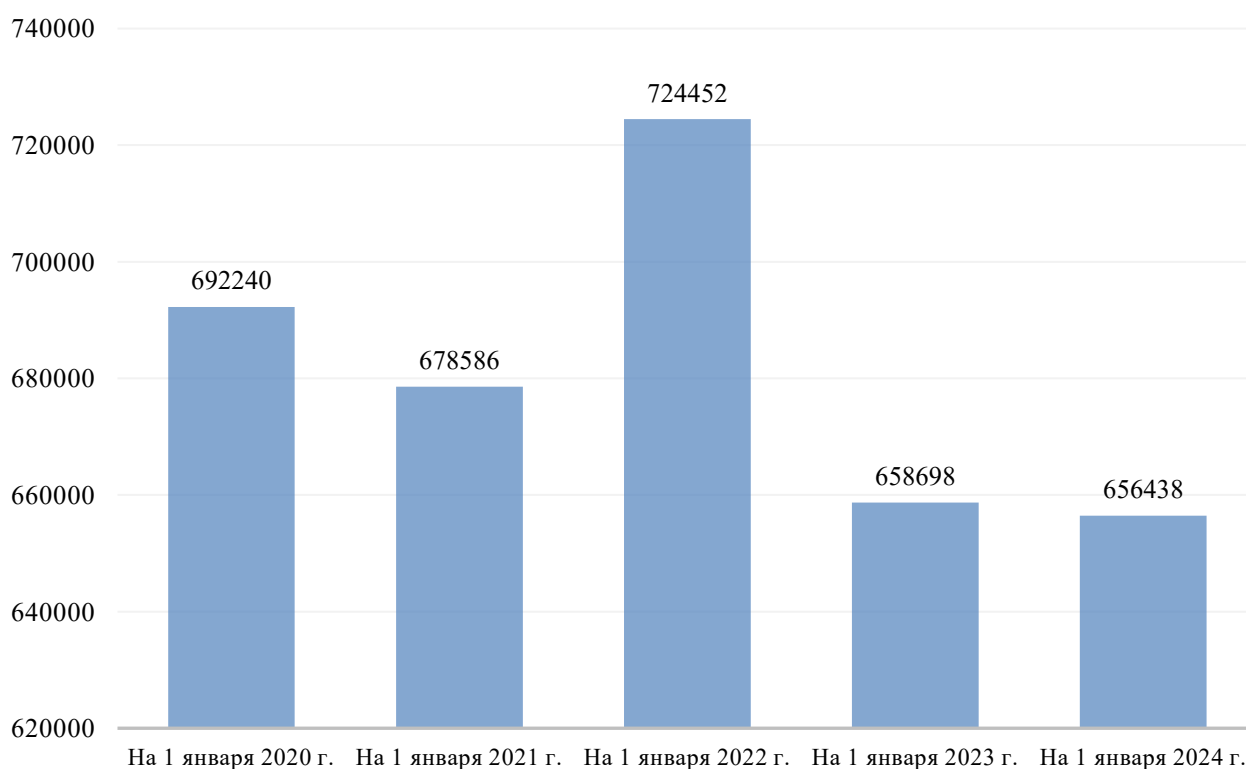
Наряду с федеральными приоритетами, развитие СМП приобретает особое значение в контексте социально-экономического развития Мурманской области. Регион позиционируется как перспективная «точка роста» в международном транспортном коридоре Азия-Европа и выступает в качестве ключевого логистического узла в структуре СМП, обладающего потенциалом транзитного хаба арктического направления. Однако реализация данного потенциала на практике сдерживается рядом устойчивых структурных ограничений, к числу которых относятся высокая демографическая убыль, монопрофильность региональной экономики, изношенность и технологическая архаизация инфраструктуры, а также недостаточная инвестиционная привлекательность региона.

Настоящее исследование ориентировано на проведение комплексного анализа механизмов сопряжения региональной стратегии социально-экономического развития «На Севере – жить» с мероприятиями по освоению и институционализации СМП. В частности, акцентируется внимание на

соотнесении внутренних мер, направленных на поддержку демографии, модернизацию производственного и инфраструктурного комплекса, с масштабными федеральными проектами по развитию арктического транспортного коридора. Целью анализа является выявление прямой и опосредованной взаимосвязи между реализацией этих направлений и преодолением системных проблем социально-экономического развития Мурманской области.

### **Социально-экономические проблемы Мурманской области**

Ключевые социально-экономические проблемы Мурманской области последовательно зафиксированы в региональной стратегии и сопровождающих аналитических материалах. Одной из центральных угроз устойчивому развитию региона выступает демографический кризис, выражающийся в процессах старения населения и интенсивном миграционном оттоке молодежи. За последние годы наблюдается сокращение численности населения, при этом доля трудоспособных граждан демонстрирует тенденцию к снижению (рис. 1). Экстремальные климатические условия арктической зоны усиливают указанные негативные процессы. Несмотря на реализуемые государственные меры поддержки в виде северных надбавок, социальных льгот и программ, эффективность демографической стабилизации остается ограниченной.



*Рис. 1.* Динамика численности населения Мурманской области за период 2020-2024 гг., тыс. чел.

*Fig. 1.* Population dynamics of the Murmansk region for the period 2020-2024, thousand people.

*Источник:* составлено авторами по данным [6].

*Source:* compiled by the authors based on data from [6].

Региональная стратегия «На Севере – жить», принятая в ответ на указанные вызовы, определяет приоритетной задачей снижение темпов демографической убыли [5]. С 2019 г. в условиях экономической активизации и при общем объеме инвестиций в размере 1,2 трлн руб. удалось достичь семикратного замедления темпов сокращения численности населения [2]. Вместе с тем, уровень диверсификации экономики области остается критически низким: значительная часть ВРП Мурманской области формируется за счет деятельности в рамках минерально-сырьевого комплекса, обрабатывающей промышленности и рыбохозяйственного сектора (рис. 2).



*Рис. 2. Динамика ВРП Мурманской области за период 2019-2023 гг., млрд руб.*  
*Fig. 2. Dynamics of GRP of the Murmansk region for the period 2019-2023, bln rubles.*  
*Источник: составлено авторами по данным [6].*  
*Source: compiled by the authors based on data from [6].*

Высокая степень износа производственных мощностей, технологическое отставание и наличие административных барьеров препятствуют развитию малого и среднего предпринимательства. Транспортная и энергетическая инфраструктура региона находится в состоянии высокой изношенности и перегрузки. Портовая сеть, морские и железнодорожные коридоры функционируют на предельной пропускной способности и не обеспечивают в полной мере существующие и перспективные потребности грузоперевозок. В энергетическом аспекте регион характеризуется недостаточной обеспеченностью газоснабжением, а также ограниченным числом энергоёмких инвестиционных проектов – в частности, масштабный проект освоения Штокмановского газоконденсатного месторождения остается нереализованным, что способствует увеличению стоимости жизни и формирует значительные территориальные диспропорции в социально-экономическом развитии.

Инвестиционный климат Мурманской области осложнен как санкционным давлением, так и объективными особенностями ведения хозяйственной деятельности в условиях Крайнего Севера. В этой связи регион объективно нуждается в институциональной поддержке в форме преференциальных экономических режимов, таких как Особая экономическая зона (ОЭЗ), территории опережающего развития (ТОР), а также в формировании территориальных инфраструктурных кластеров, способных обеспечить привлечение капитала и запуск новых проектов.

В стратегических документах подчеркивается, что Мурманская область относится к числу наиболее энерговооруженных регионов России, а ее транспортные мощности, включая железнодорожную и морскую инфраструктуру, а также атомный ледокольный флот, играют системообразующую роль в функционировании арктической логистики. Одновременно отмечается, что низкий уровень экономической диверсификации, технологическая отсталость портовой инфраструктуры и рыбопромышленного комплекса существенно ограничивают потенциал устойчивого развития региона. В качестве приоритетных направлений государственной политики обозначены меры по развитию кластеров горнометаллургического и рыбохозяйственного профиля, расширению туристического сектора, созданию портовой ОЭЗ, реализации программы газификации и других институциональных и инфраструктурных инициатив.

### **Роль развития Северного морского пути для Мурманской области**

СМП рассматривается как стратегически важная интеграционная транспортная магистраль, обладающая потенциалом выступать ключевым экономическим драйвером развития Мурманской области. Регион выполняет функцию отправной точки маршрута и является центральным логистическим узлом российской Арктики. Предполагаемое масштабное расширение грузоперевозок по СМП – по оценкам различных источников, до нескольких сотен миллионов тонн в год – требует глубокой модернизации транспортной

инфраструктуры Мурманского узла. В рамках этих преобразований планируется строительство специализированных перегрузочных терминалов для угля, нефти и сжиженного природного газа (СПГ), формирование контейнерных хабов, а также их интеграция с федеральной сетью железных и автомобильных дорог.

Согласно оценке заместителя губернатора Мурманской области С. Панфиловой, современная значимость СМП обусловлена сокращением времени доставки грузов в два раза по сравнению с традиционными маршрутами и тем, что его трасса полностью пролегает в территориальных водах Российской Федерации. Регион активно реализует инфраструктурные проекты, направленные на модернизацию порта Мурманск с целью увеличения пропускной способности и объемов грузопотока [1]. Губернатор Мурманской области А.В. Чибис подчеркивает, что без системной федеральной поддержки и комплексных программ развития Арктики и СМП невозможно обеспечить приток капитала и кадров в арктические регионы [9]. Резолюции Комиссии по вопросам развития Арктики под его председательством включают положения о всестороннем развитии СМП, стимулировании судостроения и судоремонта, что отражает признание СМП приоритетным стратегическим направлением государственной политики.

Развитие СМП неразрывно связано с глобальными логистическими цепочками. В условиях текущей геоэкономической конфигурации особенно актуален транзитный маршрут Азия-Европа через Мурманск, который, по расчетам, позволяет сократить время и расстояние доставки до 50 % по сравнению с маршрутом через Суэцкий канал (например, доставка грузов на направлении Мурманск-Япония сокращается с 37 до 18 суток), что повышает конкурентоспособность региональных портов и обеспечивает целесообразность морских перевозок даже в зимний период благодаря наличию ледокольного сопровождения [10]. Советник Президента Российской Федерации по вопросам морской политики И.Е. Левитин подчеркивает: «Северный морской путь является будущим мировой логистики... Развитие Арктики и Севморпути – безусловный приоритет нашей страны на ближайшие десятилетия» [2].

Предполагается, что реализация проектов по развитию СМП будет способствовать формированию на базе Мурманска мощного транспортно-логистического кластера, включающего модернизированные портовые и железнодорожные узлы, что, в свою очередь, создает условия для выхода региональных предприятий на новые рынки сбыта, обеспечения устойчивого спроса на их продукцию и снижения зависимости от традиционного маршрута Транссибирской магистрали. Кроме того, развитие СМП имеет стратегическое значение в контексте обеспечения национальной безопасности и военно-стратегического баланса в Арктике. Рост коммерческого трафика через Мурманск усиливает его статус как форпоста всей транспортной системы СМП.

В региональных и федеральных планах развитие портовой инфраструктуры сопряжено с расширением авиационной доступности, строительством судоремонтных мощностей и реновацией припортовых территорий. Инвестиционные ресурсы, в том числе со стороны АО «ГТЛК» и ГК «Росатом», направляются на формирование современного судоремонтного кластера в Мурманске, продиктованного растущей потребностью в техническом обслуживании флота, задействованного в арктических перевозках.

СМП рассматривается не просто как маршрут транспортировки, но и как фактор диверсификации региональной экономики, способствующий росту деловой активности. Развитие туристических направлений, в частности круизного судоходства по арктическому побережью, а также логистических и сервисных услуг создает новые возможности занятости в сопутствующих отраслях. Благодаря активному привлечению федерального финансирования и частных инвестиций, реализация проектов СМП способна обеспечить создание десятков тысяч новых рабочих мест и увеличение налоговых поступлений в региональный бюджет, что прямо содействует решению демографических и социальных проблем Мурманской области.

## Корреляция проблем региона и решений через СМП

Корреляция между структурными проблемами социально-экономического развития Мурманской области и реализацией проектов по освоению СМП позволяет выявить системную взаимосвязь между региональными стратегическими мерами и федеральной транспортной политикой в Арктике (табл. 1).

Таблица 1

### Систематизация ключевых вызовов, внутренних инструментов региональной политики и соответствующих направлений трансформации, обеспечиваемых за счет развития СМП

Ключевые проблемы Мурманской области	Региональные меры (стратегия развития региона)	Механизмы решения через реализацию проектов СМП
<b>1. Демографический кризис.</b> Устойчивое сокращение численности населения, отток молодежи, старение населения, низкий коэффициент рождаемости	Реализация программ демографической поддержки («Свой дом в Арктике», региональный материнский капитал), развитие системы здравоохранения и социальной инфраструктуры, стимулирование создания новых рабочих мест через инвестиционные проекты	Формирование значительного числа новых рабочих мест в рамках портовой, судостроительной и сервисной инфраструктуры СМП. Повышение транспортной доступности региона способствует росту привлекательности для трудоспособного населения и молодых специалистов
<b>2. Недостаточная диверсификация экономики.</b> Зависимость от сырьевого сектора и рыбной промышленности	Формирование индустриальных кластеров (горнометаллургический, рыбохозяйственный, туристский), поддержка малого и среднего предпринимательства, стимулирование инвестиций в НИОКР и модернизацию производств	Развитие транспортно-логистического кластера в рамках СМП, привлечение инвестиций в судостроение, судоремонт и портовую инфраструктуру (в том числе в формате ОЭЗ). Расширение экспортных каналов и формирование новых сегментов бизнеса, включая логистику СПГ и экспорт полуфабрикатов
<b>3. Ограниченные возможности транспортной инфраструктуры.</b> Недостаточная пропускная способность портов, недостаток подводных глубин, устаревшие железнодорожные магистрали	Инвестиции в комплексное развитие Мурманского транспортного узла, строительство терминалов (уголь, нефть, контейнеры), развитие газотранспортной инфраструктуры и автомагистралей	Программы развития СМП способствуют привлечению софинансирования и механизмов государства для модернизации портов и создания ОЭЗ. Расширение ледокольного флота обеспечивает круглогодичную навигацию и повышение пропускной способности арктического коридора

<p><b>4.Слабая инвестиционная привлекательность.</b> Санкционное давление, нехватка долгосрочного финансирования, высокие риски</p>	<p>Введение преференциальных экономических режимов (АЗРФ, ТОР «Кировск»), упрощение процедур для инвесторов, государственные субсидии и поддержка приоритетных проектов</p>	<p>Национальный проект «Арктика и СМП» выступает в качестве институциональной платформы для консолидации частных и государственных ресурсов. Государственные гарантии и системные льготы снижают инвестиционные риски, способствуют привлечению капитала и кадров</p>
<p><b>5.Высокие логистические издержки и слабая интеграция в глобальные рынки.</b> Протяженность маршрутов, зависимость от Суэцкого канала.</p>	<p>Развитие мультимодальных перевозок, субсидирование северных поставок, интеграция с федеральными и международными логистическими коридорами.</p>	<p>СМП обеспечивает сокращение маршрута Азия-Европа (в два раза короче по сравнению с маршрутом через Суэцкий канал). Формирование регулярных контейнерных и балкерных линий по СМП улучшает внешнеторговые связи, снижает стоимость импортной продукции и расширяет экспортные возможности региона.</p>

Источник: составлено авторами по данным [5; 8].

Table 1

**Systematization of key challenges, internal instruments of regional policy and corresponding directions of transformation provided by the NSR development**

Key problems of the Murmansk region	Regional measures (regional development strategy)	Solution mechanisms through the implementation of SME projects
<p><b>1.Demographic crisis.</b> Steady population decline, outflow of youth, aging population, low birth rate</p>	<p>Implementation of demographic support programs («Own Home in the Arctic», regional maternity capital), development of the healthcare system and social infrastructure, stimulation of the creation of new jobs through investment projects</p>	<p>Formation of a significant number of new jobs within the port, shipbuilding and service infrastructure of the NSR. Increasing the transport accessibility of the region contributes to the growth of attractiveness for the working population and young professionals</p>
<p><b>2.Insufficient diversification of the economy.</b> Dependence on the raw materials sector and the fishing industry</p>	<p>Formation of industrial clusters (mining and metallurgy, fisheries, tourism), support for small and medium-sized businesses, stimulation of investment in R&amp;D and modernization of production</p>	<p>Development of a transport and logistics cluster within the NSR, attraction of investments in shipbuilding, ship repair and port infrastructure (including in the SEZ format). Expansion of export channels and formation of new business segments, including LNG logistics and export of semi-finished products</p>
<p><b>3. Limited transport infrastructure.</b> Insufficient port capacity, lack of underwater depths, outdated railway lines</p>	<p>Investments in the comprehensive development of the Murmansk transport hub, construction of terminals (coal, oil, containers), development of gas transportation infrastructure and highways</p>	<p>NSR development programs help attract co-financing and public-private partnership mechanisms for port modernization and the creation of SEZs. The expansion of the icebreaker fleet ensures year-round navigation and increases the capacity of the Arctic corridor</p>

<p><b>4. Weak investment attractiveness.</b> Sanction pressure, lack of long-term financing, high risks</p>	<p>Introduction of preferential economic regimes (AZRF, Kirovsk priority development area), simplification of procedures for investors, government subsidies and support for priority projects</p>	<p>The national project «Arctic and NSR» acts as an institutional platform for the consolidation of private and public resources. State guarantees and systemic benefits reduce investment risks and help attract capital and personnel</p>
<p><b>5. High logistics costs and weak integration into global markets.</b> Length of routes, dependence on the Suez Canal</p>	<p>Development of multimodal transportation, subsidizing northern supplies, integration with federal and international logistics corridors</p>	<p>The NSR provides a shortening of the Asia-Europe route (twice shorter than the route through the Suez Canal). The formation of regular container and bulk lines along the NSR improves foreign trade relations, reduces the cost of imported products and expands the region's export capabilities</p>

Source: compiled by the authors based on data from [5; 8].

Обобщенные данные демонстрируют прямую взаимосвязь между стратегическими целями регионального развития Мурманской области и реализацией проектов в рамках СМП. Расширение портовой и логистической инфраструктуры в арктической зоне частично нивелирует проблемы транспортной доступности и инвестиционной активности. Параллельно формирование Мурманского логистического кластера способствует стабилизации демографической ситуации за счет создания рабочих мест и повышения качества городской среды. Указанные взаимосвязи свидетельствуют о том, что долгосрочные цели социально-экономического развития региона принципиально зависят от успешной институционализации и операционализации проектов, реализуемых в рамках СМП.

### Выводы

Развитие СМП представляет собой один из ключевых факторов обеспечения устойчивого социально-экономического роста Мурманской области. Прежде всего, оно инициирует масштабный инфраструктурный прорыв: при поддержке федерального бюджета формируется современный транспортно-логистический узел, включающий портовые терминалы, ОЭЗ, а также модернизированную сеть железнодорожных и автомобильных

коммуникаций. Реализация данных проектов значительно увеличивает пропускную способность транспортной системы региона, одновременно создавая технологическую основу для становления и развития новых отраслей – в частности, судостроения, арктического сервисного машиностроения и перспективных направлений, включая водородную энергетику.

Кроме того, активизация инвестиционной деятельности в рамках СМП способствует запуску механизмов межотраслевого взаимодействия. В арктические кластеры привлекаются капиталы, технологии и управленческие практики из смежных сфер – энергетики, машиностроения, информационных логистических систем, что создает предпосылки для повышения степени экономической диверсификации Мурманской области и перехода к более сложной и устойчивой отраслевой структуре регионального хозяйства.

Долгосрочные эффекты развития СМП распространяются и на демографическую сферу. Формирование новых рабочих мест и реализация социальных стимулов, включая налоговые и регуляторные преференции для компаний, ведущих деятельность в арктической зоне, способствует не только снижению миграционного оттока, но и повышению привлекательности региона для молодых специалистов и высококвалифицированных кадров. По оценкам региональных властей, в последние годы удалось сократить темпы убыли населения в два раза, в том числе за счет экономического оживления, вызванного инфраструктурными инвестициями. Расширение культурной, образовательной и городской среды в рамках национальных проектов и программ ревитализации арктических городов усиливает позиционирование региона как привлекательного пространства для жизни и профессиональной реализации.

Государственная политика играет определяющую роль в институционализации процессов развития СМП. Актуализированный до 2035 г. федеральный план мероприятий включает свыше 150 позиций – от проектирования новых ледоколов до внедрения цифровых решений для маршрутов арктического судоходства. Документ синхронизирован с целями социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 г. и со

«Стратегией развития Арктической зоны РФ», утвержденной указом Президента РФ в 2020 г. Эффективная реализация обозначенных мероприятий требует учета международных геоэкономических факторов, в том числе укрепления логистического партнерства с государствами Азиатско-Тихоокеанского региона, прежде всего Китаем, заинтересованным в доступе к альтернативным транспортным коридорам. Не менее значимым становится адаптация к климатическим изменениям, включая прогнозируемое продление периода ледовой обстановки и потребность в расширении ледокольного флота.

В условиях глобального энергетического перехода и санкционного давления СМП обеспечивает России стратегическую гибкость в вопросах экспорта и логистики. Транспортировка как сырьевых товаров (нефть, газ, уголь), так и высокотехнологичной продукции по маршруту, проходящему в пределах национальной юрисдикции, позволяет поддерживать устойчивость внешнеторговых поставок и минимизировать уязвимость цепочек поставок к международным ограничениям.

Скоординированное развитие СМП и реализация региональной стратегии «На Севере – жить» формируют синергетический эффект, выражающийся в укреплении транспортно-логистических кластеров, росте промышленного и технологического потенциала, а также в улучшении социально-демографических показателей. На этой основе обеспечивается долгосрочная устойчивость развития Мурманской области, сопровождаемая снижением зависимости региональной экономики от конъюнктурных внешних факторов. Комплекс реализуемых мероприятий подтверждает, что развитие СМП становится системным драйвером прогресса в регионе, обеспечивая масштабные и многоуровневые дивиденды – от модернизации инфраструктуры до стабилизации демографии и структурной перестройки экономики. При условии активной государственной поддержки и учета трансформаций в международных логистических цепочках Мурманская область обладает потенциалом стать одним из ведущих и наиболее динамично развивающихся регионов российской Арктики.

### Список литературы

1. В рамках МАФ-2025 губернатор Андрей Чибис предложил ключевые модели развития СМП на долгосрочную перспективу // Инвестиционный портал Мурманской области [Электронный ресурс]. URL: [https://invest.nashsever51.ru/list\\_item/news/v-ramkakh-maf-2025-gubernator-andrey-chibis-predlozhl-kliuchevye-modeli-razvitiia-smp-na-dolgosrochnuiu-perspektivu](https://invest.nashsever51.ru/list_item/news/v-ramkakh-maf-2025-gubernator-andrey-chibis-predlozhl-kliuchevye-modeli-razvitiia-smp-na-dolgosrochnuiu-perspektivu) (дата обращения: 07.05.2025).
2. МАФ-2025: Определены векторы развития Арктики и механизмы привлечения инвестиций // Инвестиционный портал Мурманской области [Электронный ресурс]. URL: [https://invest.nashsever51.ru/list\\_item/news/maf-2025-opredeleny-vektory-razvitiia-arktiki-i-mekhanizmu-privlecheniia-investitsiy](https://invest.nashsever51.ru/list_item/news/maf-2025-opredeleny-vektory-razvitiia-arktiki-i-mekhanizmu-privlecheniia-investitsiy) (дата обращения: 07.05.2025).
3. Развитие Северного морского пути // Арктическая Россия [Электронный ресурс]. URL: <https://arctic-russia.ru/northsearoute/> (дата обращения: 07.05.2025).
4. Северный морской путь: в 2024 году грузопоток по Севморпути может превысить 36 млн тонн // ТАСС [Электронный ресурс]. URL: <https://tass.ru/ekonomika/17941997> (дата обращения: 07.05.2025).
5. Стратегический план развития Мурманской области до 2030 года «На Севере – жить!». – Мурманск: Правительство Мурманской области, 2024. [Электронный ресурс]. URL: [https://invest.nashsever51.ru/public/uploads/mediastore/Стратегия\\_«На\\_Севере\\_-\\_жить!».pdf](https://invest.nashsever51.ru/public/uploads/mediastore/Стратегия_«На_Севере_-_жить!».pdf) (дата обращения: 07.05.2025).
6. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 20.03.2025).
7. Черняев М.В. Особенности научной дипломатии в Арктике в условиях санкционного давления коллективного Запада // Арктическое обозрение. – 2024. – № 10. – С. 54-61.
8. Чибис: план «На Севере – жить!» – фундаментальная основа развития Мурманской области // ТАСС [Электронный ресурс]. URL: <https://tass.ru/interviews/22353339> (дата обращения: 07.05.2025).

9. Чибис: проект развития Арктики и СМП станет платформой привлечения инвестиций // Рамблер [Электронный ресурс]. URL: <https://finance.rambler.ru/economics/54411556-chibis-proekt-razvitiya-arktiki-i-smp-stanet-platformoy-privlecheniya-investitsiy/> (дата обращения: 07.05.2025).
10. Russia and China discuss Northern Sea Route development // World Nuclear News [Электронный ресурс]. URL: [www.world-nuclear-news.org/articles/russia-and-china-discuss-northern-sea-route-development](http://www.world-nuclear-news.org/articles/russia-and-china-discuss-northern-sea-route-development) (дата обращения: 07.05.2025).

### References

1. V ramkah MAF-2025 gubernator Andrej Chibis predlozhl klyuchevye modeli razvitiya SMP na dolgosrochnuyu perspektivu [As part of the MAF-2025, Governor Andrey Chibis proposed key models for the long-term development of the NSR]. Investment portal of the Murmansk region. Available at: [https://invest.nashsever51.ru/list\\_item/news/v-ramkakh-maf-2025-gubernator-andrey-chibis-predlozhl-kliuchevye-modeli-razvitiia-smp-na-dolgosrochnuiu-perspektivu](https://invest.nashsever51.ru/list_item/news/v-ramkakh-maf-2025-gubernator-andrey-chibis-predlozhl-kliuchevye-modeli-razvitiia-smp-na-dolgosrochnuiu-perspektivu) (accessed: 07.05.2025).
2. MAF-2025: Opredeleny vektory razvitiya Arktiki i mekhanizmy privlecheniya investitsiy [MAF-2025: Vectors of Arctic development and mechanisms for attracting investment have been determined]. Investment portal of the Murmansk region. Available at: [https://invest.nashsever51.ru/list\\_item/news/maf-2025-opredeleny-vektory-razvitiia-arktiki-i-mekhanizmy-privlecheniia-investitsiy](https://invest.nashsever51.ru/list_item/news/maf-2025-opredeleny-vektory-razvitiia-arktiki-i-mekhanizmy-privlecheniia-investitsiy) (accessed: 05/07/2025).
3. Razvitie Severnogo morskogo puti [Development of the Northern Sea Route]. Arctic Russia. Available at: <https://arctic-russia.ru/northsearoute/> (accessed: 05/07/2025).
4. Severniy morskoy put: v 2024 godu gruzopotok po Sevmorputi mozhet prevysit 36 mln tonn [Northern Sea Route: in 2024, cargo traffic along the Northern Sea Route may exceed 36 million tons]. TASS. Available at: <https://tass.ru/ekonomika/17941997> (accessed: 05/07/2025).

5. Strategicheskiy plan razvitiya Murmanskoy oblasti do 2030 goda «Na Severe – zhit!» [Strategic plan for the development of the Murmansk region until 2030 "Live in the North!"]. Murmansk: Government of the Murmansk Region, 2024. Available at: [https://invest.nashsever51.ru/public/uploads/mediastore/Стратегия\\_«Н а Севере \\_ \\_жить!»](https://invest.nashsever51.ru/public/uploads/mediastore/Стратегия_«Н а Севере _ _жить!»).pdf (accessed: 05/07/2025).
6. Federal State Statistics Service. Available at: <https://rosstat.gov.ru/> (accessed: 03/20/2025).
7. Chernyaev M.V. Osobennosti nauchnoy diplomatii v Arktike v usloviyah sanktsionnogo davleniya kollektivnogo Zapada [Features of scientific diplomacy in the Arctic under the sanctions pressure of the collective West]. Arctic Review, 2024, no. 10, pp. 54-61.
8. Chibis: plan «Na Severe – zhit!» – fundamentalnaya osnova razvitiya Murmanskoy oblasti [Chibis: The “Live in the North!” plan is the fundamental basis for the development of the Murmansk region]. TASS. Available at: <https://tass.ru/interviews/22353339> (accessed: 05/07/2025).
9. Chibis: proekt razvitiya Arktiki i SMP stanet platformoy privlecheniya investitsiy [Chibis: The Arctic and NSR development project will become a platform for attracting investment]. Rambler. Available at: <https://finance.rambler.ru/economics/54411556-chibis-proekt-razvitiya-arktiki-i-smp-stanet-platformoy-privlecheniya-investitsiy/> (accessed: 05/07/2025).
10. Russia and China discuss Northern Sea Route development. World Nuclear News. Available at: [www.world-nuclear-news.org/articles/russia-and-china-discuss-northern-sea-route-development](http://www.world-nuclear-news.org/articles/russia-and-china-discuss-northern-sea-route-development) (accessed: 05/07/2025).

© Пронина К.А., Щербакова Т.С., 2025

## НАШИ АВТОРЫ

**Аль Моатасем Ахмед Сейф Аль Фарси** – магистрант, кафедра Национальной экономики, Экономический факультет, Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, г. Москва, Россия.

**Аль Джахфали Саид Ахмед Саид** – магистрант, кафедра Национальной экономики, Экономический факультет, Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, г. Москва, Россия.

**Воскеричян Роберт Оганесович** – канд. экон. наук, доцент кафедры Национальной экономики, Экономический факультет, Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, г. Москва, Россия.

**Карзанова Ирина Викторовна** – канд. экон. наук, доцент кафедры Национальной экономики, Экономический факультет, Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, г. Москва, Россия.

**Ли Хань** – магистрант, кафедра Национальной экономики, Экономический факультет, Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, г. Москва, Россия.

**Приходько Дарья Ивановна** – студентка, Экономический факультет, Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, г. Москва, Россия.

**Пронина Кристина Алексеевна** – магистрант, кафедра Национальной экономики, Экономический факультет, Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, г. Москва, Россия.

**Решетникова Марина Сергеевна** – канд. экон. наук, доцент кафедры Экономико-математического моделирования, Экономический факультет, Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, г. Москва, Россия.

**Соколан Дарья Сергеевна** – канд. экон. наук, ассистент кафедры Международных экономических отношений, Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, г. Москва, Россия.

**Соловьёва Юлиана Владимировна** – канд. экон. наук, доцент кафедры Национальной экономики, Экономический факультет, Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, г. Москва, Россия.

**Шабалина Диана Андреевна** – студентка, Институт мировой экономики и бизнеса, Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, г. Москва, Россия.

**Щербакова Татьяна Серафимовна** – канд. экон. наук, доцент кафедры Национальной экономики, Экономический факультет, Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, г. Москва, Россия.

---

