



СОВЕТ ПО ВНЕШНЕЙ
И ОБОРОННОЙ ПОЛИТИКЕ



РОССИЯ
В ГЛОБАЛЬНОЙ ПОЛИТИКЕ



МЕЖДУНАРОДНЫЕ ТРАНСПОРТНЫЕ КОРИДОРЫ РОССИИ В ЕВРАЗИИ

ГЕОСТРАТЕГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

Доклад по итогам
ситуационного анализа
2025

НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
«ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ»

Факультет мировой экономики и мировой политики

Институт мировой военной экономики и стратегии

Совет по внешней и оборонной политике

Дирекция международных транспортных коридоров

Международные транспортные коридоры России в Евразии: геостратегические аспекты

Доклад по итогам ситуационного анализа — 2025



Издательский дом Высшей школы экономики

Москва, 2025

УДК 339.9:656(470+571)
ББК 65.37(2Рос)
М43



<https://elibrary.ru/ftkxug>

Доклад подготовлен по итогам серии исследований, семинаров и ситуационного анализа, проведенного 24 сентября 2025 г. в рамках проекта Российского научного фонда № 25-68-00031, программы ситуационных анализов факультета мировой экономики и мировой политики НИУ ВШЭ, Совета по внешней и оборонной политике, при поддержке Дирекции международных транспортных коридоров, комитета Государственной думы Российской Федерации по международным делам, журнала «Россия в глобальной политике» и под эгидой Министерства иностранных дел Российской Федерации.

Авторский коллектив:

С.А. Караганов, Д.В. Тренин, Е.А. Дегтерева, А.А. Безбородов,
А.И. Сабанцев, А.Ю. Чихачев, И.С. Козылов, П.Ю. Тебин

Международные транспортные коридоры России в Евразии: геостратегические аспекты. Доклад по итогам ситуационного анализа — 2025 [Текст] / С. А. Караганов (отв. ред.) ; С. А. Караганов, П. Ю. Тебин, Е. А. Дегтерева [и др.] ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2025. — 48 с. — ISBN 978-5-7598-4397-9 (в обл.). — ISBN 978-5-7598-4476-1 (e-book).

В условиях смещения геополитической и геоэкономической оси России на Восток и Юг прежняя модель страны как транзитного «моста» между Европой и Азией исчерпала потенциал. Приоритет транспортной политики смещается от обслуживания транзита к укреплению внутренней связанности, пространственному развитию и обеспечению инфраструктурного суверенитета. В докладе обосновывается переход от транспортных коридоров к логике транспортно-экономических коридоров, а также анализируется значение Урала, Сибири и Арктики для формирования опорного каркаса связанности России и ее включенности в евразийские транспортные коммуникации. Отдельное внимание уделяется переосмыслению МТК «Север — Юг» как стратегического канала взаимодействия со странами Глобального Юга и перспективного элемента евразийского транспортного каркаса.

УДК 339.9:656(470+571)
ББК 65.37(2Рос)

Опубликовано Издательским домом Высшей школы экономики
<http://id.hse.ru>

doi:10.17323/978-5-7598-4397-9

ISBN 978-5-7598-4397-9 (в обл.)
ISBN 978-5-7598-4476-1 (e-book)

© С.А. Караганов, Д.В. Тренин,
Е.А. Дегтерева, А.А. Безбородов,
А.И. Сабанцев, А.Ю. Чихачев,
И.С. Козылов, П.Ю. Тебин, 2025

Содержание

Аналитическое резюме	4
1. Геополитика и международная стратегическая обстановка	6
2. Новый подход к понятию МТК: от транспортных к экономическим коридорам . . .	12
3. Восточный вектор — формирование нового транспортно-экономического каркаса Урала, Сибири и Арктики	18
4. МТК Север — Юг — переосмысление текущей концепции и её расширение	30
5. Альтернативные и конкурирующие транспортные коридоры.	33
6. Основные выводы и рекомендации	36
Источники	41
Авторский коллектив	44

Аналитическое резюме

Россия вступила в длительный этап необратимого смещения геополитической и геоэкономической оси на Восток и Юг. В этих условиях **старая модель, рассматривавшая страну как транзитный мост между Европой и Азией, полностью исчерпала себя.** Новая стратегическая логика требует переориентации транспортной политики с задач транзита на задачи обеспечения внутренней связанности, пространственного развития и укрепления суверенитета. **Главным направлением становится формирование самодостаточного транспортно-экономического каркаса в центре Евразии, охватывающего Урал, Сибирь и Арктику.** Этот макрорегион, обладающий уникальными природными и энергетическими ресурсами, должен стать ядром нового этапа национального развития России, обеспечивая выход на рынки «мирового большинства» через систему меридиональных сухопутных и арктических коридоров.

Структурная уязвимость России по-прежнему сосредоточена на западных и южных морских фасадах: на порты Балтийского и Азово-Черноморского бассейнов приходится свыше 60% морской торговли. Любая эскалация в зоне противостояния Россия — НАТО может временно или надолго заблокировать значительную часть внешней торговли. **Снижение зависимости от морских линий и диверсификация в пользу сухопутных и речных направлений становятся вопросами национальной безопасности.**

Ключевым элементом новой стратегии — **переход от транспортных к экономическим коридорам,** в рамках которых транспортная инфраструктура выступает не просто как средство доставки, а как катализатор индустриального роста. Внутренний каркас должен базироваться на интеграции железнодорожных, речных и морских маршрутов, особенно по оси Север — Юг. Приоритетными проектами являются строительство Северо-Сибирской железной дороги и линии Курагино — Кызыл, интеграция Северного широтного хода, возведение мостов через Лену и на Сахалин, а также модернизация БАМа и Транссиба. Важно развивать мультимодальные речные хабы (Омск, Дудинка, Лесосибирск, Усть-Кут) и внедрять механизмы, устраняющие нефизические барьеры: тарифные диспропорции, проблемы «последней мили», сложное земельное регулирование, риски избыточного административного надзора и экологического контроля. Без решения этих вопросов инфраструктурные инвестиции не обеспечат должного мультипликативного эффекта.

Во внешнем контуре **Россия должна переосмыслить международные транспортные коридоры (МТК) как инструмент общегосударственной политики.** МТК Север — Юг в новой конфигурации приобретает значение стратегического канала взаимодействия с Ираном, Индией и другими странами «мирового большинства», обеспечивая прямой и в значительной степени контролируемый Россией доступ к рынкам Глобального Юга. Альтернативные транспортные коридоры неизбежно будут развиваться, поэтому задача России — не противодействовать им, а проводить регулярный мониторинг аль-

тернативных маршрутов и работать над их интеграцией в общий евразийский транспортный каркас, где Россия выступает центральным системообразующим звеном. Для этого необходимы новые формы управления — надведомственная координация, ревизия показателей эффективности, цифровизация логистических процессов (включая Национальную транспортно-логистическую платформу), продвижение российских технологических стандартов и логистических решений в целом. Все это создаст основу для устойчивого, суверенного и интегрированного развития Большой Евразии, где Россия является ее ядром и стратегическим архитектором.

1. Геополитика и международная стратегическая обстановка

1.1. В условиях продолжающейся СВО **Россия проходит комплексную, фундаментальную трансформацию.** Она обусловлена не только самой СВО и опосредованной войной с Западом, но и принципиальными изменениями мирового порядка. Вне зависимости от конкретных сроков и условий завершения СВО, возможности частичной нормализации отношений с США и отдельными европейскими странами **острое соперничество с Западом продолжится.**

1.2. В рамках этого процесса **сдвигается геополитическая и геоэкономическая ось страны: «центр тяжести» России должен быть смещен с запада (европейской части страны) на восток (Урал и Сибирь, Дальний Восток).** Перемещение оси обусловлено как новыми геоэкономическими реалиями (подъем «мирового большинства», Глобального Востока и Глобального Юга, относительный упадок Запада, особенно Европы [2]), так и геополитическими условиями (устойчивая враждебность по отношению к России со стороны Европы и Запада в целом, с одной стороны, и расширившиеся возможности партнерства и союзничества со странами Азии — с другой). Большая часть Европы уже 40 лет как встала на путь отказа от нормальных человеческих ценностей, что требует определенного отгораживания. Эти процессы носят не конъюнктурный, а стратегический долгосрочный характер, от него зависит социально-экономическое развитие России, ее национальная безопасность и обороноспособность, сохранение суверенитета и идентичности, что, как никогда, важно.

1.3. Этот процесс дополняется и развитием Арктической зоны Российской Федерации (АЗРФ), Северного морского пути. Развитие АЗРФ дополнительно стимулирует развитие Сибири, связанной с Северным Ледовитым океаном и важнейшими речными артериями: Обью, Енисеем, Леной и др. В то же время Арктика постепенно становится регионом соперничества России, США, других стран Запада; возрастающий интерес к Арктике проявляют Китай, Индия, Япония, Южная Корея.

1.4. Последние годы показали, что Запад способен массированно использовать санкции, информационные кампании, другие инструменты полувоенного давления на своих соперников и противников. Эскалационные риски и возможность прямого военного конфликта также высоки. Особую обеспокоенность вызывает ситуация в Балтийском и Черноморском регионах. Существуют реальные риски дальнейшей эскалации на Ближнем Востоке и в Южной Азии, серьезный конфликтный потенциал наблюдается в Азиатско-Тихоокеанском регионе, актуальными остаются риски дестабилизации в Центральной Азии и Закавказье.

1.5. В 2024 г. на российские **порты Балтийского и Азово-Черноморского бассейнов** пришелся **61% от совокупного грузооборота российских портов** (Дальневосточный бассейн — 27%, Арктический — 10%, Каспий-

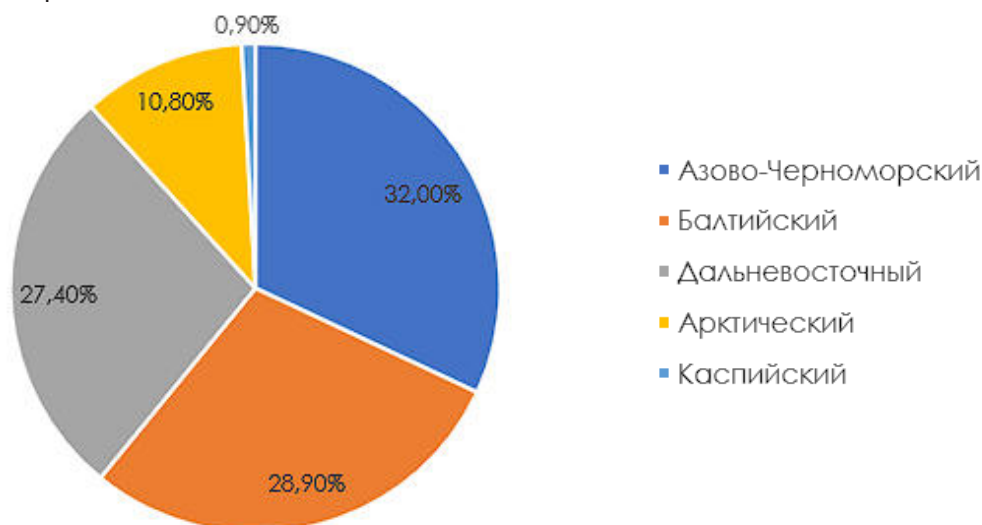
ский — 1%). В таблице 1 представлены ключевые вызовы, связанные с зависимостью РФ от морских бассейнов. Серьезное обострение отношений России и НАТО, не говоря о прямом конфликте, **способно заблокировать временно или долгосрочно более половины морской торговли России**. СВО показала как стратегическую устойчивость стратегической транспортной инфраструктуры, в том числе железнодорожной, так и ее уязвимость. Необходимо признать, что Россия способна вести СВО в нынешнем формате без перехода на мобилизацию всей страны или применения ядерного оружия лишь благодаря физической возможности осуществлять морскую торговлю с дружественными странами, несмотря на небывалое санкционное давление Запада. Физическое закрытие для России выхода в Мировой океан через порты Балтийского и Азово-Черноморского бассейнов изменило бы ситуацию для России кардинальным образом. Помним, что в силу исторических причин у России недоразвита сеть коммуникаций с ближней частью Южной и Восточной Азии, куда перемещается центр мирового развития (рис. 1).

1.6. Существующая транспортная сеть России выстроена так, что **от нескольких стратегических магистралей зависит в значительной степени связанность западных, восточных и северных районов страны** в целом. Крайние сценарии конфликта или эскалации в отношениях России и НАТО (или США и Китая) маловероятны, но вполне реальны. Европа вступила в длительный период стагнации и распада, она возвращает себе роль основного источника конфликтности в мире, что создает определенные риски в условиях дестабилизирующих процессов на европейском континенте.

1.7. На сегодняшний день отчетливо прослеживается **тенденция к выстраиванию новых мультимодальных и сухопутных МТК в сообщении Европа — Азия** в качестве альтернативы или дополнения морским маршрутам. Значительная часть грузов (более 90%) по-прежнему перевозится морем,

Рисунок 1

Структура грузооборота морских портов России по бассейнам в 2024 г. с учётом погрешности



Источник: составлено авторами на основе [15].

Таблица 1
Структура зависимости России от морских бассейнов и основные вызовы

Морской бассейн	Ключевые вызовы
Азово-Черноморский	Боевая обстановка, минная опасность и удары БПЛА по портовой инфраструктуре; зависимость от режима проливов и политики Турции; высокий страховой риск
Балтийский	Эскалация противостояния Россия — НАТО и возможные ограничения в Датских проливах; санкционные барьеры и страховые ограничения; высокая концентрация портовых мощностей и недостаток резервной инфраструктуры
Дальневосточный	Структурные ограничения пропускной способности (БАМ, Транссиб, подъездные пути); перегруженность терминалов и дефицит современных перегрузочных мощностей; узкие места на стыке ж/д и портов
Арктический	Ледовые и сезонные ограничения; зависимость от специализированной портово-ледокольной инфраструктуры; проблема связанности — разреженная сеть опорных портов и логистических узлов, ограниченная круглогодичная доступность и стыковка с сухопутными коридорами
Каспийский	Снижение уровня Каспийского моря, требующее непрерывных дноуглубительных работ, и дефицит торгового флота и судов обеспечения; слабая стыковка с железнодорожной сетью и сухопутными терминалами; недостаточная пропускная способность портов; сложная межгосударственная координация

Источник: составлено авторами.

однако эти маршруты в условиях отдельных региональных угроз и развития системы беспилотных технологий становятся все менее устойчивыми и безопасными, что отражается на логистических затратах и сроках поставок. С учетом распространенности опосредованных конфликтов и стратегического соперничества для России, Китая, других стран «мирового большинства» данный фактор является источником уязвимости. В этих условиях развитие сухопутных МТК позволяет укрепить суверенитет, обороноспособность, реализовать существенный потенциал развития, повысить устойчивость евразийского пространства в отношении диктата морских держав Запада. Россия является одновременно сухопутной и морской державой, но в первую очередь все же — сухопутной и речной.

1.8. Рост азиатских рынков, изменение климата делают Урал и Сибирь наиболее перспективными регионами развития. Между тем они страдают от «континентального проклятия», плохой связанности с внешним миром и, самое главное, от слабой внутренней транспортной связанности. Особенно по оси Север — Юг. Поэтому одним из главных направлений при разработке новой транспортной стратегии России должно быть содействие развитию транспортного каркаса в наиболее стратегически перспективных регионах России. Речь идет о единой стратегической зоне, включающей Урал, Сибирь и российскую Арктику.

1.9. Комплексное развитие Урала, Сибири и Арктики в текущих условиях — это не просто набор региональных проектов, а основа для нового этапа национального развития (табл. 2). Этот проект знаменует собой завершение 300-летнего «европейского периода» и возвращение России к своим геополитическим и цивилизационным истокам. **Стратегической целью становится перенос экономического, научного и промышленного центра, а также центра идентичности и духовной культуры страны к Уралу и всей Сибири,** что в конечном счете позволяет обеспечить долгосрочный суверенитет и конкурентоспособность России в XXI в.

1.10. **Перспективность развития российского Зауралья** определяется в том числе ее **потенциальной ролью в новой мировой экономике.** Текущий технологический уклад требует доступа к критическим металлам (редкоземельные металлы, литий, ниобий, кобальт), необходимым для производства аккумуляторов, электродвигателей, ветрогенераторов и других элементов современной электроники. В частности, Сибирь обладает колоссальными, но практически не освоенными запасами этих ресурсов (Томторское, Чуктуконское, Улуг-Танзекское месторождения), что должно — при правильной политике — обеспечить России возможность перехода от экспорта сырья к созданию полных производственных циклов с высокой добавленной стоимостью, при этом поддерживая суверенитет в стратегических отраслях.

1.11. Промышленное освоение восточного макрорегиона России экономически целесообразно благодаря **уникальному энергетическому потенциалу Сибири.** Ангаро-Енисейский каскад ГЭС обеспечивает не только Сибирь, но и прилегающие промышленные районы Урала экологически чистой и самой дешевой электроэнергией в России и создает выгодные условия для размещения энергоемких производств по глубокой переработке сырья и производству зеленых низкоуглеродных материалов, которые будут востребованы на рынках Азии и всего «мирового большинства». Неиспользован гидроэнергетический потенциал Ленского и Обь-Иртышского бассейнов.

1.12. Критическим вопросом является то, что весь описанный потенциал сегодня заперт из-за проблемы неразвитости транспортной инфраструктуры. Существующая сеть, ориентированная на широтный вывоз сырья и готовой продукции, не способна обеспечить ни освоение новых месторождений, ни создание сложных производственных цепочек. Отсутствие меридиональных связей, соединяющих промышленные центры Урала и юга Сибири с ресурсами севера и портами Севморпути, а также со странами и рынками, расположенными на юге, является главным стратегическим ограничением.

Таблица 2
Основные факторы перехода к опережающему развитию Урала, Сибири и Арктики

Фактор	Описание
Геополитический сдвиг	Смещение геополитической и геоэкономической оси России с Запада на Восток и Юг из-за подъема «мирового большинства», упадка Запада и его враждебности по отношению к России
Стратегическая уязвимость со стороны Запада	Высокая концентрация (61%) морской торговли России в портах Балтийского и Азово-Черноморского бассейнов создает критическую уязвимость перед лицом западного давления
Повышение уязвимости морских путей	Глобальные морские маршруты становятся менее устойчивыми и безопасными из-за региональных угроз и новых технологий, что повышает ценность сухопутных коридоров для укрепления суверенитета
Новый экономический центр (Восток/Юг)	Центр мирового экономического развития смещается в Азию, что делает восточные регионы России наиболее перспективными для инвестиций в развитие внутренней связанности и выход на страны Глобального Юга
Уникальный ресурсный потенциал Зауралья	Макрорегион обладает колоссальными ресурсами для обеспечения экономического развития: запасами критических металлов, необходимых в условиях нового технологического уклада, а также огромным энергетическим потенциалом
Развитие Арктики и СМП	Освоение Арктической зоны и Северного морского пути открывает новый стратегический фасад для России и дополнительно стимулирует развитие Сибири через связку с речными артериями
Проблемы развития текущей инфраструктуры	Существующая транспортная сеть, ориентированная на широтный вывоз сырья, является главным барьером, запирающим экономический потенциал Зауралья и требующим создания новых, в первую очередь меридиональных, связей
Необходимость новой стратегии	Необходимость коренного переосмысления транспортной стратегии России, отказа от устаревшей концепции транзитного моста и фокусировки на внутреннем развитии и новых внешних векторах

Источник: составлено авторами.

Таким образом, создание нового транспортного каркаса для всего этого макрорегиона — это не локальная задача, а ключевое условие для реализации экономического потенциала страны.

1.13. Все эти изменения заставляют не просто скорректировать, а коренным образом переосмыслить концепцию МТК России, которая была изначально выдвинута исходя из предпосылки о преимущественном развитии экономических связей России с Европой и реализации транзитного потенциала страны, использования ее конкурентных преимуществ в Южной и Восточной Евразии.

1.14. Это полностью **соответствует сформулированной в 2024 г. президентом Российской Федерации Владимиром Путиным концепции создания системы евразийской безопасности**. Отметим, что президент прямо подчеркнул взаимосвязь вопросов безопасности с вопросами сотрудничества и развития, а также необходимость дальнейшего развития МТК в Евразии. А в октябре 2025 г. в Душанбе Владимир Путин предложил объединить со временем евразийские логистические проекты в единую сеть.

2. Новый подход к понятию МТК: от транспортных к экономическим коридорам

2.1. Существующая российская концепция МТК сложилась в 2010-х годах, когда кризис отношений России и Запада уже разворачивался, как и стратегическое соперничество США и Китая. Однако в то время еще не случилось ни СВО, коренным образом изменившей международную обстановку, ни нового обострения на Ближнем Востоке, ни вызванного пандемией COVID-19 кризиса, ставшего острейшим стрессом для мировой экономики, транспортно-логистических цепочек и отношений Востока и Запада. **Прежняя транспортная стратегия при всех достоинствах была все еще ориентирована по оси Восток — Запад и в полной мере не учитывала теперь очевидную необходимость сдвига центра развития страны к Востоку.** Необходимость формирования нового видения развития транспортной системы отмечают и в Минтрансе России, который планирует актуализировать действующую стратегию развития транспорта с учетом новых вызовов и продлить ее до 2050 г. [3] События последних лет показывают, что существующую концепцию МТК следует переосмыслить и существенно расширить. Но для начала надо кратко описать текущую концепцию.

2.2. В апреле 2020 г. «в целях создания системы планирования и управления международными транспортными коридорами, проходящими по территории Российской Федерации», распоряжением Правительства Российской Федерации № 969-р была учреждена автономная некоммерческая организация «Дирекция международных транспортных коридоров» (далее — АНО «ДМТК»), подведомственная Минтрансу России.

2.3. В ноябре 2021 г., за несколько месяцев до начала СВО, была принята Транспортная стратегия Российской Федерации до 2030 г. с прогнозом на период до 2035 г. (распоряжение Правительства Российской Федерации № 3363-р). В стратегии содержится и понятие «международный транспортный коридор», которое следует привести полностью (выделение сделано авторами доклада):

*«Международный транспортный коридор» — совокупность маршрутов, проходящих по территориям государств и обеспечивающих перевозки пассажиров и грузов **в международном сообщении на направлениях их наибольшей концентрации**, а также совокупность технологических и организационно-правовых условий осуществления этих **перевозок**. К международным транспортным коридорам относятся в том числе международные транспортные коридоры Запад — Восток и Север — Юг, развитие которых нацелено на обеспечение эффективного выхода российских предприятий и организаций на зарубежные рынки, **увеличения объемов транзита грузов между Азией и Европой по территории Российской Федерации**, роста экспорта транспортных услуг с вовлечением перспективных крупных центров экономического роста и центров экономического роста субъектов Российской Федерации».*

2.4. За последние годы правительство России, Минтранс, а также АНО «ДМТК» проделали существенную работу. Отдельно стоит отметить успехи, достигнутые ОТЛК в рамках маршрута Китай — Казахстан — Россия. Вместе с тем **видны следующие недостатки существующей концепции на ведомственном уровне.**

2.4.1. Прежде всего стоит отметить **узковедомственный подход.** Деятельность в отношении МТК **сосредоточена преимущественно в рамках ведения Минтранса России.** Общая координация осуществляется на уровне заместителя председателя правительства Российской Федерации. Даже в транспортной сфере имеется недостаточная координация, например на уровне «Росатома» (Северный морской путь) и Минтранса. Кроме того, и эта самая важная транспортная стратегия недостаточно нацелена на стратегическую перспективу — целесообразность и неизбежность сдвига центра развития страны к Востоку. Она пока слабо увязана с имеющимися планами развития новых научно-производственных кластеров в Ангаро-Енисейском регионе, в Якутии, в районе Омска. Особо бросается в глаза фактическое отсутствие транспортных коридоров через Алтай, что сдерживает сельскохозяйственное развитие этого региона. Пока нет и концепции и плана логистических коридоров вдоль газопровода «Сила Сибири — 2», а также планов развития территорий, в том числе малых городов вокруг трассы.

2.4.2. В этой связи проявляется ограниченность ресурсов и недостаточная координация использования ресурсов различными участниками процесса. АНО «ДМТК» обладает пока недостаточными ресурсами и возможностями по реализации даже текущей концепции МТК.

2.5. За последние годы была проделана значительная работа по формированию сети МТК и управленческих практик. Вместе с тем изменившаяся внешняя и внутренняя среда выявила **ряд ограничений действующей модели планирования и управления,** что создает запрос на ее адаптацию к текущим приоритетам развития России.

2.5.1. Действующая матрица МТК опиралась на предпосылки, актуальные для периода до 2022 г., — прежде всего на еще ранее морально устаревшее представление о России как о транзитном мосте между Европой и Азией. Сегодня центр экономической динамики смещается на Восток и Юг, а приоритетом становится формирование самодостаточного евразийского макро-региона. В этих условиях **исходная рамка требует актуализации с большим акцентом на внутреннее развитие и меридиональные связи.**

2.5.2. Система ключевых показателей эффективности (КПЭ) создавалась под прежние целевые установки и доказала свою управленческую полезность. Одновременно ряд метрик оказались недостаточно гибкими и прозрачно увязанными с новыми задачами. Данное обстоятельство стимулирует сохранение прежней логики планирования ради выполнения формальных показателей. **Видится целесообразным провести ревизию КПЭ и выстроить их в связке с обновленными стратегическими целями.**

2.5.3. **Методологическая база прогнозирования внешнеторговых и транзитных потоков нуждается в плановой модернизации.** Использование преимущественно ретроспективных рядов за последние, крайне тур-

булентные, годы увеличивает риск «переноса прошлого в будущее». Дополнительной настройке требует и применение гравитационной модели, поскольку в классической вариации (учет по расстояниям между столицами) для России с ее протяженностью данный подход может недооценивать потенциал Сибири и Дальнего Востока. Также важно учесть государственные планы индустриального развития, нетарифные барьеры и геополитические факторы в более дифференцированном виде. Совокупность этих шагов позволит повысить реалистичность и управленческую применимость прогнозов.

2.5.4. Фокус на транспортных коридорах как физических маршрутах оправдан с точки зрения инфраструктурной готовности. Вместе с тем **для достижения целевых эффектов необходимо параллельно формировать экономические коридоры** — промышленно-производственные точки роста и кооперационные связи вдоль маршрутов, что критично важно для создания устойчивой грузовой базы и усиления мультипликативного эффекта для регионов.

2.5.5. Более плотной увязки с развитием внутренней сети требует планирование международных направлений. В ряде случаев эти контуры представлены раздельно, что затрудняет моделирование возникновения реальных грузопотоков. Интеграция с программами индустриального развития позволит перейти от расчета «гипотетических» грузов к формированию подтвержденной экономикой базы. Главное — **транспортные коридоры должны не просто обслуживать текущие потребности, но быть ключевым стимулом развития территорий**, делать жизнь людей комфортнее и продуктивнее.

2.5.6. **Вопрос о «выводе к морю» для сухопутных МТК целесообразно рассматривать дифференцированно.** Для ряда товарных групп портовая инфраструктура и выход к глубоководным морским портам остаются критически важными. Вместе с тем установка на обязательную увязку сухопутных маршрутов с крупными портами фактически закрепляет приоритет морских держав и их контроль над глобальными логистическими потоками. Такой подход не в полной мере соответствует идее формирования самодостаточного евразийского пространства, основанного на развитии сухопутных коммуникаций. **Развитие внутриконтинентальных транспортных связей и внутрирегиональных логистических контуров, напротив, способствует повышению устойчивости и снижает зависимость** от узких морских бутылочных горлышек. Оптимальный баланс между этими направлениями позволит минимизировать стратегические уязвимости и укрепить транспортную самодостаточность Евразии.

2.5.7. Наконец, необходимо пересмотреть географический приоритет инвестиций. Центральная Россия уже сейчас логистически хорошо оснащена. В этой связи новые логистические и транспортные коридоры, в том числе высокоскоростные магистрали, необходимо создавать в первую очередь за Уралом. Главная цель — связать крупнейшие сибирские промышленные и городские центры в единый каркас, а через них обеспечить выход макрорегиона на внешние рынки.

2.6. Авторский коллектив предлагает следующую, более широкую, концепцию МТК (рис. 2). В ходе ситуационного анализа основные положения

данной концепции получили широкую поддержку большинства участников, в том числе представителей экспертного сообщества, сотрудников исследовательских институтов и федеральных органов исполнительной власти (ФОИВ). Подчеркнем, что существующая концепция (выстроенная по линии правительство Российской Федерации — Минтранс — АНО «ДМТК») должна быть встроена в новую, расширенную, концепцию, а не замещена ею.

2.7. МТК — это инструмент общегосударственной политики России, поэтому они требуют общегосударственного подхода. МТК не являются чисто транспортным вопросом и не ограничиваются нишевыми интересами экономических связей. Они **должны содействовать обеспечению социально-экономического, в том числе пространственного, развития России, ее национальной безопасности и обороноспособности.** Необходимо широкое вовлечение различных ФОИВов, других органов власти, представителей бизнеса, научных организаций, зарубежных партнеров. В числе ФОИВов следует упомянуть в том числе Минобороны, МИД, Минэкономразвития, Минпромторг, ФСБ, СВР. Необходимо активное вовлечение «Росатома», РЖД, других организаций. Координация работы по данному направлению может быть интегрированной двухступенчатой: на уровне социально-экономических вопросов — преимущественно в рамках правительства Российской Федерации,

Рисунок 2

Эволюция понимания международных транспортных коридоров применительно к целям стратегического развития России



Источник: составлено авторами.

на общегосударственном уровне — в рамках администрации президента и/или Совета безопасности.

2.8. МТК должны иметь в своем сердце Россию. Это предполагает, во-первых, **обеспечение внутренней связанности России и ее гармоничного развития**. Схематически это можно сформулировать как построение в дополнение к существующему нового диверсифицированного транспортного каркаса страны через меридиональные маршруты с юга на север — железнодорожные, речные, трубопроводные, воздушные, в том числе с использованием дирижаблей, — связывающие Северный морской путь и Транссибирскую железнодорожную магистраль. Во-вторых, новый **внутрироссийский транспортный каркас должен выступать основой евразийского транспортного каркаса**, включающего связи с севера на юг и с востока на запад, в том числе прямо не проходящие по территории России. Принципами этого транспортного каркаса должна быть интегрированность, диверсифицированность, а также нацеленность на безопасность, развитие и сотрудничество стран Евразии.

2.9. Стратегическими приоритетами России в контексте МТК должны быть, в порядке приоритетности:

2.9.1. Содействие национальной безопасности, обороноспособности, транспортной связанности России, обеспечение возможности оперативной переброски контингентов Вооруженных сил Российской Федерации и других воинских формирований для реагирования на военные опасности и угрозы вблизи границ России и дружественных стран ОДКБ, содействие военно-экономическому обеспечению обороны.

2.9.2. Обеспечение социально-экономического развития российских регионов, развитие внутренних производственных сил России, содействие промышленному производству, сокращение неравномерности пространственного развития России и дифференциации регионов страны по уровню и темпам социально-экономического развития.

2.9.3. Диверсификация транспортных маршрутов, используемых Россией, ее партнерами и союзниками для импорта и экспорта, снижение негативного эффекта санкций Запада, снижение критической зависимости от морских линий коммуникаций, начинающихся в морских портах России в Балтийском и Азово-Черноморском бассейнах.

2.9.4. Диверсификация связей России с мировыми центрами развития для повышения устойчивости экономики России, обеспечения ее национальной безопасности и свободы стратегического маневра.

2.9.5. Развитие политических, стратегических и экономических отношений, культурных связей со странами «мирового большинства», в первую очередь в Евразии, содействие внешней политике России, обеспечение более полной и объективной осведомленности о положении в отдельных странах и регионах.

2.9.6. Содействие выходу и укреплению позиций России и российских компаний на новых зарубежных рынках.

2.9.7. Реализация транзитного потенциала России — данная задача сможет стать еще более актуальной в случае частичной нормализации отноше-

ний с Западом, но даже в этом случае она остается в конце списка стратегических приоритетов. Концепция России как моста между Европой и Азией является переоцененной, а в нынешних условиях и в перспективе зачастую даже вредной для интересов России.

2.10. В кратко- и среднесрочной перспективе МТК должны быть направлены на **обеспечение связанности и целостности стран «мирового большинства» в пределах Евразии** с акцентом на реализацию системы евразийской безопасности и развития. Но **в долгосрочной перспективе** целью должно быть **обеспечение связанности и целостности мирового сообщества**, включая страны Африки, Латинской Америки, а также стран Запада.

2.11. Отдельно следует отметить один из важных принципов построения евразийского транспортного каркаса — диверсификацию. Она позволяет снижать риски как для евразийского транспортного каркаса в целом, так и для торгово-экономических связей со стороны внутренней нестабильности в сопредельных странах, региональных конфликтов, санкций.

2.12. МТК должны стать **одной из составных частей прагматичной стратегии и внешней политики России в отношении стран на постсоветском пространстве**. За прошедшие после распада Советского Союза десятилетия в Центральной Азии, Закавказье сменились поколения, молодые государства получили существенный опыт собственной государственности. В значительной степени элиты этих стран руководствуются прагматическими интересами. Отмечается возрастающая амбициозность «средних держав» в мировой политике, что способствует становлению многополярного мирового порядка, повышению роли «мирового большинства», БРИКС, ШОС, других объединений.

2.13. Транспортно-логистическая стратегия не может определяться преимущественно узкоэкономическими критериями. Чисто экономический подход «окупаемости» должен быть пересмотрен. Новые логистические пути должны рассматриваться как важнейший источник развития страны и сбережения народа, а не просто как инструмент получения прибыли. Принцип должен быть изменен: транспортные пути не должны идти вслед за грузо- и пассажиропотоками, они должны вести их за собой, создавая жизнь на новых территориях. Главным в новом видении стратегии должно стать содействие пространственному развитию страны и обеспечению национальной безопасности. Если бы С.Ю. Витте и его соратники, в том числе Д.И. Менделеев, руководствовались при строительстве Транссиба соображениями краткосрочной экономической выгоды, страна не выиграла бы Великую Отечественную войну и, скорее всего, потеряла бы Сибирь.

2.14. Поэтому, несмотря на то, что транспортные пути на западе пока дают более быструю отдачу, строить их стоит в первую очередь на востоке. Нельзя допустить также, чтобы необходимое восстановление освобожденных регионов отвлекало внимание от более перспективных — на востоке. Стоит подумать о связке — экономической, демографической — по линии Донбасс — Урал — Сибирь.

3. Восточный вектор — формирование нового транспортно-экономического каркаса Урала, Сибири и Арктики

3.1. Существующий каркас транспортной инфраструктуры, унаследованный от прошлой эпохи, является **главным барьером на пути внутреннего пространственного развития**, основанного на «сибиризации» России. Новая транспортная стратегия должна быть подчинена цели разблокировки колоссального потенциала восточной части страны, создавая коридоры, ориентированные в первую очередь на внутренние нужды и генерацию новой экономической стоимости, а не на транзит. На рис. 3 представлена полная карта действующих и перспективных коридоров в Евразии, реализация которых отвечает стратегическим интересам России по модернизации существующего транспортного каркаса материка.

3.2. Новый транспортный каркас Урала, Сибири и Арктики должен строиться на интеграции отдельных видов транспорта в единую мультимодальную систему. Наиболее эффективной для этих условий является синергетическая связка река — железная дорога — Севморпуть. Данная модель предполагает использование речного транспорта как наиболее экономичного способа перевозки грузов от удаленных месторождений и поселений до опорных железнодорожных станций и портов Северного морского пути.

3.2.1. Ключевую роль в этой системе играют речные бассейны (табл. 3). **Обь-Иртышский бассейн** является крупнейшим в России по объему перевозок (свыше 13,5 млн т в 2024 г.) [4], он обслуживает промышленные центры Западной Сибири и неразрывно связан с проектом Северного широтного хода, а также обладает международным потенциалом в сообщении с Казахстаном и Китаем. **Енисейский бассейн** (8,0 млн т в 2024 г.) [5] выступает центральной транспортной артерией для Красноярского края и Таймыра, обеспечивая связку между Транссибом в Красноярске и арктическим портом Дудинка. **Ленский бассейн** (2,9 млн т в 2024 г.) [6] является жизненно важной системой для северного завоза в Якутию, соединяя БАМ и Амуро-Якутскую магистраль с Севморпутем (в Тикси), а его ключевым проектом развития является строительство моста через Лену. Наряду с этими тремя гигантами, важную роль в обеспечении локальной связанности и приграничной торговли играют **Амурский и Колымский водные коридоры** на Дальнем Востоке. При этом очень важно помнить, что транспортный потенциал используется лишь на несколько процентов — намного меньше, чем даже в СССР. Это обстоятельство следует признать крупнейшим недостатком, если не прямым провалом транспортной стратегии прошлых десятилетий.

3.2.2. Отдельного внимания заслуживает **проект «Евразийский Омский 73-й меридиан»**, концепция которого зародилась в Омске. Данный проект предлагает рассматривать 73-й градус восточной долготы как стратегическую ось для развития внутриконтинентальных районов Евразии. Меридиан

Таблица 3

Основные характеристики и показатели по основным речным бассейнам России в Сибири и на Дальнем Востоке в 2024 г.

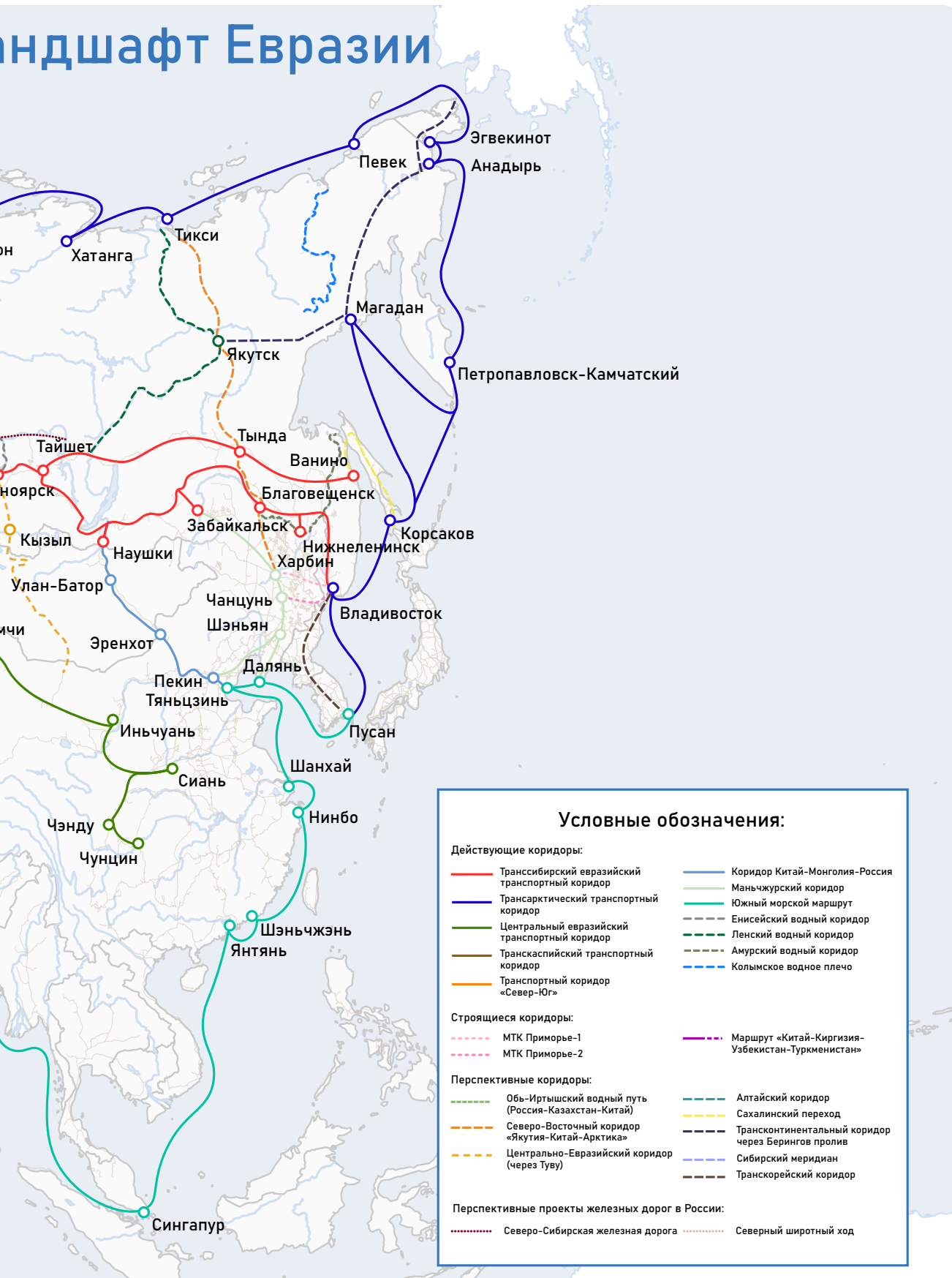
Показатель	Обь — Иртыш	Енисей	Лена
Протяженность обслуживаемой сети ВВП, км	21 375,5 (из них 9371 км с гарантированными габаритами)	13 700 (с учетом 5517 км путей Байкало-Ангарского бассейна)	22 436 (включая 717 км по рекам Анадырь и Канчалан)
Объем перевозок, млн т (2024 г.)	13,5 (+6,7% г/г)	8,0 (+4,2% г/г)	2,9
Основные грузы	Минерально-строительные, нефтеналивные, снабженческие грузы	Стройматериалы, нефтепродукты, оборудование для проектов Таймыра и Норильска	Нефтепродукты, стройматериалы, уголь, лес, контейнеры для северного завоза
Ключевые узлы	Омск, Тобольск, Ханты-Мансийск, Сургут, Нижневартовск, Салехард, Сабетта	Красноярск, Лесосибирск, Дудинка, Игарка, Енисейск	Усть-Кут (Осетрово), Нижний Бестях, Якутск, Тикси
Железнодорожные и морские стыковки	Северный широтный ход, порт Сабетта, СМП	Транссиб (Красноярск), порт Дудинка, СМП	АЯМ, БАМ, порт Тикси, СМП
Дноуглубительные работы (2024–2025 гг.)	4,2 млн м ³ (+11% к плану)	180 тыс. м ³	2,4 млн м ³ (в том числе 527 тыс. м ³ по арктическим участкам)
Связанность и мультимодальные узлы	Усиление интеграции с СШХ и СМП; Омск, Тобольск, Сургут как ключевые речные хабы	Мультимодальные узлы Красноярск и Лесосибирск; связка с арктическими маршрутами через Дудинку	Стык с АЯМ и БАМ; Усть-Кут как мультимодальный хаб; развитие логистического центра
Основные эффекты развития	Рост устойчивости северного завоза и арктических проектов; перераспределение грузопотоков на ВВТ	Снижение издержек северного завоза, повышение связанности с СМП, рост контейнеризации	Ускорение северного завоза, повышение связанности с ж/д сетями, снижение зависимости от зимников
Ключевые ограничения	Сезонность, мелководные участки, инвестиционные риски по СШХ	Сезонность, ледовые условия, мелководные участки, ограниченное окно судоподъемника	Короткий сезон навигации, ледовая обстановка, сложность проекта моста
Перспективы до 2030–2035 гг.	Рост грузооборота до 14–16 млн т; ввод моста через Обь и расширение Сабетты	Стабилизация грузовой базы >8 млн т; увеличение мощности Дудинки до 5 млн т	Реализация Ленского моста, рост контейнеризации и развитие Тикси как арктического узла

Источник: составлено авторами на основании [16], [17], [18], [19], [20], [21], [22], [23] и [24].



Рисунок 3
Действующие, строящиеся и перспективные международные транспортные коридоры Евразии

Ландшафт Евразии



Источник: составлено infranews.ru специально для данного доклада.

пересекает территорию России (Западная Сибирь), Казахстана, Кыргызстана, Таджикистана, Афганистана, Пакистана и Индии, а в непосредственной близости к нему находится Синьцзян-Уйгурский автономный район (СУАР) Китая. Географически эта ось увязана с судоходной рекой Иртыш, которая соединяет арктические регионы России (через Обь и Севморпуть) с Казахстаном и Китаем. Геополитическое значение проекта заключается в создании прямой континентальной связки между ключевыми странами БРИКС — Россией, Китаем и Индией — через Центральную Азию, формируя транспортный каркас, независимый от морских путей.

3.2.3. При этом необходимо понимать, что само по себе **наращивание коммерческого грузооборота по речным коридорам бессмысленно без создания «перехватывающей» инфраструктуры** — железнодорожных магистралей или портов Северного морского пути, которые будут принимать этот груз. Ярким примером такой синергии является **связка Обь-Иртышского бассейна и проекта Северо-Сибирской железной дороги**, которая может стать для Обь-Иртышской системы «перехватывающей» магистралью, обеспечивающей круглогодичный вывоз грузов, доставляемых по реке, и тем самым оправдывающей инвестиции в развитие речной инфраструктуры.

3.2.4. Соответственно, в данной схеме железнодорожный транспорт выступает в роли основной широтной кровеносной системы, принимая грузы с рек на современных перегрузочных хабах. Северный морской путь, в свою очередь, является главным стратегическим маршрутом для экспорта продукции нового макрорегиона с высокой добавленной стоимостью на рынки Азиатско-Тихоокеанского региона и всего «мирового большинства». Более того, президентом поставлена задача трансформировать СМП в глобальный **Трансарктический транспортный коридор (ТТК)** от Санкт-Петербурга до Владивостока через порты Арктической зоны с круглогодичной работой. В качестве цели Минтранс отмечалось достижение грузооборота в 103 млн т к 2030 г. [7] Для этого Россия располагает мощным ледокольным флотом (43 ледокола, включая 8 атомных), который будет увеличен еще на 14 единиц к 2030 г. Ведется строительство 9 танкеров ледового класса, развивается космическая система мониторинга ледовой обстановки, а также модернизируется портовая инфраструктура [8].

3.3. Наряду со строительством новых магистралей стратегия должна включать **продолжение модернизации существующих артерий (БАМ и Транссиб)**. Ключевой задачей является увеличение их пропускной способности до 180 млн т в год и выше, что необходимо для обеспечения растущего грузопотока из Кузбасса и других промышленных центров.

3.4. В основе выбора приоритетных проектов должен лежать не абстрактный, а сугубо **прагматичный ресурсно-ориентированный подход**. Этот подход предполагает отказ от следования умозрительным концепциям и возврат к базовым принципам экономической географии. В упрощенной форме данный подход можно описать следующим образом: на карту наносятся подтвержденные месторождения, существующие и перспективные энергетические мощности, оцениваются наличные человеческие ресурсы и возможности их увеличения и определяется желаемый экономический эффект

в виде роста ВРП, промышленного производства и других целевых показателей. Только после этого проектируются транспортные артерии, которые должны не просто соединять точки на карте, а обеспечивать экономическую целесообразность освоения конкретных ресурсов и создания новых производственных кластеров.

3.5. При этом каждый крупный инфраструктурный проект должен рассматриваться не как самоцель, а как якорный объект для стимулирования экономической активности. Государственные инвестиции в «большую стройку» создают первоначальный импульс, который затем должен приводить к формированию вокруг нового объекта полноценной экосистемы из малого и среднего частного бизнеса — сервисных, логистических, ремонтных, строительных и торговых компаний. Без возникновения такой синергии и мультипликативного эффекта для частной инициативы реализация крупных инфраструктурных проектов теряет значительную часть своего экономического смысла.

3.6. Для физической реализации принципа интеграции необходимо сосредоточить государственные и частные ресурсы на следующих новых инфраструктурных проектах, формирующих меридиональные и широтные связи нового поколения.

3.6.1. Строительство Северо-Сибирской железной дороги (Севсиб) как стратегического дублера Транссиба и БАМа должно быть дополнено **созданием диагональной железнодорожной ветки, проходящей от энергодобывающих районов Ханты-Мансийского автономного округа через территорию Томской области.** Основной экономический смысл этого проекта заключается не в формальном соединении промышленных центров, а в создании основы для поэтапного, экономически самоподдерживающегося развития территорий. Прокладка этой магистрали позволит вовлечь в хозяйственный оборот значительные лесные ресурсы, дав импульс развитию лесозаготовки и лесопереработки в ранее недоступных районах. Это, в свою очередь, создаст новую налоговую базу в регионе, доходы от которой могут быть реинвестированы в последующие, более капиталоемкие этапы развития транспортной инфраструктуры и смежных отраслей.

3.6.2. Критически важным элементом нового каркаса является реализация проекта Северного широтного хода (СШХ). Данная магистраль (Обская — Салехард — Надым — Новый Уренгой — Коротчаево) призвана сформировать в средней части Арктической зоны уникальную широтную переемычку между Северной и Свердловской железными дорогами. Данное обстоятельство позволит объединить Западно-Сибирскую нефтегазовую провинцию, Ямало-Ненецкий автономный округ и порты Севморпути в единую мультимодальную систему. С точки зрения новой стратегии СШХ должен рассматриваться не изолированно, а как **опорное широтное звено внутреннего каркаса, которое «подхватывает» грузопотоки с Обь-Иртышского речного бассейна и обеспечивает их выход на Северный морской путь и Трансарктический коридор.** В условиях бюджетных ограничений проект требует приоритетного внимания как «якорный» объект, оправдывающий инвестиции в развитие всей портовой и ледокольной инфраструктуры Арктики.

3.6.3. Сооружение железнодорожной линии Курагино — Кызыл необходимо для освоения богатейшей минерально-сырьевой базы Тувы (включая критические металлы) и создания нового, южного транспортного выхода в Монголию и Западный Китай, формирования альтернативы перегруженным пограничным переходам. В перспективе эта линия может стать ключевым российским участком **Центрально-Евразийского коридора**, связывающего Сибирь через Монголию и СУАР КНР с портами Пакистана (Гвадар).

3.6.4. Завершение строительства моста через реку Лену в районе Якутска и практическая **реализация проекта моста на остров Сахалин** являются вопросами национальной безопасности и территориальной целостности, обеспечивая круглогодичную и всепогодную связанность стратегически важных дальневосточных регионов. Завершение строительства моста через Лену, в частности, является необходимым условием для формирования Северо-Восточного коридора Якутия — Китай — Арктика, который напрямую свяжет ресурсы Якутии с Севморпутем и северными провинциями КНР. Возможно в отдаленной перспективе его продление до Аляски. Кроме того, стратегически перспективным направлением является формирование транспортного коридора Якутия — Магадан — Тихий океан. Он опирается на действующую линию Беркакит — Томмот — Нижний Бестях и предполагает проектируемое продолжение железной дороги до Магадана с выходом к портам Охотского моря. Реализация этого мегапроекта не только усилит позиции российского Северо-Востока как транзитного макрорегиона, но и позволит сформировать альтернативный, защищенный от блокады проливов, выход к океану и упростить схему «северного завоза» для Колымы.

3.6.5. Фактором эффективной работы связки река — железная дорога и обеспечения будущего роста грузопотока также является целенаправленное развитие ключевых портовых узлов. Их развитие должно идти по двум ключевым направлениям. Во-первых, требуется **создание мультимодальных хабов в Дудинке (для перегрузки на Севморпуть) и Лесосибирске (для связи с Енисеем)**, что напрямую увязано с проектом Северного широтного хода. Во-вторых, необходима **модернизация тыловых речных хабов**, в частности портов Осетрово и Усть-Кут, для значительного **увеличения их мощностей по обработке контейнерных перевозок**.

3.6.6. Важную роль в формировании единых экономических макрорегионов может сыграть **создание высокоскоростного пассажирского сообщения между ключевыми агломерациями** (Екатеринбург — Челябинск; Новосибирск — Кемерово — Омск — Красноярск — Иркутск), позволив, таким образом, существенно повысить мобильность населения, деловую и научную активность, особенно в контексте перспектив смещения центров экономической активности.

3.6.7. Стратегическим проектом, способным дать мультипликативный эффект для развития всего Красноярского края и кратно увеличить грузопоток по Енисейскому бассейну, является **вынос энергоемких и финальных переделов ГМК «Норильский никель» из Норильска на юг региона**. Создание нового металлургического кластера в районе Красноярска позволит обеспечить стабильный и масштабный грузопоток по Енисею (доставка никеле-

вого концентрата с севера на юг), что станет экономическим драйвером для модернизации всей речной инфраструктуры. Такой шаг не только повысит рентабельность перевозок, но и даст импульс развитию целого комплекса смежных производств и сервисных отраслей в южной части края.

3.7. Новая стратегия должна предусматривать внедрение инновационных и асимметричных логистических решений, способных снизить издержки в уникальных условиях Сибири.

3.7.1. Развитие системы авиасообщения должно быть сконцентрировано на **определении 1–2 опорных авиахабов и создании разветвленной сети малых аэродромов для развития малой и беспилотной авиации**. Такой подход является более эффективным направлением инвестиций, нежели строительство дорогостоящих и заведомо недозагруженных крупных аэропортов в каждом региональном центре. В этой связи по поручению президента уже сегодня реализуется масштабная программа по обновлению 75 российских аэропортов (29 из которых — с привлечением частных инвестиций) [9]. Причем в рамках развития ТТК и реализации программы «Эффективная транспортная система» предусмотрена реконструкция 14 аэродромов в Арктической зоне с общим финансированием более 75 млрд руб. до 2030 г. [10].

3.7.2. Следует детально проработать возможность **создания и использования дирижаблей большой грузоподъемности**, в первую очередь для решения задач в Республике Саха (Якутия) и на всем Севере. Их ключевая роль — не в магистральных перевозках в рамках МТК, а в **решении проблемы северного завоза**. Сегодня северный завоз является для государства дотируемой социальной услугой, а не коммерческой логистикой. Применение дирижаблей, способных доставлять большие грузы в труднодоступные районы без строительства дорогостоящей инфраструктуры, может радикально удешевить этот процесс, сэкономить бюджетные средства и сделать схемы доставки более прозрачными. В перспективе, отработав технологии на этой социальной задаче, можно будет использовать дирижабли и для первичного освоения новых месторождений, однако на данном этапе их следует рассматривать именно как эффективный инструмент оптимизации государственных расходов на обеспечение жизни на Севере в условиях его постепенного освоения.

3.8. Реализация инфраструктурных проектов не даст эффекта без устранения ряда системных барьеров и диспропорций, препятствующих развитию (табл. 4).

3.8.1. В этом плане необходимо **решить проблему «последней мили»** — отсутствия круглогодичных дорог к стратегическим месторождениям (например, Чуктуконскому и Улуг-Танзекскому), расположенным в сотнях километров от существующих магистралей. Без государственных инвестиций в эту инфраструктуру их освоение остается нерентабельным.

3.8.2. Кроме того, требуется **устранить системные тарифные диспропорции**. Во-первых, эта проблема касается существующей практики, при которой перевозки по Сибири и на Дальний Восток зачастую оказываются дороже, чем из европейской части страны, что искусственно дестимулирует развитие местного производства. Во-вторых (и это критически важно для работы связки

Таблица 4

Ключевые диспропорции и нефизические барьеры на пути опережающего развития Урала, Сибири и Арктики

Барьер	Описание проблемы	Предлагаемые решения
Проблема «последней мили»	Отсутствие круглогодичных подъездных дорог к ключевым месторождениям и промышленным площадкам делает их освоение экономически нецелесообразным без участия государства	Государственные инвестиции в строительство и содержание подъездных путей к стратегическим объектам
Тарифные диспропорции	Стоимость перевозок внутри Сибири и Дальнего Востока остается выше, чем из европейской части России. Несогласованность тарифов речного и железнодорожного транспорта приводит к деструктивной конкуренции в навигационный сезон	Внедрение механизма ежегодного распределения («разводки») грузопотоков между видами транспорта; введение точечных логистических субсидий для компенсации дисбалансов
Земельное регулирование	Сложные и затянутые процедуры выделения и оборота земельных участков для инфраструктурных проектов; отсутствие рынка залоговых инструментов под коммерческую землю	Введение упрощенного механизма («зеленого коридора») оборота земель; создание рынка закладных коммерческой земли для финансирования проектов
Отсутствие специализированного оператора	Нет единого оператора для координации перевозок стратегических грузов (например, редкоземельных металлов)	Создание специализированного государственного логистического оператора для управления критическими потоками
Инвестиционный климат и административные риски	Высокие неэкономические риски, непрозрачность регуляторной среды, избыточные проверки и длительные экспертизы снижают готовность бизнеса к долгосрочным вложениям	Совершенствование законодательства для повышения предсказуемости и защиты инвестиций; создание устойчивых «правил игры»
Существующая модель экологического регулирования	Чрезмерно строгие природоохранные ограничения (в том числе в Прибайкальской зоне) сдерживают развитие инфраструктуры и осложняют хозяйственную деятельность	Актуализация нормативов с учетом стратегических задач развития и интересов местного населения при сохранении экологической безопасности

Источник: составлено авторами.

река — железная дорога), необходимо исключить внутреннюю конкуренцию между речным и железнодорожным транспортом. Без единой и согласованной тарифной политики в летний навигационный период речники и железнодорожники начинают бороться за одного и того же клиента, что приводит к падению рентабельности у обоих перевозчиков. Для предотвращения этого необходимо внедрить механизм ежегодной разводки грузопотоков: в зимний период, до начала навигации, на уровне регулятора должны согласовываться и распределяться основные типы грузов между речным и железнодорожным транспортом на предстоящий сезон. Такое тарифное и тематическое разделение грузопотоков обеспечит стабильную загрузку обоих видов транспорта и станет залогом реальной синергии, а не конкурентной борьбы.

3.9. Физическое строительство непременно должно сопровождаться **вниманием к институциональным условиям и созданием благоприятной регуляторной и инвестиционной среды.**

3.9.1. Прежде всего, необходимо внедрить **упрощенный, ускоренный механизм оборота земель для реализации приоритетных инфраструктурных проектов.** Данный механизм подразумевает создание «зеленого коридора» для передачи и обмена земельными участками между госкорпорациями, субъектами Федерации и частными инвесторами, что сократит сроки согласования. Одновременно следует создать полноценный рынок закладных коммерческой земли, что позволит бизнесу использовать земельные активы в качестве ликвидного залога для привлечения банковского финансирования под строительство логистических и производственных объектов.

3.9.2. Кроме того, для управления перевозками стратегических грузов (в первую очередь редкоземельных металлов) целесообразно **создание специализированного логистического оператора** под эгидой государственной корпорации. Также необходимо введение механизма логистических субсидий для точечной компенсации.

3.9.3. При этом следует обратить внимание на ряд локальных вопросов, в частности **осуществить ревизию природоохранного статуса прибайкальской территории.** Текущие нормы, разработанные по лекалам иностранных НКО, являются избыточно строгими и фактически парализуют любое развитие не только промышленности, но и необходимой транспортно-логистической и рекреационной инфраструктуры. Более того, ряд действующих норм вызывают законное раздражение у местного населения. В качестве примера можно привести нетривиальные ситуации, возникающие у коренного населения Бурятии. Так, из-за формальных ограничений на выделение земли возникают сложности даже с организацией мест захоронения в соответствии с традициями, в ряде мест представители коренного населения даже вынуждены хоронить людей вертикально. Таким образом, законодательство должно быть приведено в соответствие со стратегическими задачами развития при обеспечении жесткого государственного контроля за экологической безопасностью, а также с учетом интересов местного населения — главного ресурса развития.

3.9.4. Наконец, важным системным ограничением для привлечения частного капитала в инфраструктурные проекты являются высокие **неэко-**

номические риски и недостаточная предсказуемость регуляторной среды. Инвесторы и руководители предприятий нередко сталкиваются с избыточными административными барьерами и чрезмерно длительными сроками прохождения государственных экспертиз, что усложняет реализацию даже относительно простых объектов. Повышенное внимание контролирующих органов к сложным и капиталоемким стройкам также создает дополнительные риски для менеджмента, что в совокупности снижает готовность частного бизнеса к долгосрочным инвестициям в национальную инфраструктуру. В результате основная нагрузка по реализации стратегических проектов ложится на госкорпорации. Для полномасштабного привлечения частных средств необходимо дальнейшее совершенствование законодательства в строительной сфере, направленное на повышение его прозрачности, стабильности и на создание предсказуемых правил игры, которые бы обеспечивали инвесторам адекватную защиту их капиталовложений.

3.10. Наряду с освоением минеральных ресурсов и энергетического потенциала новая стратегия должна рассматривать водный потенциал сибирских рек как стратегический ресурс долгосрочного экономического и геополитического влияния. На фоне процессов глобального потепления и проблемы растущего дефицита пресной воды в странах Центральной Азии, Закавказья и Ближнего Востока Россия обладает колоссальными и возобновляемыми водными запасами. Необходимо инициировать проработку проектов по частичной утилизации излишков стока сибирских рек с целью их дальнейшей продажи в соседние страны. Реализация таких проектов может позволить не только получить значительный экономический эффект, но и на десятилетия вперед привязать к России ключевых южных соседей, превратив водные ресурсы в мощнейший инструмент «мягкой силы» и обеспечения региональной стабильности. При этом принципиально важно отметить: речь ни в коем случае не идет о реанимации старого проекта «поворота сибирских рек» с изменением их природных русел. Рассматриваться может исключительно строительство технологичных водоводов для экспорта излишков ресурса, и только при условии доказанной коммерческой рентабельности таких проектов. Проведение соответствующих технико-экономических расчетов — приоритетная задача для Сибирского отделения РАН.

3.11. Формирование самодостаточного транспортно-экономического каркаса Сибири решает первоочередную задачу обеспечения внутреннего суверенитета и пространственного развития страны. Однако для полноценной реализации экономического потенциала этот новый промышленный центр должен получить эффективные и контролируемые выходы на глобальные рынки. Поэтому важным шагом новой стратегии становится переоценка и реформирование всех существующих и перспективных внешних маршрутов. Они более не могут рассматриваться как самоцель, а должны быть подчинены задаче обслуживания новых промышленных центров страны. Проекты транспортных коридоров и их реализация должны стать не мостами для чужих грузов, а артериями для экспорта российской продукции с высокой добавленной стоимостью. Именно с этой позиции необходимо

пересмотреть роль и конфигурацию МТК Север — Юг, который в новой реальности призван обеспечить российским производителям устойчивый доступ к рынкам дружественных стран Юга.

3.12. Формирование новой транспортной инфраструктуры должно быть увязано с планами по возрождению малых сибирских городов и созданию городов-спутников вдоль новых магистралей. При этом акцент следует делать на малоэтажном, в том числе деревянном, градостроительстве, создающем более комфортную среду для жизни по сравнению с многоэтажной застройкой («человейниками»). Такой подход будет в большей степени соответствовать решению демографических проблем за счет фактора влияния комфортных жилищных условий и привлечения переселенцев в развиваемые регионы.

4. МТК Север — Юг — переосмысление текущей концепции и ее расширение

4.1. Прежде всего **следует подчеркнуть терминологическую ловушку**, в которую заводит **текущее название МТК Север — Юг**. Недостатком присвоения данного названия маршруту, соединяющему Россию с Ираном, а через иранские порты — со странами Южной Азии, Ближнего Востока и Африки, является его **изначальная европоцентричность и транзитный характер**. Она привела не только к фактическому исключению увязки МТК Север — Юг с Северным морским путем, но и с маршрутами, идущими между Севером и Югом через Монголию, запад Китая, российский Дальний Восток, а также по великим сибирским рекам.

4.1.1. В этом контексте можно отметить **южный транспортный вектор через Монголию**, который является не просто транзитным маршрутом, а стратегическим продолжением формируемого сибирского транспортного каркаса. Этот коридор напрямую **увязывается с проектами развития Южной Сибири** (в частности, железнодорожной линией Курагино — Кызыл) и создает для новых промышленных центров прямой выход на рынок Китая. Значимость экономического коридора Россия — Монголия — Китай подчеркивается обеими сторонами, поставлена цель увеличить его пропускную способность до 50 млн т ежегодно к 2030 г. [11] Параллельно ведется модернизация автомобильных пунктов пропуска на границе (с целевым показателем до 1 млн транспортных средств в год) с учетом значительного роста автоперевозок (+40% в 2024 г.) [12]. Участие в таких проектах позволяет России и Китаю вовлекать Монголию в общую евразийскую экономическую архитектуру, снижая для Улан-Батора привлекательность балансирования за счет отношений с Западом. Наряду с этим крайне желательной является и **проработка алтайского коридора**, предполагающего создание прямой железнодорожной магистрали Новосибирск — Урумчи. Этот маршрут способен напрямую связать ресурсно-промышленный потенциал Западной Сибири с СУАР Китая, что сформирует еще одну важную меридиональную связку с транспортными коммуникациями «Пояса и пути». Целесообразность и экономическая модель данного проекта требуют дальнейших детальных исследований.

4.2. Возвращаясь к МТК Север — Юг в его нынешнем виде, **необходимо отметить целесообразность развития всех трех веток коридора: западной, каспийской и восточной**. Они обладают различным набором преимуществ и недостатков, но, главное, — позволяют сохранять гибкость маршрута в условиях, например, резкого ухудшения отношений с отдельными странами-транзитерами. Такая диверсификация обеспечивает логистическую гибкость для вывоза продукции из разных промышленных зон, в том числе из перспективных зон будущего центра развития страны — Урала и Сибири, подключив их к наиболее экономически целесообразному для них маршруту. Также следует рассматривать трубопроводы как часть будущей инфра-

структуры МТК Север — Юг наряду с развитием автомобильного, морского, железнодорожного и воздушного сообщения.

4.2.1. Западный маршрут (через Азербайджан) проходит по железнодорожной сети через погранпереходы Самур и Астара с выходом на Иран. Ключевым условием его полноценного запуска является достройка железнодорожного участка Решт — Астара. Преимущество маршрута — наличие базовой железнодорожной инфраструктуры, риски связаны с политической конъюнктурой в Закавказье.

4.2.2. Транскаспийский маршрут, проходящий через Каспийское море, обеспечивает прямую связь российских портов Волго-Каспийского бассейна с иранскими портами (Энзели, Амирабад, Ноушехр). Данный маршрут позволяет исключить транзит в Иран через третьи страны, однако его потенциал зависит от состояния дноуглубительного флота и развития портовых мощностей на Каспии.

4.2.3. Восточный маршрут, проходящий через Казахстан и Туркменистан, основан на действующем железнодорожном сообщении вдоль восточного побережья Каспия и выступает перспективным элементом в связке промышленного потенциала Урала и Сибири с портами Персидского залива.

4.3. Важнейшую роль в контексте МТК Север — Юг играет Иран, где сходятся все три ветки маршрута. Подробное рассмотрение фактора Ирана выходит далеко за пределы этого доклада, но необходимо отметить ряд моментов:

4.3.1. Во-первых, хоть на территории Ирана и сходятся все три ветки, но и **на его территории целесообразна диверсификация** — в части как железнодорожных веток, так и портовой инфраструктуры (Бендер-Аббас, Чехбехар).

4.3.2. Во-вторых, **Иран сталкивается с многочисленными внешними и внутренними угрозами**. Помощь в реализации МТК Север — Юг служит интересам России, давая дополнительные возможности для социально-экономического развития, а следовательно, и внутривнутриполитической стабильности этого государства, население которого превышает совокупное население стран Центральной Азии.

4.3.3. Вместе с тем **России следует подходить к проекту с максимальным прагматизмом, учитывая внешне- и внутривнутриполитические риски**. Необходимо избегать роли единственного инвестора, добиваться от иранской стороны твердых политических и юридических гарантий и обязательств, а также обеспечить, чтобы основная часть российских инвестиций направлялась российским же подрядчикам и поставщикам. Такой подход, когда инвестиции фактически работают на собственную экономику, активно и успешно применяется Китаем в рамках его инициативы «Пояс и путь». В случае необходимости МТК Север — Юг может использоваться для оказания Ирану военной и военно-технической помощи (аналогичное справедливо и в обратную сторону).

4.3.4. В-третьих, **Россия должна принимать самое активное участие как поставщик, подрядчик и идеолог реализации МТК Север — Юг на территории Ирана**. Иранский участок должен быть встроен в общую железнодо-

рожную систему постсоветского пространства, опираться на российские технологии и стандарты. Собственных кадровых и технологических ресурсов Ирана для реализации подобного проекта недостаточно. В проекте заинтересована также и Индия, но вкладывать в него существенные ресурсы она пока не спешит. Но стоит поставить этот вопрос на повестку дня двусторонних отношений в том числе в рамках предстоящего визита президента Владимира Путина в Индию в декабре.

4.4. Еще одно важное государство — **Афганистан**. Социально-экономические, демографические **процессы в этой стране могут оказать существенное влияние на стабильность в Центральной Азии и, соответственно, на национальную безопасность России**. Население Афганистана превышает население любой из стран Центральной Азии. Россия заинтересована в том, чтобы у Афганистана был внутренний потенциал для развития и решения острых внутренних проблем, а его правительство оставалось стабильным. В ходе обсуждения участники в целом сошлись во мнении, что трансафганский маршрут не может рассматриваться как часть маршрутов Север — Юг: он решает региональные задачи, крайне труднореализуем и потребует огромных инвестиций. Вместе с тем полностью сбрасывать проект со счетов и исключать его из транспортного каркаса России не стоит. Проект представляет серьезный интерес для самого Афганистана и Узбекистана.

4.5. Также определенный интерес и для России, и для транспортного каркаса Евразии представляют маршруты, затрагивающие Пакистан, в том числе из России через Китай. В частности, во время встречи представителей России во главе с президентом Владимиром Путиным с делегацией Пакистана было сказано о проработке нескольких мультимодальных маршрутов и добавлено, что в 2024 г. были проведены пробные перевозки автомобильным транспортом из России в Пакистан и в обратном направлении [13]. В этой связи важная для России задача — выстраивание конструктивных и взаимовыгодных отношений Пакистана с Ираном, а также содействие снижению напряженности между Китаем и Пакистаном, с одной стороны, и Индией — с другой.

4.6. Необходимо осознавать, что МТК Север — Юг в его нынешней конфигурации будет иметь сравнительно ограниченный грузооборот даже в долгосрочной перспективе. Полностью заместить существующие морские линии коммуникаций в европейской части России не представляется возможным. Однако в новой стратегической парадигме ценность этого коридора измеряется не в абсолютном тоннаже, а в его уникальной функции — прежде всего стать надежным, контролируемым Россией инструментом взаимодействия и обеспечения связанности с рынками стран Глобального Юга. Именно эта стратегическая, а не количественная роль диктует необходимость рассматривать МТК Север — Юг не как изолированный проект, а как один из ключевых элементов более крупной системы. Его максимальная эффективность и устойчивость могут быть достигнуты только через потенциальное сопряжение с другими транспортными инициативами и маршрутами Евразии.

5. Альтернативные и конкурирующие транспортные коридоры

5.1. Формирование альтернативных транспортных коридоров различными участниками — это не противоречие, а необходимое условие для создания устойчивого евразийского транспортного каркаса. Стратегическая задача России — не замкнуть все логистические потоки на себя, а содействовать построению разветвленной и диверсифицированной сети маршрутов. Далеко не все проекты географически проходят через Россию, однако они являются неотъемлемой частью общей системы, повышая ее стабильность и снижая зависимость всей Большой Евразии от контроля морских держав. Поэтому трактовать эти проекты как создаваемые в обход России — значит, мыслить в устаревшей парадигме конкуренции, а не в логике стратегического партнерства. России следует не просто подключаться к отдельным маршрутам, а выступать одним из архитекторов общей транспортной сети, гармонизируя и интегрируя различные проекты в единую систему. Именно такая взаимосвязанная и многовекторная инфраструктура станет фундаментом для суверенной, независимой от Запада Евразии, основанной на принципах взаимовыгодного сотрудничества и совместного развития.

5.2. России при разработке новой концепции МТК следует исходить из того, что, во-первых, альтернативные и конкурирующие маршруты будут реализовываться в любом случае и реальной возможности у России воспрепятствовать этому нет, а во-вторых, эти маршруты представляют не столько угрозу или вызов интересам России, сколько возможность для построения транспортного каркаса Евразии и системы евразийской безопасности. Стратегия России должна носить двойственный характер: с одной стороны, необходимо развивать собственные проекты, делая их максимально конкурентоспособными, а с другой — активно встраиваться в альтернативные маршруты, приспособливая их под свои стратегические цели и обеспечивая участие в них российских компаний и компетенций.

5.3. На фоне роста уязвимости традиционных морских путей отчетливо прослеживается тенденция к выстраиванию новых сухопутных МТК. Этот процесс активно стимулируется внешними игроками, решающими собственные задачи по диверсификации логистики и обеспечению национальных интересов. Хотя отдельные геополитические мотивы могут включать создание альтернатив российским маршрутам, фундаментально этот процесс является частью объективного формирования многополярной транспортной системы континента.

5.3.1. Так, ЕС продвигает проекты типа **ТРАСЕКА**, на которые уже сегодня выделяет существенное финансирование. В начале 2024 г. на форуме инвесторов, участвующих в программе ЕС «Глобальные ворота» (Global Gateway), было объявлено о выделении 10 млрд евро на развитие транспортных связей в Центральной Азии, в том числе 1,5 млрд евро от Европейской комиссии и Европейского инвестиционного банка.

5.3.2. В этом же ключе можно отметить, что **Всемирный банк** в декабре 2024 г. одобрил финансирование в объеме 660 млн долл. для **модернизации железнодорожной линии Карс** (вблизи границы с Грузией) — **Дивриги** (провинция Сивас), являющейся одним из узких мест на Транскаспийском международном транспортном маршруте (ТМТМ).

5.3.3. Параллельно свою **инициативу «Один пояс — один путь»** реализует Китай, причем на примере **Среднего коридора (ТМТМ)** видно, что конкурирующие на первый взгляд проекты ЕС и КНР могут смыкаться и взаимно дополнять друг друга. На этом фоне усиливается роль Азербайджана и особенно Турции как ключевых транзитных стран, а также обостряется конкуренция между странами Центральной Азии за перетягивание на себя транзитных потоков, что создает риски для доминирующего положения Казахстана.

5.4. Несмотря на значительную политическую и финансовую поддержку, существующие альтернативные маршруты на данный момент уступают российским по ключевым логистическим показателям. **Грузовые перевозки через Россию остаются более конкурентоспособными, что подтверждается сравнением сервиса ОТЛК (маршрут Россия — Казахстан — Китай) с коридорами ТРАСЕКА/ТМТМ (табл. 5).** Разница проявляется как в денежном измерении (стоимость перевозки одного контейнера (FEU) по маршруту через Россию составляет 5840–6890 долл. против 7870–8170 долл. по ТРАСЕКА/ТМТМ), так и по временным затратам (13–19 суток через Россию в сравнении с 19–21 сутками по альтернативным маршрутам). Впрочем, проект ТРАСЕКА в его разрекламированном варианте, видимо, не состоится. Как и многие другие бумажные проекты, созданные для региона. Их основная цель — мешать России и сопредельным государствам создавать суверенную и независимую от Запада систему логистики.

5.5. Разница в логистических условиях напрямую отражается на фактических грузопотоках. Статистика наглядно демонстрирует, что **экономическая целесообразность и развитость инфраструктуры остаются на стороне российских маршрутов.** В 2024 г. сервис ОТЛК перевез 746 тыс. контейнеров (TEU), в то время как весь объем перевозок по маршруту ТМТМ составил лишь 56,5 тыс. TEU. Несмотря на более чем двукратный рост по сравнению с 2023 г., объемы остаются несопоставимыми. Эти данные свидетельствуют не столько о победе в конкурентной борьбе, сколько о фундаментальной роли существующей российской инфраструктуры как опорного каркаса для всей евразийской логистики. Россия входит в процесс формирования общей транспортной сети, обладая сопоставимо быстрым и экономически эффективным маршрутом, который может стать основой для интеграции и повышения эффективности всех остальных коридоров. Следует также отметить, что многие другие проекты (Трансафганская железная дорога, Сюникский коридор и др.) пока существуют только на карте либо реализуются как локальные, что не позволяет считать их полноценными конкурентами в среднесрочной перспективе.

5.6. Данное стратегическое преимущество определяет двойственный характер нашей стратегии в отношении альтернативных коридоров, которая должна гибко сочетать партнерство и здоровую конкуренцию. **В отношении**

проектов, инициированных партнерами в Евразии, наша задача — выступать в роли интегратора, предлагая сопряжение их маршрутов с нашим опорным каркасом для достижения общей синергии. В то же время необходимо принять во внимание, что, хотя на сегодняшний день большинство альтернативных проектов не являются прямыми конкурентами российским проектам МТК, их активное развитие создает среднесрочные и долгосрочные риски. Они оттягивают на себя часть потенциальных грузопотоков и влияют на геополитические интересы России на Южном Кавказе и в Центральной Азии. В связи с этим **требуется организовать постоянный системный мониторинг развития ключевых зарубежных коридоров, в частности мониторинг семи ключевых зарубежных коридоров, отслеживаемых Минтрансом России** (ТРАСЕКА, ТМТМ, Китай — Кыргызстан — Узбекистан и др.), с проведением регулярного анализа рисков. Данный мониторинг станет не просто инструментом фиксации угроз, а основой для ведения проактивной транспортной дипломатии, преследующей главную цель — формирование евразийского транспортного каркаса, в котором Россия играет центральную, системообразующую роль.

5.7. Целесообразно выделить отдельным направлением **дальнейшую работу по сопряжению российских инициатив с ЭШП, рассматривая Китай в обозначенной выше логике не только как конкурента, но и как ключевого инфраструктурного партнера в Евразии**, неизбежно перекраивающего систему транспортных коридоров на континенте. Стратегия России должна строиться на интеграции китайской грузовой базы в российский «опорный каркас» по четырем взаимно усиливающим трекам: синхронизация развития коридора Китай — Монголия — Россия с модернизацией транспортной сети Южной Сибири; закрепление за Транссибом статуса безальтернативного «северного ствола» Нового Евразийского сухопутного моста; технологическое смыкание МТК Север — Юг с маршрутом Китай — Центральная Азия — Западная Азия в иранском узле; и, наконец, совместное развитие «Полярного Шелкового пути» на базе инфраструктуры Севморпути при сохранении безусловного российского контроля над арктической логистикой.

Таблица 5

Сопоставление ключевых показателей маршрута Россия — Казахстан — Китай в сравнении с маршрутами ТРАСЕКА/ТМТМ

Показатель	Маршрут через Россию (сервис ОТЭК ERA)	Маршруты ТРАСЕКА / ТМТМ
Стоимость перевозки (за FEU)	5840–6890 долл.	7870–8170 долл.
Срок доставки (суток)	13–19	19–21
Объем перевозок (2023 г.)	674 тыс. TEU	20,2 тыс. TEU
Объем перевозок (2024 г.)	746 тыс. TEU	56,5 тыс. TEU

Источник: ОТЭК, ТМТМ.

6. Основные выводы и рекомендации

6.1. Фундаментальный сдвиг геополитической и геоэкономической оси России на Восток и Юг носит долгосрочный и необратимый характер. В этих условиях старая модель, рассматривающая транспортную систему России преимущественно как транзитный мост между Европой и Азией, полностью исчерпала себя и является вредной для национальных интересов. Приоритеты транспортной политики должны быть коренным образом пересмотрены: главной целью становится не обслуживание транзита, а решение задач национальной безопасности, обеспечение внутренней связанности и создание инфраструктурных условий для опережающего пространственного развития самой России. Для реализации этой задачи необходима институциональная трансформация регулятора. Министерство транспорта Российской Федерации должно быть перестроено в Министерство пространственного развития, ключевая роль которого — не обслуживающая, а направляющая в контексте стратегии опережающего пространственного развития.

6.2. Проект опережающего развития Урала, Сибири и Арктики должен стать ядром новой транспортной стратегии и основой нового этапа национального развития. Уникальный потенциал этого макрорегиона, основанный на промышленной мощи Урала, колоссальных ресурсах, научном и человеческом потенциале Сибири и логистических возможностях Арктики, является ключом к созданию в России производств с высокой добавленной стоимостью. Приоритетом государственных инвестиций должно стать формирование нового транспортного каркаса Сибири, основанного на синергии железнодорожного, речного и морского транспорта, что подразумевает форсирование реализации ключевых проектов. В частности, стоит выделить проекты строительства Северо-Сибирской железной дороги и ветки Курагино — Кызыл, полной интеграции Северного широтного хода, завершения строительства моста через Лену и реализации проекта моста на Сахалин, а также продолжение модернизации БАМа и Транссиба. Заслуживает внимания и проект «73-й меридиан», а также ряд других проектов, связывающих Сибирь и Урал друг с другом и с южными регионами.

6.3. Внешние МТК должны рассматриваться не как самоцель, а как функциональное продолжение внутреннего транспортного каркаса, решающее задачу выхода российской продукции на новые рынки. В частности, МТК Север — Юг следует развивать как стратегический канал для экспорта российской продукции на рынки Ирана, Индии и стран «мирового большинства». По отношению к альтернативным коридорам следует применять двойственную стратегию: с одной стороны, проводить политику сопряжения и интеграции с перспективными действующими инициативами, с другой — наладить системный мониторинг основных транспортных инициатив для контроля и управления рисками в рамках формирования выгодных и конкурентных логистических альтернатив для партнеров в Евразии.

6.4. В ходе ситуационного анализа прозвучала идея рассмотреть возможность создания государственной корпорации, отвечающей за ком-

плекс работ по транспортно-логистической и социально-экономической компоненте международных транспортных коридоров как инструмент дополнения возможностей АНО «ДМТК» и расширения институционального потенциала управления проектами. Однако в ходе ситуационного анализа данная идея была сформулирована в самых общих чертах. Позиции по вопросу целей, задач, функционала и способов создания данной государственной корпорации, а также по вопросу самой целесообразности этой идеи между участниками обсуждения разделились. Вместе с тем сама идея достойна дальнейшей более глубокой проработки. В частности, данная структура может стать инструментом реализации государственных интересов, объединяющим инфраструктурные, логистические и экономические задачи с определенными центральными функциями. Вариант — создание государственно-частного проектного офиса для координации и увязки под эгидой СБ или АП ряда разрабатываемых научно-производственных и логистических проектов.

6.4.1. Прежде всего одной из ключевых задач госкорпорации — проектного офиса может стать создание дочерних субсидируемых компаний, формирующих полный спектр транспортно-логистических услуг на всех участках ключевых коридоров, в первую очередь МТК Север — Юг. Такой национальный оператор, используя государственную поддержку, сможет предлагать конкурентные тарифы, вытеснять внешних игроков и обеспечивать сквозной контроль над всей цепочкой поставок (перевозка, терминальная обработка, складирование, таможенное оформление), что позволит гарантировать бесперебойность и безопасность перевозок российских грузов.

6.4.2. При этом новая организация не должна пассивно ожидать появления грузов на новых маршрутах. Ее важнейшей задачей должно стать целенаправленное формирование пула российских производителей, экспортеров и импортеров. Для этого необходимо создать внутри корпорации структуру, которая будет работать по принципу «одного окна» для промышленных предприятий, предлагая им комплексные логистические решения под ключ, субсидируемые тарифы на начальном этапе, помощь в поиске партнеров за рубежом и страхование рисков. Таким образом, госкорпорация будет не просто перевозить грузы, а активно создавать саму грузовую базу, увязывая транспортное развитие с промышленной политикой страны.

6.5. Новая концепция МТК предполагает пересмотр КПЭ, которые формулируются и ставятся в рамках данной работы, а также методик прогнозирования. В настоящее время они ограничены весьма узким перечнем транспортно-логистической направленности. Кроме того, и КПЭ, и методики прогнозирования ретроспективны по своему характеру. Во-первых, с учетом турбулентности и «черных лебедей» последних лет эти подходы малорепрезентативны. Во-вторых, подобный подход плохо подходит для прогнозирования качественных изменений ситуации, оценок в новом меняющемся миропорядке, прогнозирования новых «чёрных лебедей». Факторы санкций, импортозамещения, технологического суверенитета, актуальные для большинства стран Евразии, также учитываются недостаточно.

6.6. В ходе ситуационного анализа участники сошлись во мнении, что **предложение, то есть транспортная услуга, опирающаяся на существующую «мягкую» и «жесткую» инфраструктуру, формирует спрос, а не наоборот.**

6.7. Рабочим инструментом повышения эффективности всей транспортной системы, снижения издержек и повышения прозрачности грузопотоков должна стать цифровизация. В настоящее время в рамках нацпроекта «Эффективная транспортная система» ведется создание **Национальной цифровой транспортно-логистической платформы.** По оценкам Минтранса России, ее полномасштабное внедрение позволит перейти на электронный документооборот (со снижением стоимости оформления с 700 до 15 руб. за документ), радикально сократить сроки внутренних перевозок (с 7 до 3 дней) и международных расчетов (с 28 до 3 дней), а также ускорить прохождение границы (до 10 минут для грузовых транспортных средств)[14]. Платформа объединит автомобильный, морской и железнодорожный транспорт, создав основу для конкурентоспособных бесшовных международных маршрутов, а интеграция с системой ЭРА-ГЛОНАСС и цифровыми рублями повысит контролируемость и скорость операций.

6.8. Предлагается **разработать «паспорта» (досье) сопредельных и близлежащих стран,** по территории которых предполагается создание МТК. В этих «паспортах» сделать упор на развитии кооперации между российскими регионами, которые охватываются соответствующими МТК, и соседними странами. Такие «паспорта» должны детально отражать особенности каждой страны-партнера, их внутри- и внешнеполитический контекст и его возможную эволюцию. Открытые версии этих документов будут востребованы представителями бизнеса, которые зачастую не имеют ни понимания страновой специфики, ни ресурсов для самостоятельного аналитического обеспечения внешнеэкономической деятельности.

6.9. Следует **более активно и широко проводить информационные кампании в СМИ и обществе стран «мирового большинства».** Идеи взаимовыгодного сотрудничества, создания системы евразийской безопасности и евразийского транспортного каркаса соответствуют интересам всех стран региона, но качество информационной политики зачастую оставляет желать лучшего. Существует **необходимость координации информационно-аналитической работы по темам, важным для развития МТК.** В настоящее время информация и аналитические материалы собираются и производятся различными участниками процесса, ФОИВами, представителями бизнеса разобщенно, зачастую исключительно в закрытом формате. Это ведет к появлению противоречивых и даже взаимоисключающих суждений и оценок. Иногда они базируются на поддельной, заведомо недостоверной информации.

6.10. Помимо расширения информационно-аналитической и медийной работы необходимо **выстроить многоуровневую систему влияния,** направленную на формирование в сопредельных странах среды, благоприятной для российских стратегических интересов.

6.10.1. Основой долгосрочного влияния является **системная работа с текущими и будущими политическими и деловыми элитами стран-партнеров**. Следует запустить целевые образовательные программы, курсы повышения квалификации и стажировки на базе ведущих российских вузов и госкорпораций. Главной целью этих программ должно стать формирование у слушателей четкого понимания стратегических и экономических выгод от глубокой интеграции в единое транспортно-экономическое пространство Большой Евразии с технологическим лидерством России.

6.10.2. Наиболее действенным аргументом в пользу сотрудничества является не декларация о намерениях, а наглядный пример. **Успешная, эффективная и прибыльная работа транспортных коридоров, находящихся под российским контролем, должна стать главным «экспортным продуктом»** и предметом целенаправленной информационной политики. Необходимо активно освещать конкретные выгоды для стран-участниц: рост местного бизнеса, создание рабочих мест, увеличение налоговых поступлений. Такие истории должны быть доминирующими нарративами в рамках стратегии продвижения российских инициатив.

6.11. Наряду с «мягкой силой» Россия должна **применять инструменты прямого технологического и экономического влияния** для создания контролируемой логистической экосистемы.

6.11.1. Ключевым инструментом должно стать **активное продвижение и внедрение российских технических стандартов** (ширина колеи 1520, системы сигнализации и управления движением, программное обеспечение для логистики) в инфраструктурные проекты сопредельных стран. В долгосрочной перспективе это создаст технологическую и сервисную зависимость локальной транспортной инфраструктуры от России, закрепив ее лидирующую роль.

6.11.2. При реализации совместных проектов необходимо **обеспечивать доминирующую роль российских или находящихся под российским контролем инвесторов, подрядчиков и поставщиков оборудования**. Такой подход, активно применяемый Китаем в рамках проектов «Экономического пояса Шелкового пути» (ЭПШП), гарантирует, что основная часть инвестиционных средств возвращается в национальную экономику и работает на развитие собственных компетенций, при этом формируя модель связанности реципиентов прямых иностранных инвестиций и страны-донора в рамках модели общего соразвития.

6.12. России следует **более активно кооперироваться с существующими в Евразии организациями**, включая ШОС, ЕАЭС, ОДКБ, АСЕАН и др., для работы в рамках МТК, привлекать существующие незападные многосторонние институты развития.

6.13. Выступить в создаваемом Банке ШОС с **инициативой приоритизации финансирования континентальных логистических проектов** в Евразии.

6.14. Целесообразно **изучить и переосмыслить для российских условий китайский опыт развития провинций и районов КНР** путем стимулирования экономических связей с соседними странами (в рамках инициативы «Экономического пояса Шелкового пути»), а также исследовать логику промыш-

ленной кооперации Китая и Пакистана.

6.15. Оценить опыт сопряжения китайской инициативы «Пояса и пути» с интеграцией в рамках ЕАЭС, а также опыт участия других стран в реализации этой инициативы — с целью использования данных практик при формировании Россией собственных МТК. Добиваться большей синергии с китайскими проектами в интересах развития российских МТК.

6.16. Внимательно подойти к сопряжению СМП с китайской концепцией «Полярного Шелкового пути», определив безопасные и выгодные для России форматы сотрудничества с КНР в Арктике. Занять в этом вопросе конструктивную и инициативную позицию, быть однозначно ведущим партнером.

6.17. Исходить из возможности в будущем частичного оживления экономических связей с Японией и Южной Кореей, а в более отдаленной перспективе — и с США. В то же время исходить из того, что на протяжении длительного периода времени политические отношения с этими странами будут носить в целом напряженный характер, что будет ограничивать возможности сотрудничества, в том числе в экономике. Но эти страны более перспективны как экономические партнеры, нежели большинство европейских.

6.18. Исходить из того, что в отдаленной перспективе, когда и если отношения России с Западом выйдут из нынешнего глубокого и острого кризиса и обретут новую норму, появится нужда в обновленных транспортных коридорах в западном направлении. Тем не менее необходимо учитывать, что **будущие российско-европейские экономические отношения не только изменятся по форме, содержанию и объемам, но и будут иметь для России гораздо меньшее значение**, чем когда-либо раньше в отечественной истории.

ИСТОЧНИКИ

[1] Только ответственный редактор несет ответственность за окончательный текст доклада.

[2] Под Европой в данном докладе подразумеваются Европейский союз и Великобритания.

[3] Андрей Никитин: В России сформирован запрос на новую транспортную стратегию. – Текст: электронный // Правительство России: Telegram-канал. – URL: https://t.me/government_rus/23441 (дата обращения: 29.10.2025).

[4] Грузоперевозки в Обь-Иртышском бассейне ВВП за I полугодие 2025 года выросли на 7,5% — до 5 млн тонн. – Текст : электронный // PortNews : [сайт]. – URL: <https://portnews.ru/news/381050/> (дата обращения: 21.10.2025).

[5] В Енисейском бассейне увеличился объем грузовых и пассажирских перевозок. – Текст: электронный // Федеральное агентство морского и речного транспорта: официальный сайт. – URL: <https://morflot.gov.ru/novosti/lenta/v-eniseiskom-basseine-uvelichilsya-ob-em-gruzovykh-i-passazhirskikh-perevozok/> (дата обращения: 21.10.2025).

[6] В Ленском бассейне в навигацию 2024 года перевезено 2,9 млн тонн грузов. – Текст: электронный // Российское судоходство: [сайт]. – URL: <https://rus-shipping.ru/ru/transport/news/?id=56028> (дата обращения: 21.10.2025).

[7] Андрей Никитин: Трансарктический транспортный коридор — масштабный проект развития российской логистики. – Текст: электронный // Минтранс России: Telegram-канал. – URL: https://t.me/Mintrans_Russia/6953 (дата обращения: 29.10.2025).

[8] Россия создает Трансарктический транспортный коридор. – Текст: электронный // Минтранс России: Telegram-канал. – URL: https://t.me/Mintrans_Russia/7243 (дата обращения: 29.10.2025).

[9] Андрей Никитин: В России сформирован запрос на новую транспортную стратегию. – Текст: электронный // Правительство России: Telegram-канал. – URL: https://t.me/government_rus/23441 (дата обращения: 29.10.2025).

[10] Андрей Никитин: Трансарктический транспортный коридор — масштабный проект развития российской логистики. – Текст: электронный // Минтранс России : Telegram-канал. – URL: https://t.me/Mintrans_Russia/6953 (дата обращения: 29.10.2025).

[11] Министр транспорта России Андрей Никитин провел встречи с коллегами из Казахстана и Монголии во время рабочей поездки в Китай. – Текст: электронный // Минтранс России : Telegram-канал. – URL: https://t.me/Mintrans_Russia/6925 (дата обращения: 29.10.2025).

[12] Там же.

[13] Серия международных встреч Владимира Путина продолжилась переговорами с Китаем и Пакистаном. – Текст : электронный // Минтранс России: Telegram-канал. – URL: https://t.me/Mintrans_Russia/6915 (дата обращения: 29.10.2025).

[14] Можно ли посчитать товарооборот между Приморским краем и Тверской областью? – Текст: электронный // Минтранс России: Telegram-канал. – URL: https://t.me/Mintrans_Russia/6960 (дата обращения: 29.10.2025).

[15] Транспорт России: информационно-статистический бюллетень, январь – сентябрь 2025 года. – Текст: электронный // Минтранс России : официальный сайт. – с.13 – URL: <https://mintrans.gov.ru/storage/app/uploads/public/693/a67/76d/693a6776d1023744670920.pdf> (дата обращения: 13.03.2026).

[16] Федеральное бюджетное учреждение «Администрация Обь-Иртышского бассейна внутренних водных путей». Основные данные по внутренним водным путям. – Текст: электронный // Обь-Иртышское бассейновое управление : официальный сайт. – URL: https://obirvp.ru/basic_data (дата обращения: 13.03.2026).

[17] Федеральное агентство морского и речного транспорта. В крупнейшем в России Обь-Иртышском бассейне завершилась навигация 2024 года. – Текст: электронный // Росморречфлот : официальный сайт. – URL: <https://morflot.gov.ru/novosti/lenta/v-krupneishem-v-rossii-ob-irtyshskom-basseine-zavershilas-navigatsiya-2024-goda/> (дата обращения: 13.03.2026).

[18] Федеральное агентство морского и речного транспорта. Изменения в законодательстве в области внутреннего водного транспорта рассмотрели на заседании Общественного совета Обь-Иртышского бассейна. – Текст: электронный // Росморречфлот : официальный сайт. – URL: <https://morflot.gov.ru/novosti/lenta/izmeneniya-v-zakonodatel-stve-v-oblasti-vnutrennego-vodnogo-transporta-rassmotreli-na-zasedanii-obschestvennogo-soveta-ob-irtyshskogo-basseina/> (дата обращения: 13.03.2026).

[19] Федеральное агентство морского и речного транспорта. В Енисейском бассейне увеличился объём грузовых и пассажирских перевозок. – Текст: электронный // Росморречфлот : официальный сайт. – URL: <https://morflot.gov.ru/novosti/lenta/v-eniseiskom-basseine-velichilsya-ob-em-gruzovykh-i-passazhirskikh-perevozok/> (дата обращения: 13.03.2026).

[20] Федеральное агентство морского и речного транспорта. В навигацию 2024 года в Ленском бассейне перевезли порядка 3 млн тонн грузов. – Текст: электронный // Росморречфлот : официальный сайт. – URL: <https://morflot.gov.ru/novosti/lenta/v-navigatsiyu-2024-goda-v-lenskom-basseine-perevezli-poryadka-3-mln-tonn-gruzov/> (дата обращения: 13.03.2026).

[21] Федеральное агентство морского и речного транспорта. Подготовку к навигации в Ленском бассейне рассмотрели на экспертном совете Росморречфлота. – Текст: электронный // Росморречфлот : официальный сайт. – URL: <https://morflot.gov.ru/novosti/lenta/podgotovku-k-navigatsii-v-lenskom-basseine-rassmotreli-na-ekspertnom-sovete-rosmorrechflota/> (дата обращения: 13.03.2026).

[22] Федеральное агентство морского и речного транспорта. В Омской области планируют создать мультимодальный логистический центр. – Текст: электронный // Росморречфлот : официальный сайт. – URL: <https://morflot.gov.ru/novosti/lenta/v-omskoi-oblasti-planiruyut-sozdat-mul-timodal-nyi-logisticheskii-tsentr/> (дата обращения: 13.03.2026).

[23] Федеральное агентство морского и речного транспорта. Росморречфлот и Красноярский край обсудили вопросы развития перегрузочных комплексов на базе речных портов. – Текст: электронный // Росморречфлот : официальный сайт. – URL: <https://morflot.gov.ru/novosti/lenta/rosmorrechflot-i-krasnoyarskii-krai-obsudili-voprosy-razvitiya-peregruzochnykh-kompleksov-na-baze-rechnykh-portov/> (дата обращения: 13.03.2026).

[24] Федеральное агентство морского и речного транспорта. На базе речного порта в Усть-Куте Иркутской области появится мультимодальный логистический центр. – Текст: электронный // Росморречфлот : официальный сайт. – URL: <https://morflot.gov.ru/novosti/lenta/na-baze-rechnogo-porta-v-ust-kute-irkutskoi-oblasti-poyavitsya-mul-timodal-nyi-logisticheskii-tsentr/> (дата обращения: 13.03.2026).

Авторский коллектив

КАРАГАНОВ Сергей Александрович — д.и.н., заслуженный профессор, научный руководитель факультета мировой экономики и мировой политики НИУ ВШЭ, почетный председатель президиума Совета по внешней и оборонной политике, ответственный редактор доклада [1].

ТРЕНИН Дмитрий Витальевич — к.и.н., директор Института мировой военной экономики и стратегии НИУ ВШЭ, член Совета по внешней и оборонной политике.

ДЕГТЕРЕВА Екатерина Андреевна — д.э.н., профессор, заместитель директора Института мировой военной экономики и стратегии НИУ ВШЭ.

БЕЗБОРОДОВ Алексей Алексеевич — генеральный директор компании «ИнфраПроекты».

САБАНЦЕВ Александр Игоревич — эксперт Центра стратегических исследований Института мировой военной экономики и стратегии НИУ ВШЭ.

ЧИХАЧЕВ Алексей Юрьевич — к.полит.н., ведущий эксперт Центра стратегических исследований Института мировой военной экономики и стратегии НИУ ВШЭ.

КОЗЫЛОВ Илья Сергеевич — преподаватель департамента зарубежного регионоведения факультета мировой экономики и мировой политики НИУ ВШЭ.

ТЕБИН Прохор Юрьевич — к.полит.н., директор программы ситуационных анализов, директор Центра военно-экономических исследований Института мировой военной экономики и стратегии НИУ ВШЭ, член Совета по внешней и оборонной политике.

Научное издание

Караганов Сергей Александрович,
Тренин Дмитрий Витальевич, Дегтерева Екатерина Андреевна,
Безбородов Алексей Алексеевич, Сабанцев Александр Игоревич,
Чихачев Алексей Юрьевич, Козылов Илья Сергеевич,
Тебин Прохор Юрьевич

**Международные транспортные коридоры
России в Евразии: геостратегические аспекты.**
Доклад по итогам ситуационного анализа — 2025

Выпускающий редактор А.В. Заиченко
Корректор С.М. Борщевская
Компьютерная верстка А.В. Трефилова
Дизайн обложки А.В. Трефилова

Все новости издательства — <http://id.hse.ru>

Национальный исследовательский университет
«Высшая школа экономики»
101000, Москва, ул. Мясницкая, 20
Тел.: +7 495 772-95-90 доб. 15285

Подписано в печать 17.03.2026. Гарнитура Century. Формат 60x90 1/8.
Усл.-печ. л. 5,5. Уч.-изд. л. 2,9. Тираж 500 экз. (1-й завод 1-30 экз)
Изд. № 3068. Заказ № ■

125319, Москва, Измайловское шоссе, д. 44, стр. 2
Типография Национального исследовательского университета
«Высшая школа экономики»
Тел.: +7 (495) 772-95-90 доб. 28581 и 28579

Внутренние телефоны: 28581, 28579

E-mail: print@hse.ru, print_izmaylovkiy@hse.ru



СОВЕТ ПО ВНЕШНЕЙ
И ОБОРОННОЙ ПОЛИТИКЕ



РОССИЯ
В ГЛОБАЛЬНОЙ ПОЛИТИКЕ

