

Проблемы развития арктического круизного туризма в Российской Федерации

Ширяева-Бакшевникова Вера Николаевна 

Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения, Санкт-Петербург, Россия

SPIN-код: 2689-9406

veraveranik@ya.ru

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:

Ширяева-Бакшевникова В.Н. Проблемы развития арктического круизного туризма в Российской Федерации. *Исследование проблем экономики и финансов*. 2026;3:310. <https://doi.org/10.31279/REFP-2026-3-310> EDN IOSLS

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ:

автор декларирует отсутствие явных и потенциальных конфликтов интересов, связанных с публикацией настоящей статьи.

ПОСТУПИЛА: 08.04.2026

ДОРАБОТАНА: 11.09.2026

ПРИНЯТА: 04.09.2026

ОПУБЛИКОВАНА ОНЛАЙН: 30.09.2026

COPYRIGHT: © 2026 Ширяева-Бакшевникова В.Н.

АННОТАЦИЯ

В статье представлен структурированный аналитический обзор проблем развития арктического круизного туризма в Российской Федерации. Цель исследования состоит в систематизации и операционализации ключевых ограничений круизного освоения Арктики, сопоставлении российских и зарубежных подходов к их регулированию и разработке последовательности управленческих решений, пригодной для практической апробации. Источниковую базу составили 18 научных публикаций: 9 работ российских исследователей и 9 зарубежных рецензируемых исследований, посвященных российской Арктике, Шпицбергену, канадской Арктике, Исландии и Гренландии. Нормативные правовые акты и стратегические документы анализировались как институциональный контекст и не включались в научную библиографию. Применены сравнительно-институциональный анализ, структурированное извлечение выводов из научных публикаций, кластеризация ограничений и авторская многокритериальная процедура их приоритизации. Разграничены понятия арктического круизного туризма и экспедиционного круиза; предложены измеримые показатели туристской нагрузки, инфраструктурной надежности, локализации экономического эффекта и управленческой готовности. Одиннадцать частных проблем объединены в пять взаимосвязанных кластеров. Сопоставление научных кейсов показывает, что для российской практики наибольшей переносимостью обладают не иностранные числовые лимиты, а процедуры объектного нормирования посещений, раннего планирования рейса, межведомственной координации, мониторинга и участия местных сообществ. Предложена дорожная карта на 2027–2030 гг. с распределением уровней ответственности и проверяемыми показателями. Научная новизна состоит в переходе от линейного перечня барьеров к модели «ограничивающего звена», в которой расширение круизной деятельности допускается только после проверки экологической, безопасностной, инфраструктурной и институциональной готовности.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: арктический круизный туризм, экспедиционный круиз, Арктическая зона Российской Федерации, устойчивое развитие, экологическая емкость, туристская нагрузка, портовая инфраструктура, сравнительный анализ, управление дестинацией, государственно-частное партнерство



Problems of developing Arctic cruise tourism in the Russian Federation

Vera N. Shiryaeva-Bakshevnikova  

State University of Aerospace Instrumentation, Saint Petersburg, Russia

veraveranik@ya.ru

TO CITE:

Shiryaeva-Bakshevnikova V.N. Problems of developing Arctic cruise tourism in the Russian Federation. *Research in Economic and Financial Problems*. 2026;3:310. (In Russ.) <https://doi.org/10.31279/REFP-2026-3-310>

DECLARATION OF COMPETING

INTEREST: none declared.

RECEIVED: 08.04.2026

REVISED: 11.09.2026

ACCEPTED: 04.09.2026

PUBLISHED ONLINE: 30.09.2026

COPYRIGHT: © 2026 Shiryaeva-Bakshevnikova V.N.

ABSTRACT

The article presents a structured analytical review of the constraints affecting Arctic cruise tourism development in the Russian Federation. The study aims to systematize and operationalize the key constraints of Arctic cruising, compare Russian and international approaches to their governance, and develop a sequence of management decisions suitable for practical testing. The source base comprises 18 academic publications: nine studies by Russian researchers and nine international peer-reviewed studies covering the Russian Arctic, Svalbard, Arctic Canada, Iceland, and Greenland. Regulatory and strategic documents are treated as an institutional context and are not included in the academic reference list. The methods include comparative institutional analysis, structured extraction of findings from academic publications, clustering of constraints, and an author-designed multicriteria prioritization procedure. The article distinguishes Arctic cruise tourism from expedition cruising and proposes measurable indicators for visitor pressure, infrastructure reliability, local value retention, and governance readiness. Eleven individual constraints are consolidated into five interrelated clusters. Cross-case comparison shows that the most transferable mechanisms for Russia are not foreign numerical caps as such, but site-specific visitor management, early voyage planning, interagency coordination, monitoring, and community participation. A 2027–2030 roadmap with responsible governance levels and verifiable indicators is proposed. The scientific contribution lies in replacing a linear list of barriers with a “limiting-link” model in which expansion is admissible only after environmental, safety, infrastructure, and institutional readiness have been assessed.

KEYWORDS: Arctic cruise tourism, expedition cruise, Russian Arctic Zone, sustainable development, carrying capacity, visitor pressure, port infrastructure, comparative analysis, destination governance, public-private partnership



ВВЕДЕНИЕ

Арктический круизный туризм представляет собой не обычный сегмент морских путешествий, а межотраслевую систему, в которой туристский продукт зависит одновременно от судоходства, состояния портовой и береговой инфраструктуры, режима природных территорий, сезонного навигационного окна, поисково-спасательной и медицинской готовности, качества межведомственной координации и способности принимающей территории получать локальный социально-экономический эффект. По этой причине оценивать развитие арктических круизов только ростом числа пассажиров или судозаходов методологически недостаточно: увеличение потока может сопровождаться ростом экологического давления, операционных рисков и издержек, не создавая сопоставимой ценности для дестинации.

Российская научная литература дает несколько эмпирически значимых оснований для постановки проблемы. Исследование организации круизов в национальном парке «Русская Арктика» выявило сочетание природно-климатических, инфраструктурных и административных рисков [1], а последующий кейс, основанный на материалах экспедиции 2021 г. в пределах Земли Франца-Иосифа и Новой Земли, конкретизировал ограничения доступности и природоохранной чувствительности высокоширотных маршрутов [2]. М. В. Ненашева на материале Соловецкого архипелага показала многоакторную природу устойчивого круизного туризма и необходимость учитывать одновременно экономические, экологические и социальные интересы [3]. А. В. Кунников связывает перспективы западного сектора российской Арктики с развитием инфраструктуры и транспортной доступности [4]. Экспертный опрос Г. В. Жигуновой и Е. Н. Шаровой систематизирует барьеры арктического туристского бизнеса [5], а исследование стейкхолдеров Республики Коми подтверждает значимость локальной заинтересованности и распределения выгод [6]. Работы С. В. Кондратьевой с соавторами раскрывают многоуровневую систему управления туризмом [7], Е. Е. Ноевой – национальные и международные особенности арктического туризма [8], В. Н. Мякшина, А. Е. Шапарова и Д. В. Тихановой – возможность перехода от описательных оценок потенциала к системе измеримых показателей [9].

Зарубежные исследования позволяют проверить, какие ограничения являются специфически российскими, а какие носят общеарктический характер. Для Шпицбергена показано сочетание государственного регулирования и коллективного самоуправления экспедиционных операторов [10]; для канадской Арктики – риск

того, что сложная система разрешительных процедур сама становится источником транзакционных издержек [11]. Сравнение Исландии и Гренландии выявляет дисбаланс влияния между глобальными круизными компаниями и локальными дестинациями [12]. Сетевой анализ арктических круизных маршрутов показывает высокую концентрацию связности в ограниченном числе портов [13]. Исследование управления арктическими круизами на материале Норвегии, Канады и Исландии подчеркивает необходимость сочетать устойчивость с вопросами справедливости и участия заинтересованных сторон [14]. Работы по социальному разрешению деятельности [15], управлению объемом круизных прибытий в северных дестинациях [16], легитимности ограничительных мер на Шпицбергене [17] и сравнительному анализу пяти арктических круизных сообществ [18] показывают, что устойчивое управление строится на сочетании регулирования, локальных практик, мониторинга и координации, а не на одном универсальном нормативе.

Научная проблема заключается в том, что перечисленные результаты остаются распределенными между исследованиями отдельных территорий и аспектов. В российском контексте отсутствует единая аналитическая рамка, которая одновременно связывала бы операциональные критерии устойчивости, измеримые ограничения конкретного рейса и места высадки, приоритетность барьеров, уровни ответственности за их устранение и экономическую проверку инфраструктурных решений. Рабочее положение Н1 состоит в том, что устойчивость арктического круизного маршрута определяется его «ограничивающим звеном»: расширение деятельности не может считаться обоснованным, если хотя бы одно критическое измерение – экологическая емкость, безопасность, инфраструктурная готовность или институциональная управляемость – находится за допустимой границей. Положение Н2 предполагает, что из зарубежного опыта лучше переносятся процедуры управления, чем готовые числовые лимиты.

Цель исследования – систематизировать, операционализировать и ранжировать ограничения развития арктического круизного туризма в Российской Федерации, сопоставить их с научно описанными зарубежными кейсами и предложить механизм последовательной реализации управленческих мер. Для достижения цели уточняется понятийная рамка, формируется набор наблюдаемых показателей, описывается процедура отбора и анализа научных источников, частные проблемы объединяются в укрупненные кластеры, проводится их многокритериальное ранжирование, сравниваются российская, норвежская, канадская, исландская и гренландская практики, формируется экономическая логика инвестиционных решений и дорожная карта внедрения.

Объект исследования – система организации и управления арктическими круизными маршрутами в Российской Федерации. Предмет – инфраструктурные, экологические, институциональные, организационно-экономические и социальные ограничения и способы их управленческой обработки. Работа сознательно позиционируется как аналитический обзор и вторичный синтез научных результатов, а не как первичное полевое исследование. Научная новизна состоит в трех взаимосвязанных элементах: предложена операциональная система показателей; одиннадцать частных проблем сведены в пять кластеров с прозрачной процедурой приоритизации; зарубежные механизмы оценены по критерию переносимости и связаны с конкретной последовательностью внедрения.

Понятийная рамка и операционализация
ключевых категорий

Под арктическим круизным туризмом в настоящей работе понимается туристская деятельность, при которой морское судно выполняет транспортную и размещающую функции, а маршрут включает арктические морские акватории и как минимум один портовый заход, рейдовую стоянку или организованную высадку в арктической дестинации. Такое рабочее определение необходимо для отделения собственно круизного сегмента от агрегированного туристского потока северных регионов и позволяет использовать в качестве единицы анализа рейс, точку высадки и временной интервал [1–4].

Экспедиционный круиз рассматривается как подтип арктического круизного туризма, а не как его синоним. Для него характерны относительно небольшие пассажирские группы, повышенная роль высадок и маломерных средств доставки, интерпретация природного и культурного наследия и высокая зависимость программы от ледовой, погодной и природоохранной обстановки. Исследования Шпицбергена и российской высокоширотной Арктики подтверждают, что особенности экспедиционного формата существенно влияют на модель управления и не могут автоматически переноситься на массовые лайнерные круизы [2; 10; 17].

Устойчивое развитие арктического круизного туризма определяется как такое изменение масштаба и качества круизной деятельности, при котором природная и безопасная нагрузка не превышает обоснованную для конкретного объекта емкость, инфраструктура надежно обслуживает допустимый поток, процедуры согласования исполнимы, а принимающая территория сохраняет социально-экономическую ценность от деятельности. «Управляемый рост» означает не обязательное увеличение пассажиропотока, а изменение объема деятельности после прохождения экологического и безопасного «шлюза». Предел антропогенной нагрузки не задается единой цифрой для всей Арктики: научные исследования устойчивости и локального управления показывают необходимость объектной калибровки с учетом природной чувствительности, сезонности и общественной приемлемости [3; 12; 15–18].

Таблица 1
Операционализация ключевых категорий и предлагаемые индикаторы

Table 1
Operationalization of key categories and proposed indicators

Категория	Индикатор / формула	Единица	Управленческая интерпретация
Экологическая емкость / туристская нагрузка	$K_{load} = V_{fact} / V_{cap}$, где V_{fact} – фактическое число посетителей/высадок за период; V_{cap} – допустимая нагрузка, обоснованная для конкретного объекта	Безразмерный коэффициент; число посетителей/высадок	$K_{load} \leq 0,80$ – аналитическая зона резерва; $0,80 < K_{load} \leq 1,00$ – зона приближения к пределу; $K_{load} > 1,00$ – превышение установленной емкости. Порог 0,80 является авторским сигналом раннего предупреждения, а не экологическим нормативом
Удельная экологическая нагрузка судового компонента	$E_{CO_2} = M_{CO_2} / (P \times D)$, где M_{CO_2} – верифицированная масса выбросов CO_2 ; P – число пассажиров; D – продолжительность рейса/участка в днях	кг CO_2 на пассажиро-день	Используется только при наличии сопоставимых исходных данных. Отсутствие верифицированных данных фиксируется как информационный дефицит; показатель не подменяет нормативные требования
Инфраструктурная надежность	$R_{port} = N_{success} / N_{planned} \times 100 \%$, где $N_{success}$ – операции, выполненные без инфраструктурного срыва; $N_{planned}$ – запланированные	% выполненных операций	Снижение показателя требует отдельного анализа причин: причал / рейдовая доставка, связь, снабжение, медицинская готовность, безопасность и согласовательные процедуры
Локализация экономического эффекта	$LVR = E_{local} / E_{shore} \times 100 \%$, где E_{local} – расходы, полученные местными поставщиками и сообществами; E_{shore} – совокупные береговые расходы круиза	% локально удержанной береговой ценности	Отделяет сам факт присутствия туриста от экономического эффекта для принимающей территории; дополняется локальной занятостью и налоговым эффектом

Продолжение

Категория	Индикатор / формула	Единица	Управленческая интерпретация
Управленческая готовность	$G_ready = N_complete / N_required \times 100 \%$, где $N_complete$ – выполненные элементы паспорта рейса; $N_required$ – установленный перечень элементов	% готовности рейса	Включает данные о маршруте, высадках, безопасности, экологических параметрах, локальных контрагентах, разрешительных процедурах и плане отклонений
Управляемый рост	Изменение числа рейсов/пассажиров допускается при $K_load \leq 1$, отсутствии критических дефицитов безопасности и без ухудшения R_port , LVR и G_ready	Композитное управленческое условие	Положительная финансовая оценка сама по себе не является основанием для расширения потока, если нарушено экологическое или безопасностное условие

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

Дизайн исследования – структурированный аналитический обзор с элементами сравнительно-институционального анализа. Первичные интервью, анкетирование и полевые наблюдения автором в рамках настоящей работы не проводились. Эмпирическая составляющая формируется путем вторичного анализа результатов тех исследований, в которых первичные данные уже были получены с помощью экспедиций, экспертных опросов, интервью со стейкхолдерами, сетевого анализа маршрутов и анализа судового движения [2; 5; 10; 12–17]. Такое позиционирование исключает подмену вторичного синтеза собственным полевым исследованием и одновременно позволяет сопоставлять результаты, полученные разными методами.

База источников сформирована целевым отбором и включает 18 научных публикаций, непосредственно связанных с арктическим круизным туризмом, управлением арктическими дестинациями, устойчивостью, туристским потенциалом и инфраструктурными ограничениями. Девять источников относятся к российскому исследовательскому полю [1–9], девять – к зарубежному [10–18]. Включались только научные статьи, опубликованные в рецензируемых изданиях и содержащие как минимум один из следующих элементов: описанный кейс, эмпирически зафиксированный барьер, управленческий механизм, метод измерения или ранжирования либо результат сравнения арктических дестинаций. Материалы СМИ, официальные новости, сайты органов власти и иные ненаучные публикации из библиографического списка исключены.

Нормативные правовые акты и стратегические документы использовались как объект институционального анализа. В тексте они называются непосредственно по наименованию, когда необходимо показать механизм внедрения предложений. Библиографический список отражает научную основу исследования и поэтому включает только научные публикации; официальные новости, ведомственные сайты, нормативные акты, государственные программы и иные ненаучные материалы из него исключены.

Процедура анализа состояла из четырех последовательных операций. На первом этапе из каждой научной публикации извлекались положения, относящиеся к ограничениям, механизмам управления, измеримым индикаторам и наблюдаемым последствиям. На втором этапе эти положения кодировались по пяти категориям: *A* – экологическая и безопасностная емкость; *B* – инфраструктура и логистика; *C* – институты, нормы и данные; *D* – экономика, финансирование и рыночная устойчивость; *E* – локальная ценность и человеческий капитал. На третьем этапе фиксировался уровень возможного решения – федеральный, региональный, муниципальный/дестинационный, порт/ООПТ или оператор. На четвертом этапе сопоставлялась переносимость зарубежных механизмов в российский институциональный контекст.

Для приоритизации применена авторская многокритериальная матрица, предназначенная не для оценки причинного эффекта, а для прозрачного упорядочения выявленных кластеров. Каждый кластер оценивается по четырем критериям от 0 до 3 баллов: *S* – системный охват; *R* – тяжесть потенциального риска для безопасности, экологии или выполнения рейса; *D* – степень, в которой ограничение порождает другие барьеры; *M* – управляемость средствами публичной политики и отраслевого управления. Итоговый индекс $P = (S + R + D + M) / 12 \times 100 \%$. Значения от 80 % отнесены к классу *A*, 60–79,9 % – к классу *B*, ниже 60 % – к классу *C*. Баллы отражают авторскую аналитическую оценку, опирающуюся на результаты научных работ, и не выдаются за экспертный консенсус.

Сравнительный анализ проведен по четырем группам кейсов: Российская Федерация; Шпицберген; канадская Арктика; Исландия и Гренландия. Параметры сравнения заданы заранее: управление местами высадки и объемом посещений; предварительное планирование рейса; экологическая и безопасностная составляющая; участие местных сообществ; межведомственная координация; управление конфликтами и локальными выгодами. Сопоставление строится не по принципу ранжирования стран, а по принципу «механизм – условие применимости – ограничение переноса» [10–18].

Экономико-аналитический блок имеет проектный, а не макроэконометрический характер. Для инфраструктурного решения предлагается использовать показатель $BCR = PV(B) / PV(C)$ и NPV в базовом, консервативном и стрессовом сценариях. В состав выгод должны включаться подтверждаемые портовые и сервисные доходы, локальные закупки, налоговый и занятостный эффект и при наличии методики предотвращенный ожидаемый ущерб; в состав затрат – капитальные и эксплуатационные расходы, зимнее содержание, связь, безопасность, медицинская готовность, природоохранный мониторинг и обращение с отходами. Экономическая эффективность рассматривается только после проверки экологической и безопасностной допустимости проекта.

РЕЗУЛЬТАТЫ

От фрагментарного перечня проблем
к пяти кластерам ограничений

Исходный перечень проблем – портовая инфраструктура, дороговизна, сезонность, экологическая уязвимость, фрагментарность регулирования, разрыв между стратегией и исполнением, концентрация маршрутов, слабое участие местных сообществ, кадровый дефицит, недостаток специализированных данных и внешняя изменчивость спроса – не образует одиннадцать независимых причин. Научные исследования показывают их взаимозависимость: инфраструктурная удаленность повышает стоимость, сложность разрешительных процедур увеличивает транзакционные издержки, а недостаток данных препятствует экологическому нормиро-

ванию и инвестиционной оценке [1–7; 10–18]. Поэтому для анализа они сведены в пять кластеров.

Кластер А «Экологическая и безопасностная емкость» объединяет природную уязвимость, сезонно-климатическую вариативность, риски высадок и требования к безопасной эксплуатации [1–3; 17]. Кластер В «Инфраструктура и логистика» включает портовые мощности, рейдовую доставку, транспортную связанность, связь, медицинскую и поисково-спасательную готовность [1; 2; 4; 9; 13]. Кластер С «Институты, нормы и данные» охватывает межведомственную координацию, сложность процедур, качество данных и исполнимость управленческих решений [5; 7; 10; 11; 14; 18]. Кластер D «Экономика, финансирование и рынок» включает капиталоемкость, стоимость операций, концентрацию маршрутов и рыночную зависимость [3; 4; 12; 13; 16]. Кластер E «Локальная ценность и человеческий капитал» объединяет участие местного бизнеса, распределение выгод, общественную приемлемость и специализированные компетенции [3; 6; 12; 14–16; 18].

Такое структурирование позволяет различать первичные и производные ограничения. Например, высокая стоимость арктического круиза является не только рыночной характеристикой, но и следствием инфраструктурной удаленности, повышенных требований к безопасности и сложных процедур. Аналогично слабая диверсификация маршрутов частично объясняется тем, что новые точки захода и высадки не имеют подтвержденной готовности, устойчивого разрешительного контура или достаточного локального сервиса. Следовательно, управленческий приоритет должен определяться не частотой упоминания проблемы, а ее системным охватом, риском, производительностью и управляемостью.

Таблица 2
Многокритериальная приоритетность кластеров ограничений

Table 2
Multi-criteria prioritization of constraint clusters

Кластер	S	R	D	M	P, %	Класс	Интерпретация
С. Институты, нормы и данные	3	2	3	3	91,7	A	Первый приоритет: качество данных и процедур обеспечивает измеримость и координацию [5; 7; 10; 11; 14; 18]
А. Экологическая и безопасностная емкость	3	3	3	1	83,3	A	Критическое ограничение: необходимы объектная емкость, мониторинг и принцип предосторожности [1–3; 17]
В. Инфраструктура и логистика	3	3	2	2	83,3	A	Капиталоемкое узкое место; инвестиции концентрируются в опорных узлах и проверяются через R_{port} [1; 2; 4; 9; 13]
Д. Экономика, финансирование и рынок	2	2	2	2	66,7	B	Частично производно от первых трех кластеров; требует СВА и сценарной проверки спроса [3; 4; 12; 16; 18]
Е. Локальная ценность и человеческий капитал	2	2	1	3	66,7	B	Управляется подготовкой кадров, локальными закупками и участием сообществ [3; 6; 12; 14–16; 18]

Матрица показывает, что первоочередного воздействия требуют три взаимосвязанных контура: институты и данные; экологическая и безопасностная емкость; инфраструктура и логистика. Результат не следует интерпретировать как статистически доказанную причинность. Его смысл – сделать прозрачной последовательность решений: сначала обеспечить измеримость и согласованность процедур, затем подтвердить допустимую нагрузку и безопасность, после чего принимать решения о расширении инфраструктуры и финансовом стимулировании. Такая последовательность согласуется с выводами исследований, в которых устойчивость круизов связывается с сочетанием регулирования, локального управления и мониторинга [3; 10; 14–18].

Сравнительный анализ арктических юрисдикций

Шпицберген представляет кейс, где государственное природоохранное регулирование взаимодействует с отраслевым самоуправлением экспедиционных операторов. Исследование Л. К. Дж. Ван Бетс и др. [10] показывает, что коллективное самоуправление может дополнять государственный контроль через обмен знаниями, прослеживаемость и правила поведения. Более поздняя работа К. Лёсет и др. [17] фиксирует значительный рост пространственного охвата экспедиционного круизного судоходства и одновременно показывает, что ужесточение ограничений требует прозрачности и участия заинтересованных сторон для сохранения легитимности. Для российской практики из этого следует принцип: объектное ограничение доступа должно быть научно обосновано, заранее известно оператору и сопровождаться понятной процедурой мониторинга и пересмотра.

Канадская Арктика демонстрирует иной риск – регуляторную сложность. Дж. Доусон и др. [11] показали, что множественность разрешений и процедур способна сама ограничивать развитие круизов и снижать потенциальные выгоды для северных сообществ. Сравнительное исследование Х. Хансен-Магнуссон и др. [14] на материале Норвегии, Канады и Исландии дополняет этот вывод: устойчивость требует не только экологических ограничений, но и справедливого участия стейкхолдеров, ясного распределения ответственности и согласованности процедур. Для России переносим не набор конкретных канадских форм, а принцип раннего планирования рейса и единой точки сборки межведомственных требований.

Исландия и Гренландия дают дестинационные кейсы управления круизным объемом и локальными выгодами. Л. Джеймс и др. [12] выявили дисбаланс между глобальными круизными компаниями и привязанными к территории местными участниками, а также различия в восприятии экономических, экологических и социокультурных эффектов. Исследование социальной приемлемости круизного туризма показывает, что наличие экономических выгод не гарантирует доверия и поддержки со стороны всех групп населения [15]. Работа У. Персон Фишье и др. [16] рассматривает институты, с помощью которых дестинации могут влиять на объем и время прибытия круизных судов, а сравнительное исследование Дж. Олсен и др. [18] выделяет сочетание ценообразования, инноваций, инвестиций, регулирования и сетевого взаимодействия как набор локальных практик управления. Эти результаты подтверждают необходимость оценивать не только число прибытий, но и локально удержанную ценность, участие местных поставщиков и качество координации.

Таблица 3
Сопоставление управленческих механизмов и их применимости в Российской Федерации

Table 3
Comparison of governance mechanisms and their applicability in the Russian Federation

Параметр	Россия	Шпицберген	Канада; Исландия и Гренландия	Что переносимо в РФ
Высадки и объем посещений	Научные кейсы указывают на объектную уязвимость и необходимость отделять общий турпоток от круизной нагрузки [1–4]	Саморегулирование дополняет государственные ограничения; новые меры усиливают пространственное регулирование и требуют легитимности [10; 17]	Канада демонстрирует сложность разрешительного контура [11]; северные дестинации Исландии и Гренландии – необходимость управлять объемом и распределением выгод [12; 15; 16]	Объектные, а не единые общероссийские лимиты; регистрация слотов; мониторинг фактической нагрузки

Продолжение

Параметр	Россия	Шпицберген	Канада; Исландия и Гренландия	Что переносимо в РФ
Предварительное планирование рейса	Разрозненность процедур повышает транзакционные издержки; целесообразен единый паспорт рейса [5; 7]	Отраслевое самоуправление и правила поведения дополняют государственный режим [10]	Канадский кейс показывает необходимость снижать регуляторную сложность [11; 14]; в Исландии и Гренландии важна координация между дестинациями [12]	Единая форма рейса, ранняя межведомственная проверка, заранее известные требования и точки ответственности
Экологическая и безопасностная нагрузка	Высокоширотные российские кейсы фиксируют природную чувствительность, сезонность и риск высадок [1–3]	Рост пространственного охвата экспедиционных судов усиливает необходимость предосторожного и прозрачного управления [17]	Исследования устойчивости подчеркивают взаимосвязь экологических, социальных и управленческих факторов [14; 15; 18]	Объектный мониторинг, сопоставимые экологические показатели, фиксация инцидентов и отклонений
Местные сообщества и выгоды	Многоакторность и локальные интересы подтверждены для Соловецкого архипелага и арктических регионов [3; 6]	Саморегулирование опирается на взаимодействие пользователей и политико-управленческого сообщества [10]	Для Исландии и Гренландии выявлены дисбалансы влияния, проблема доверия и необходимость локального контроля [12; 15; 16; 18]	План локальных закупок, показатель <i>LVR</i> , консультации, обратная связь, участие местных исполнителей
Управление объемом и конфликтами	Рост должен оцениваться через емкость конкретного объекта и надежность инфраструктуры, а не по региональному турпотоку [1–4; 9]	Ограничения должны быть научно обоснованы и процедурно легитимны [17]	Регуляторная сложность требует координации [11]; дестинации могут создавать институты влияния на время и объем прибытий [16; 18]	Адаптивные лимиты и слоты; периодический пересмотр по данным мониторинга; отказ от копирования чужой числовой квоты
Финансирование и инфраструктура	Инфраструктурные дефициты и транспортная доступность рассматриваются как системные ограничения [1; 2; 4; 7; 9]	Развитие инфраструктуры должно учитывать экологические пределы и режим доступа [10; 17]	В удаленных дестинациях экономический эффект зависит от локальной способности удерживать ценность и управлять потоком [12; 15; 18]	СВА после экологического шлюза; поэтапные инвестиции; разные финансовые модели для крупных и малых объектов

Сопоставление подтверждает положение Н2: наибольшей переносимостью обладают процедурные механизмы – предварительное планирование рейса, объектно привязанные лимиты и слоты, прозрачные правила доступа, единый набор данных по рейсу, участие местных субъектов и регулярный мониторинг. Напротив, прямое копирование иностранного числового лимита, структуры сборов или организационной модели без учета российского права, географии маршрутов и режима конкретной природной территории научно не обосновано [10–18].

Количественная рамка мониторинга
и проверяемость управленческих решений

Описательный тезис об «устойчивости» становится проверяемым только после выбора единицы наблюдения. Для каждой точки высадки или портового захода необходимо фиксировать фактический поток V_{fact} и обоснованную допустимую емкость V_{car} . Коэффициент $K_{load} = V_{fact} / V_{car}$ не заменяет экологического исследования, а показывает отношение фактической нагрузки к установленному для конкретного объекта пределу. Если V_{car} не определен, корректный вывод

состоит не в том, что ограничение отсутствует, а в том, что расширение посещений требует предварительного базового обследования и последующего мониторинга. Такой объектный подход согласуется с научными выводами об уязвимости российской высокоширотной Арктики и необходимости локально адаптированных режимов управления [1–3; 17].

Экологическую составляющую судовой эксплуатации целесообразно оценивать показателями, которые можно воспроизвести по верифицируемым данным оператора. В качестве базового индикатора предлагается $E_{CO_2} = M_{CO_2} / (P \times D)$, где M_{CO_2} – масса выбросов CO_2 за рейс или участок маршрута, P – число пассажиров, D – продолжительность в днях. Этот показатель не объявляется универсальным нормативом: он предназначен для сопоставления рейсов и выявления динамики при одинаковой методике расчета. Если исходные данные недоступны, это фиксируется как информационный дефицит, а не заменяется приблизительным значением. Такая логика отвечает общей направленности научной литературы на сочетание экологической ответственности, прозрачности и управляемости круизной деятельности [14; 17; 18].

Экономическую результативность необходимо отделять от общей выручки судового оператора. Показатель $LVR = E_{local} / E_{shore} \times 100 \%$ отражает долю береговых расходов, остающуюся у местных поставщиков и сообществ. Он может рассчитываться по данным операторов, портов и локальных контрагентов и дополняться показателями занятости и налогового эффекта. Такой подход непосредственно отвечает выявленной в исследованиях проблеме дисбаланса между глобальными круизными компаниями и принимающими дестинациями [3; 6; 12; 15; 16; 18]. При малом числе рейсов он методически надежнее попытки строить регрессионные модели на недостаточной выборке.

Показатель инфраструктурной надежности $R_{port} = N_{success} / N_{planned} \times 100 \%$ фиксирует долю запланированных судозаходов или высадок, выполненных без инфраструктурного срыва. Показатель управленческой готовности $G_{ready} = N_{complete} / N_{required} \times 100 \%$ отражает полноту заранее определенного набора процедур и данных по конкретному рейсу. Вместе эти показатели формируют основу «паспорта рейса»: идентификатор судна и маршрута, пассажирская вместимость, точки и время высадок, разрешительные процедуры, экологические параметры, локальные закупки, инциденты и причины отклонений. Накопление таких сопоставимых наблюдений создает базу для последующего эконометрического анализа, которого в настоящее время не позволяет выполнить фрагментарность специализированных данных.

Экономическое обоснование
и механизмы финансирования

Тезис о капиталоемкости арктических круизов должен быть связан с процедурой инвестиционной проверки. На предынвестиционной стадии для каждого объекта следует рассчитывать BCR и NPV не в одном, а как минимум в трех сценариях – базовом, консервативном и стрессовом. В выгодах учитываются только подтверждаемые денежные потоки и измеримые локальные эффекты;

в затратах – полный жизненный цикл объекта, включая эксплуатацию, безопасность и экологический мониторинг. Принципиально важно, что положительный BCR не является достаточным основанием для проекта, если он увеличивает нагрузку сверх обоснованной емкости или создает неприемлемый риск.

Научные исследования арктических дестинаций показывают, что экономический эффект круиза зависит не только от числа прибытий, но и от структуры локальных расходов, возможностей местного бизнеса и степени контроля дестинации над туристским потоком [3; 6; 12; 15; 16; 18]. Поэтому в настоящей работе не приводится условная «средняя стоимость» арктического причала или терминала: без проектной документации, инженерных параметров и сопоставимых открытых данных такая цифра была бы псевдоточностью. Вместо этого предлагается обязательная архитектура оценки, в которой стоимость проекта сопоставляется с допустимым числом рейсов, локально удерживаемой ценностью, налоговым и занятостным эффектом, а также с затратами на безопасность и экологические ограничения.

Выбор механизма финансирования должен зависеть от типа вмешательства и распределения рисков. Для капиталоемких портовых объектов рациональны концессионные или иные формы государственно-частного партнерства с отдельным распределением строительного, спросового и операционного риска. Для малой инфраструктуры посещения и мониторинга применимы грантовое и бюджетное софинансирование, целевые сборы и взносы операторов; для локальных сервисов – инструменты поддержки малого бизнеса и закупочные обязательства операторов. Краудфандинг может использоваться только как вспомогательный механизм для небольших общественно значимых культурных или интерпретационных проектов, но не для критической инфраструктуры безопасности. Такая дифференциация устраняет декларативную рекомендацию «увеличить инвестиции» и связывает источник финансирования с конкретной функцией проекта.

Таблица 4
Финансовая логика по типам вмешательств

Table 4
Financial logic by types of intervention

Объект	Финансирование	Критерий экономической эффективности	Ограничитель
Крупный причал / терминальная модернизация	Концессия/ГЧП, средства собственника порта, федеральное/региональное софинансирование	$BCR > 1$ и положительный NPV в базовом сценарии; стресс-тест по числу допустимых рейсов	Экологический и безопасностный «шлюз»; отсутствие превышения емкости точек посещения

Продолжение

Объект	Финансирование	Критерий экономической эффективности	Ограничитель
Малая инфраструктура высадок и природных территорий	Грант, операторское софинансирование, целевой сбор, бюджетное финансирование	Стоимость одной безопасно обслуженной высадки; снижение числа срывов и инцидентов	Приоритет обратимых и мало-воздействующих решений
Паспорт рейса и мониторинг	Публичное финансирование цифровой инфраструктуры + сервисный платеж операторов при наличии правового основания	Доля рейсов с полным набором данных <i>G_ready</i> ; сокращение времени согласования	Единая структура данных и меж-ведомственная совместимость
Локальные сервисы и культурные продукты	Региональные гранты, микрофинансирование, заказ операторов, иные меры поддержки малого бизнеса	<i>LVR</i> ; число местных поставщиков; локальная занятость	Прозрачность закупок и недопущение искусственной монополизации
Кадровая подготовка	Целевое обучение, софинансирование работодателей, региональный заказ	Доля рейсов с подготовленными специалистами ключевых профилей	Компетенции: гид-интерпретатор, экспедиционный координатор, безопасность, первая помощь, работа в удаленной среде

ОБСУЖДЕНИЕ

Главный результат обзора состоит в изменении логики обсуждения: вместо повторного перечисления барьеров предложена последовательность их проверки. Институционально-информационный кластер получает наивысший приоритет не потому, что он «опаснее» экологического, а потому, что без данных и согласованных процедур невозможно проверить нагрузку, сопоставить рейсы и связать инфраструктурную инвестицию с измеримым результатом. В этом смысле разрыв между стратегическими целями и практикой выражается не абстрактной «несинхронностью», а отсутствием единиц исполнения, ответственных субъектов, сопоставимых данных и критериев завершенности.

Экологический и инфраструктурный кластеры имеют одинаково высокий приоритет, но их управленческие векторы могут конфликтовать. Инфраструктурная политика повышает пропускную способность, тогда как природоохранная политика при необходимости ограничивает поток. Решение конфликта требует строгой последовательности: сначала определяется допустимая нагрузка и чувствительность объекта; затем оценивается безопасность; только после этого проектируется инфраструктура для обслуживания допустимого, а не максимально возможного потока. Если $K_{load} > 1$, расширение мощности, непосредственно увеличивающее высадки на чувствительном объекте, не должно рассматриваться как первоочередная мера. Напротив, модернизация сервисов в опорном городском порту может снижать операционный риск и повышать *LVR* без увеличения давления на природную точку.

Сравнительный анализ показывает, что жесткость ограничений и развитие туризма не являются взаимоисключающими.

Шпицбергенский опыт демонстрирует сочетание государственного режима с саморегулированием отрасли [10] и одновременно показывает риск утраты легитимности при недостаточной прозрачности ограничительных решений [17]. Канадский опыт предупреждает, что чрезмерная регуляторная сложность способна сама стать барьером [11]. Исследования Исландии, Гренландии и других северных дестинаций подчеркивают необходимость локального контроля над объемом прибытий и участия местных стейкхолдеров [12; 15; 16; 18]. Поэтому российская модель должна сочетать строгие экологические требования с понятным для добросовестного оператора процессом согласования.

Локальная ценность и человеческий капитал не являются второстепенным «социальным приложением» к портовой инфраструктуре. Многоакторность круизной деятельности, выявленная в российском исследовании Соловецкого архипелага [3], и дисбаланс влияния, зафиксированный в зарубежных дестинациях [12; 15], означают, что рост числа рейсов может не трансформироваться в устойчивый территориальный эффект. Поэтому планирование должно включать каталог местных поставщиков, прозрачные правила закупок, обучение гидов и координаторов, механизмы консультаций и показатель *LVR*. Это переводит тезис об «участии сообществ» в набор проверяемых управленческих действий.

Экономическая оценка должна быть встроена в систему ограничений, а не заменять ее. Инвестиционный проект должен отвечать как минимум на четыре вопроса: какую операционную проблему он устраняет; какой допустимый поток сможет обслужить; какой локальный эффект создаст; какие экологические и безопасностные издержки возникнут. Только после этого определяется источник финансирования и оцениваются *BCR/NPV*. Та-

кая последовательность позволяет избежать двух противоположных ошибок – недоинвестирования в критическую безопасность и строительства мощности, спрос на которую не подтвержден либо которая конфликтует с емкостью территории.

Механизм реализации:
дорожная карта 2027–2030 гг.

Предлагаемые меры могут быть встроены в действующую систему управления без создания отдельной всеобъемлющей «арктической круизной стратегии». Институциональную рамку образуют Стратегия развития Арктической зоны Российской Федерации и обеспечения национальной безопасности на период до 2035 года, утвержденная Указом Президента Российской Федерации от 26 октября 2020 г. № 645; Стратегия развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 20 сентября 2019 г. № 2129-р; Федеральный закон от 13 июля 2020 г. № 193-ФЗ «О государственной поддержке предпринимательской деятельности в Арктической зоне Российской Федерации»; государственная программа Российской Федерации «Социально-экономическое развитие Арктической зоны Российской Федерации», утвержденная постановлением Правительства Российской Федерации от 30 марта 2021 г. № 484. Эти документы рассматриваются как объект институционального анализа, а не как элементы научной библиографии. Практическая задача состоит в добавлении в действующие механизмы отдельного круизного контура с ответственными субъектами, данными на уровне рейса и измеримыми KPI.

Первый этап (2027 г.) – стандартизация данных и процедур. На федерально-региональном уровне предлагается определить минимальный состав единого паспорта арктического круизного рейса, классификатор причин отмен и отклонений и перечень ответственных за данные по каждой точке захода или высадки. Пилотными территориями целесообразно сделать Мурманскую

и Архангельскую области как опорные территории западного сектора российской Арктики, значимость которого для круизного развития раскрывается в российских исследованиях [1; 2; 4]. Для природных точек расписание высадок должно быть связано с объектной емкостью и программой мониторинга.

Второй этап (2027–2028 гг.) – экологическое и инфраструктурное профилирование. Для каждой пилотной точки фиксируются V_{cap} и K_{load} либо официальный статус «емкость требует базового исследования»; одновременно формируется карта дефицитов причальной или рейдовой доставки, связи, медицинской готовности и аварийного реагирования. Инвестиционные заявки, не устраняющие идентифицированный дефицит, получают более низкий приоритет. Операторский набор данных должен включать фактический пассажиропоток, высадки, экологические параметры, локальные закупки, инциденты и причины отклонений.

Третий этап (2028–2029 гг.) – инвестиционная проверка и масштабирование. Проекты класса А проходят экологический и безопасностный «шлюз», после чего оцениваются методом CBA. Для крупных объектов выбирается ГЧП/концессионная модель либо иная схема распределения рисков; для малой инфраструктуры – грантовое или бюджетное софинансирование и участие операторов; для локальных сервисов – инструменты поддержки малого бизнеса. Показатели поддержки связываются не только с вводом объекта, но и с R_{port} , LVR и соблюдением K_{load} .

Четвертый этап (2030 г.) – независимая оценка и корректировка. Сопоставляются плановые и фактические данные по рейсам; точки с повторным превышением нагрузки переводятся в ограничительный режим, а территории с устойчивым резервом емкости и высоким уровнем готовности могут рассматриваться для дополнительных слотов. Накопленная панель наблюдений позволит перейти от аналитического ранжирования к статистической проверке факторов, сценарному моделированию и более строгой оценке локального экономического эффекта.

Таблица 5
Дорожная карта мер, ответственных уровней и KPI

Table 5
Roadmap of measures, responsible levels, and KPIs

Мера	Срок	Ответственный уровень	Инструмент интеграции	KPI
1. Единый паспорт арктического круизного рейса	2027	Федеральный координатор + регионы + порт/природная территория	Включение в действующие цифровые и отраслевые процедуры	≥ 95 % пилотных рейсов имеют полный паспорт; время межведомственного согласования сокращается год к году

Продолжение

Мера	Срок	Ответственный уровень	Инструмент интеграции	KPI
2. Реестр мест высадки и объектных емкостей	2027–2028	Природная территория/регион + научная организация	Природоохранные планы и региональные мероприятия	100 % пилотных природных точек имеют V_{cap} либо статус «требуется базовое исследование»
3. Профилирование портовых узких мест	2027–2028	Регион + порт + оператор + спасательные/медицинские службы	Региональные и федеральные инфраструктурные программы	R_{port} ; доля срывов по инфраструктурным причинам; время реагирования
4. Инвестиционные проекты через экологический шлюз и CBA	2028–2029	Публичный заказчик/концедент + инвестор	ГЧП/концессия либо иная проектная схема; региональные программы	$BCR > 1$ в базовом сценарии; положительный NPV ; отсутствие ухудшения K_{load}
5. Программа локальной ценности	2028–2029	Регион/муниципалитет + оператор + МСП/сообщества	Меры поддержки малого бизнеса и договорные закупочные механизмы	Рост LVR ; число локальных поставщиков; доля береговых услуг местных исполнителей
6. Кадровый контур	2027–2030	Вузы/СПО + операторы + регионы	Целевое обучение и софинансирование работодателей	Доля рейсов с подготовленным экспедиционным координатором, гидом-интерпретатором и медицинскими компетенциями
7. Ежегодный публичный отчет по круизному сегменту	С 2028	Региональный координатор + федеральный агрегатор	Единый стандарт данных	Судозаходы, пассажиры, высадки, LVR , инциденты, K_{load} и R_{port} публикуются отдельно от общего турпотока

Ограничения исследования и направления дальнейшей верификации

Первое ограничение исследования – отсутствие собственных интервью, опросов и полевых измерений. Поэтому многокритериальное ранжирование является авторской аналитической процедурой, а не результатом *Delphi*-опроса или консенсуса экспертов. Его назначение – сделать приоритеты проверяемыми и открытыми для последующей валидации. Следующим этапом должен стать экспертный опрос представителей портов, особо охраняемых природных территорий, круизных операторов, региональных органов управления и местных сообществ с проверкой устойчивости критериев и баллов.

Второе ограничение – сопоставимость доступных статистических рядов по собственно круизному сегменту. Научные работы фиксируют проблемы концентрации маршрутов, инфраструктуры и управления, однако сопоставимая панель «рейс – порт – высадка – расходы – экологическая нагрузка» для российской Арктики отсутствует [1–4; 7; 13]. По этой причине в работе не выполняются регрессионный и факторный анализ: их применение к неполной выборке создало бы ложную точность. Предлагаемый паспорт рейса рассматривается как способ сформировать такую базу для последующих исследований.

Третье ограничение – объектная специфика экологической емкости. Порог $K_{load} = 1$ означает лишь достижение установленного для конкретного объекта V_{cap} ; авторская зона 0,80–1,00 используется как сигнал при-

ближения к пределу, но не является биологическим или правовым нормативом. Значение V_{cap} должно определяться отдельным экологическим исследованием с учетом характеристик территории, сезонности и режима посещения. Числовые ограничения другой юрисдикции не могут использоваться в России без локального обоснования [17].

Четвертое ограничение – отсутствие открытой сопоставимой стоимости создания и эксплуатации специализированной круизной инфраструктуры для всех арктических портов и точек высадки. Поэтому работа предлагает процедуру *CBA*, перечень учитываемых эффектов и варианты финансирования, но не выдает условную смету за фактическую. Для каждого проекта необходимы технико-экономическое обоснование, инженерные изыскания и сценарий спроса. Такая фиксация границ знания предпочтительнее декларативного тезиса о «высокой стоимости» или неподтвержденной приблизительной цифры.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенный обзор позволяет сформулировать результаты в проверяемой форме. Во-первых, арктический круизный туризм необходимо отделять как от общего туристского потока северных регионов, так и от экспедиционного круиза, который является его отдельным подтипом. Корректной единицей управленческого анализа выступает не только регион, но и конкретный рейс, место высадки или портовый заход и временной интервал.

Во-вторых, устойчивость не сводится к росту пассажиропотока. Она операционализована через K_{load} , E_{CO_2} , R_{port} , LVR и G_{ready} . Эти показатели не заменяют отраслевые и экологические нормативы, а создают измерительный контур, в котором можно выявлять превышение нагрузки, инфраструктурные сбои, дефицит данных и слабую локализацию экономического эффекта.

В-третьих, одиннадцать частных проблем рационально рассматривать как пять кластеров. Наивысший аналитический приоритет получили институты и данные, экологическая и безопасностная емкость, инфраструктура и логистика. Следовательно, стимулирование спроса до создания измерительного и операционного контура способно усиливать системные ограничения, а не устранять их.

В-четвертых, сравнительный анализ научных кейсов Шпицбергена, канадской Арктики, Исландии и Гренландии подтверждает применимость процедур объектного нормирования, раннего планирования, координации и участия местных сообществ [10–18]. Переносимы прежде всего принципы и процедуры, которые затем калибруются под российские природные территории, порты

и правовой режим; механическое заимствование иностранных числовых лимитов не обосновано.

В-пятых, инфраструктурные рекомендации должны проходить через двойную проверку: экологическую и безопасностную допустимость, а затем экономическую эффективность. Для крупных объектов целесообразно рассматривать механизмы ГЧП и концессий, для малой инфраструктуры – смешанное софинансирование, для локальных сервисов – поддержку малого бизнеса и договорные механизмы закупок. Выбор источника финансирования должен следовать за определением функции проекта, а не предшествовать ей.

В-шестых, предложенная дорожная карта 2027–2030 гг. переводит рекомендации в последовательность действий: стандартизация данных; профилирование экологической и инфраструктурной готовности; инвестиционная проверка; масштабирование; независимая оценка. Перспективой дальнейшего исследования является накопление рейсовых данных, экспертная валидация матрицы приоритетности и переход к статистическому и сценарному моделированию после формирования достаточной выборки.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ / REFERENCES

1. Крузалин В.И., Шабалина Н.В., Никанорова А.Д., и др. Организация круизного туризма в национальном парке «Русская Арктика»: риски и потенциал развития. *Современные проблемы сервиса и туризма*. 2021;15(3):157-169. <https://doi.org/10.24412/1995-0411-2021-3-157-169>
Kruzhalin V.I., Shabalina N.V., Nikanorova A.D., et al. Organization of cruise tourism in National Park “Russian Arctic”: risks and development potential. *Service and Tourism: Current Challenges*. 2021;15(3):157-169. (In Russ.) <https://doi.org/10.24412/1995-0411-2021-3-157-169>
2. Kruzhalin V., Shabalina N., Kashirina E., et al. Specific Issues of Arctic Cruise Development in the Russian Arctic: the Russian Arctic National Park Case Study. *Anais Brasileiros de Estudos Turísticos*. 2022;12(Special Issue). <https://doi.org/10.5281/zenodo.7151469>
3. Ненашева М.В. Устойчивый круизный туризм в российской Арктике (на примере Соловецкого архипелага). *Вестник Томского государственного университета. Философия. Социология. Политология*. 2025;84:148-157. <https://doi.org/10.17223/1998863X/84/13>
Nenasheva M.V. Sustainable cruise tourism in the Russian Arctic (case of Solovetsky Archipelago). *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. Filosofiya. Sotsiologiya. Politologiya*. 2025;84:148-157. (In Russ.) <https://doi.org/10.17223/1998863X/84/13>
4. Кунников А.В. Перспективы развития арктического круизного туризма в западном секторе российской Арктики. *Арктика: экология и экономика*. 2020;(4):130-138. <https://doi.org/10.25283/2223-4594-2020-4-130-138>
Kunnikov A.V. Prospects for the development of Arctic cruise tourism in the western sector of the Russian Arctic. *Arctic: Ecology and Economy*. 2020;(4):130-138. (In Russ.) <https://doi.org/10.25283/2223-4594-2020-4-130-138>
5. Жигунова Г.В., Шарова Е.Н. Барьеры и факторы развития туристического бизнеса в России и Арктике (по результатам экспертного опроса). *Арктика и Север*. 2023;(53):180-201. <https://doi.org/10.37482/issn2221-2698.2023.53.180>
Zhigunova G.V., Sharova E.N. Barriers and factors of tourism business development in Russia and the Arctic: based on the results of an expert survey. *Arctic and North*. 2023;(53):180-201. (In Russ.) <https://doi.org/10.37482/issn2221-2698.2023.53.180>
6. Князева Г.А., Поротникова Н.А., Антипов В.В., и др. Арктический туризм как драйвер устойчивого развития территории: исследование заинтересованности местных стейкхолдеров Республики Коми. *Арктика и Север*. 2023;(52):180-198. <https://doi.org/10.37482/issn2221-2698.2023.52.180>

- Knyazeva G.A., Porotnikova N.A., Antipov V.V., et al. Arctic tourism as a driver of sustainable territorial development: a study of local stakeholders' interest in the Komi Republic. *Arctic and North*. 2023;(52):180-198. (In Russ.) <https://doi.org/10.37482/issn2221-2698.2023.52.180>
7. Кондратьева С.В., Шлапеко Е.А., Васильева А.В. Управление развитием туризма в Арктике: федеральный и региональный уровни. *Вестник Поволжского государственного технологического университета. Серия: Экономика и управление*. 2024;(2):18-32. <https://doi.org/10.25686/2306-2800.2024.2.18>
- Kondrateva S.V., Shlapeko E.A., Vasilieva A.V. Tourism development management in the Arctic: federal and regional levels. *Vestnik of Volga State University of Technology. Series: Economics and Management*. 2024;(2):18-32. (In Russ.) <https://doi.org/10.25686/2306-2800.2024.2.18>
8. Ноева Е.Е. Арктический туризм: международный и национальный аспекты, проблемы и особенности развития. *Арктика XXI век*. 2022;(3):35-59. <https://doi.org/10.25587/SVFU.2022.68.59.003>
- Noeva E.E. Arctic tourism: international and national aspects, problems and features of development. *Arctic XXI century*. 2022;3(29):35-59. (In Russ.) <https://doi.org/10.25587/SVFU.2022.68.59.003>
9. Мякшин В.Н., Шапаров А.Е., Тиханова Д.В. Совершенствование оценки туристского потенциала субъектов Арктической зоны РФ. *Экономика региона*. 2021;17(1):235-248. <https://doi.org/10.17059/ekon.reg.2021-1-18>
- Myakshin V.N., Shaparov A.E., Tikhanova D.V. Improving the Assessment of the Tourism Potential of the Russian Arctic. *Ekonomika regiona [Economy of region]*. 2021;17(1):235-248. (In Russ.) <https://doi.org/10.17059/ekon.reg.2021-1-18>
10. Van Bets L.K.J., Lamers M.A.J., van Tatenhove J.P.M. Collective self-governance in a marine community: expedition cruise tourism at Svalbard. *Journal of Sustainable Tourism*. 2017;25(11):1583-1599. <https://doi.org/10.1080/09669582.2017.1291653>
11. Dawson J., Johnston M., Stewart E.J. The unintended consequences of regulatory complexity: The case of cruise tourism in Arctic Canada. *Marine Policy*. 2017;76:71-78. <https://doi.org/10.1016/j.marpol.2016.11.002>
12. James L., Olsen L.S., Karlsdóttir A. Sustainability and cruise tourism in the Arctic: stakeholder perspectives from Ísafjörður, Iceland and Qaortoq, Greenland. *Journal of Sustainable Tourism*. 2020;28(9):1425-1441. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1745213>
13. Lau Y.-Y., Kanrak M., Ng A.K.Y., et al. Arctic region: analysis of cruise products, network structure, and popular routes. *Polar Geography*. 2023;46(2-3):157-169. <https://doi.org/10.1080/1088937X.2023.2182381>
14. Hansen-Magnusson H., Gehrke C. Navigating towards justice and sustainability? Syncretic encounters and stakeholder-sourced solutions in Arctic cruise tourism governance. *The Polar Journal*. 2023;13(2):216-239. <https://doi.org/10.1080/2154896X.2023.2251225>
15. Ólafsdóttir R., Bogadóttir R., Karkut J., et al. Arctic cruise tourism and social license to operate: exploring social acceptance and trust in cruise tourism. *Journal of Land Use Science*. 2024;19(1):170-185. <https://doi.org/10.1080/1747423X.2024.2362733>
16. Persson-Fischier U., Wigger K., Olsen J., et al. Managing cruise volume at Nordic cruise destinations. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*. 2025;25(3):283-300. <https://doi.org/10.1080/15022250.2025.2499269>
17. Løseth K., Dannevig H., Sveinsdóttir A.G., et al. Putting brakes on Expedition Cruise Tourism in Svalbard: exercising power at the expense of legitimacy? *Polar Geography*. 2025;48(4):275-298. <https://doi.org/10.1080/1088937X.2025.2506374>
18. Olsen J., Hoarau-Heemstra H., Gonzales Lindberg H., et al. Sustainable Arctic cruise destinations: from challenges to practices. *Journal of Arctic Tourism*. 2026;4(1):1-16. <https://doi.org/10.33112/arctour.4.1.1>