

<https://doi.org/10.17073/2072-1633-2025-3-1498>

## Возможности использования транспортных инфраструктурных комплексов в стратегировании логистической отрасли региона

А. Абудемалеке ✉

*Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова,  
119991, Москва, Ленинские горы, д. 1, Российская Федерация*

✉ [ayishawulie@mail.ru](mailto:ayishawulie@mail.ru)

**Аннотация.** Исследование проведено для обоснования стратегического использования транспортных инфраструктурных комплексов как инструмента развития логистической отрасли региона. Цель исследования – определить возможности эффективного использования транспортных инфраструктурных комплексов для стратегического развития логистической отрасли региона. В статье оценено участие транспортно-логистических коридоров в обеспечении устойчивого развития логистических систем и интеграции регионов в международные транспортные сети. Для формирования конкурентных преимуществ регионов, снижения издержек и повышения инвестиционной привлекательности, использована методология стратегирования академика В.Л. Квинта. Проведен сравнительный анализ кейсов Кемеровской области (Кузбасса) и Синьцзян-Уйгурского автономного района (КНР), демонстрирующих положительное влияние масштабных инвестиций и государственно-частного партнерства на развитие транспортной инфраструктуры. На основе полученных данных разработан пошаговый план реализации стратегии развития логистической отрасли, в котором учтено использование цифровых технологий и синхронизацию региональных приоритетов с глобальными тенденциями. Исследование подтверждает, что комплексный подход к стратегированию транспортной системы приводит к устойчивому экономическому росту и социальной стабильности регионов. Полученные результаты имеют важное практическое значение для региональных политиков и инвесторов, способствуют разработке эффективных программ развития и укрепления национальной экономической безопасности.

**Ключевые слова:** транспортная инфраструктура, транспортно-логистические коридоры, региональное развитие, международные транспортные коридоры, стратегирование

**Для цитирования:** Абудемалеке А. Возможности использования транспортных инфраструктурных комплексов в стратегировании логистической отрасли региона. *Экономика промышленности.* 2025;18(3):333–345. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2025-3-1498>

## Opportunities for utilizing transport infrastructure complexes in the strategizing of the region's logistics sector

A. Abudemaleke ✉

*Lomonosov Moscow State University,  
1 Leninskie Gory, Moscow 119991, Russian Federation*

✉ [ayishawulie@mail.ru](mailto:ayishawulie@mail.ru)

**Abstract.** The study was conducted to substantiate the strategic use of transport infrastructure complexes as an instrument for developing the region's logistics industry. The purpose of the study is to determine the possibilities for the effective use of transport infrastructure complexes for the strategic development of the region's logistics industry. The article assesses the participation of transport-logistics corridors in ensuring the sustainable development of logistics systems and the integration of regions into international transport networks. To form competitive advantages of regions, reduce costs, and increase investment attractiveness, the strategizing methodology of Academician V.L. Kvint was used. A comparative analysis was

carried out of the cases of Kemerovo Oblast (Kuzbass) and the Xinjiang Uyghur Autonomous Region (PRC), demonstrating the positive impact of large-scale investments and public–private partnership on the development of transport infrastructure. Based on the data obtained, a step-by-step plan for implementing the strategy for the development of the logistics industry was developed, which takes into account the use of digital technologies and the synchronization of regional priorities with global trends. The study confirms that a comprehensive approach to strategizing the transport system leads to sustainable economic growth and social stability of the regions. The results obtained are of important practical significance for regional policymakers and investors, contributing to the development of effective development programs and the strengthening of national economic security.

**Keywords:** transport infrastructure, transport and logistics corridors, regional development, international transport corridors, strategizing

**For citation:** Abudemaleke A. Opportunities for utilizing transport infrastructure complexes in the strategizing of the region's logistics sector. *Russian Journal of Industrial Economics*. 2025;18(3):333–345. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2025-3-1498>

## 利用交通基础配套设施制定区域物流业战略的可能性

阿依沙乌列·阿布德玛勒克 ✉

莫斯科罗蒙诺索夫国立大学、119991, 俄罗斯联邦莫斯科列宁山1号

✉ [ayishawulie@mail.ru](mailto:ayishawulie@mail.ru)

**摘要:** 研究的目的是确定有效利用运输基础设施综合体促进该地区物流业战略发展的可能性。文章详细分析了运输和物流走廊在确保物流系统可持续发展和地区融入国际运输网络方面的作用。文章用大量篇幅论述了如何运用 V.L. Kvint 院士提出的战略方法来形成地区竞争优势、降低成本和提高投资吸引力的问题。对库兹巴斯和新疆维吾尔自治区的案例进行了比较分析,证明了大规模投资和公私伙伴关系对交通基础设施发展的积极影响。根据所获得的数据,为物流业发展战略的实施制定了切实可行的建议,其中包括分步骤的行动计划、数字技术的使用以及地区优先事项与全球趋势的同步。这项研究从根本上证实,运输系统战略的综合方法可促进地区的可持续经济增长和社会稳定。研究结果对地区决策者和投资者具有重要的现实意义,同时也有助于制定有效的发展计划和加强国家经济安全。

**关键词:** 运输基础设施、运输和物流走廊、区域发展、国际运输走廊、战略规划

### Введение

В современных условиях транспортные инфраструктурные комплексы перестают быть просто совокупностью дорог, причалов и взлетно-посадочных полос и превращаются в ключевые элементы стратегического развития региона. Интеграция автомобильных, железнодорожных, портовых и авиаузлов создает условия для формирования мультимодальных хабов, где «переход» грузов между разными видами транспорта осуществляется по заранее спроектированным сценариям, что позволяет минимизировать материальные издержки и время задержек. При стратегировании такие комплексы становятся центрами инвестиционной активности, поскольку четко выстроенные модели государственно-частного партнерства и проектного финансирования обеспечивают приток капитала без существенного бюджетного обременения. Подобный подход в итоге дает регионам возможность одновременно модернизировать ин-

фраструктуру и реализовать крупные долгосрочные проекты, не жертвуя при этом финансовой устойчивостью. Также в настоящее время вокруг современных транспортных узлов формируются логистические экосистемы, в том числе склады, сервисные центры, учебные площадки и технологические стартапы. Такой кластерный эффект усиливает динамику роста экономики, создает новые рабочие места и ускоряет внедрение управленческих инноваций в региональной логистике. В сущности, стратегическое использование инфраструктурных комплексов предполагает использовать их развитие механизмы гибкого реагирования – альтернативные коридоры, модульные терминалы и оперативные схемы перенаправления потоков, что не только увеличивает пропускную способность в штатном режиме, но и обеспечивает устойчивость логистических цепочек к любым внешним шокам, открывая регионам доступ к новым рынкам и повышая их роль в международных транспортных сетях [1].

Транспортно-логистические коридоры не только стимулируют экономический рост, но и укрепляют международное сотрудничество и интеграцию регионов в мировую экономику (пример – инициатива «Один пояс – один путь») [2]. При этом устойчивое развитие инфраструктуры, как указывает Е.Ю. Андреева, требует рационального использования ресурсов для снижения экологических рисков и повышения эффективности логистики на региональном уровне [3].

Цель исследования – определить возможности эффективного использования транспортных инфраструктурных комплексов для стратегического развития логистической системы региона.

Рабочая гипотеза исследования заключается в том, что комплексное развитие и использование транспортных инфраструктурных комплексов, организованное в логике методологии стратегирования В.Л. Квинта, и с использованием мульти-модальных хабов, механизмов государственного частного партнерства (ГЧП) и цифровизации процессов, повышает стратегическую конкурентоспособность логистической отрасли региона.

Основные задачи исследования – анализ роли транспортно-логистических коридоров в обеспечении устойчивого развития региональных логистических систем, адаптация методологии стратегирования академика В.Л. Квинта к формированию конкурентных преимуществ анализируемых регионов Кемеровской области – Кузбасса и Синьцзян-Уйгурского автономного района (СУАР) и снижению временных издержек (задержки, простои), сравнительного анализа кейсов этих регионов с точки зрения влияния масштабных инвестиций и государственно-частного партнерства, формулировка практических рекомендаций и пошагового плана действий по реализации стратегии развития логистической отрасли с учетом цифровых технологий и синхронизации региональных приоритетов с глобальными тенденциями.

### Методология исследования

Исследования, посвященные транспортным инфраструктурным комплексам и их влиянию на развитие логистической отрасли региона, охватывают широкий круг вопросов, начиная от анализа глобальных транспортных коридоров и международных сетей до изучения локальных аспектов региональной логистической инфраструктуры.

Блок работ В.Л. Квинта и соавторов задает теоретический каркас исследования. Статья 2020 г. формализует понятийный аппарат и алгоритм регионального стратегирования на

материале Кузбасса – ту рамку, в которой оцениваются транспортные коридоры и хабы региона [4; 5]. Публикация о «Стратегии Кузбасса» фиксирует 50-летний горизонт и логику увязки отраслевых проектов в единую модель развития территории [6]. Работа о согласовании глобальных, национальных и региональных приоритетов используется для обоснования сопряжения транспортных проектов с международными сетями (в т.ч. BRI) [7]. Исследование по платформенной операционной модели дает основу цифровизации логистики (TMS/WMS, мониторинг потоков, цифровые двойники) и метрики «цифровой зрелости» инфраструктуры [5]. Материал по технологическому суверенитету задает ограничения выбора технологий и партнеров в транспортно-логистических системах [8]. Монография «Концепция стратегирования» систематизирует общую теорию и этапность стратегического процесса, которые далее применяются к кейсам Кузбасса и СУАР [9].

В.Л. Квинт утверждает, что стратегия – это системный процесс, сочетающий прогнозирование, предвидение и интуицию для выработки четких долгосрочных целей и приоритетов, что особенно актуально для удаленных и слаборазвитых регионов, это задает теоретический каркас исследования [10]. В работе данные положения используются для обоснования выбора миссии и приоритетов развития транспортно-логистических коридоров и мультимодальных узлов, а также их увязки с международными маршрутами. М.К. Алимуратов указывает, что региональные стратегии снижают неопределенность при инвестиционных решениях, улучшая прогнозирование денежных потоков и уменьшая риски, связанные с рыночными и ресурсными факторами [11]. Упомянутые им подходы применяются нами при оценке ГЧП и проектного финансирования транспортных объектов, в частности параметры денежных потоков и риск-факторы положены в основу сравнения сценариев железнодорожного коридора Таштагол–Урумчи и «сухого» порта в Кузбассе. И.В. Новикова выделяет ключевые элементы стратегирования – возможности, интересы, приоритеты, конкурентные преимущества, миссия и видение – и отмечает, что неточная разработка кадровой стратегии снижает эффективность трудовых ресурсов [12]. В логистическом контексте это выражается в требованиях к компетенциям операторов хабов и терминалов (диспетчеризация, работа с TMS/WMS), организации смен и подготовке кадров, что напрямую влияет на пропускную способность и устойчивость цепей поставок.

Методология данного исследования основывалась на систематическом подходе к анализу теоретических и эмпирических данных, касающихся использования транспортных инфраструктурных комплексов в логистической отрасли региона. В рамках исследования применялись прогнозный метод логистического рынка цифровым анализом, анализ научной литературы, компаративный анализ, кейс-стади и прогнозирование.

### Результаты исследования

Для анализа зарубежного опыта использования транспортных инфраструктурных комплексов в логистической отрасли региона требуется обратиться к ряду исследований, выделяющих ключевые аспекты управления транспортной логистикой и интеграции регионов в международные транспортные сети.

**Китай.** В период 2019–2024 гг. на приведение в нормативное состояние автомобильных дорог направлено 58,67 млрд руб., отремонтировано 1718 км дорожного полотна, в том числе в рамках национального проекта «Безопасные качественные дороги» – 1043 км (финансирование 43,1 млрд руб.). Одновременно обновляется парк общественного транспорта: приобретено свыше 1,4 тыс. автобусов, 104 троллейбуса и 41 трамвай, с суммарным финансированием 26 млрд руб. (включая 4,3 млрд руб. из федерального бюджета)<sup>1</sup>. Общий объем инвестиций в транспортную систему региона за последние 5–6 лет превысил 84 млрд руб. Регион планирует сохранить высокие темпы вложений: до 2030 г. – на уровне 100 млрд руб. на дальнейшее развитие транспорта (закупка еще 670 автобусов, 170 трамваев и пр.), кроме того, крупные проекты в инфраструктуру туризма и авиасообщения, например, строительство нового аэропорта в Шерегеше, инвестируется 30 млрд руб. (частично за счет частного инвестора)<sup>2</sup>.

Рассмотрим одну из самых амбициозных инициатив – «Пояс и путь», объявленную Си Цзиньпином в 2013 г. в целях реконструкции древнего Шелкового пути и создания разветвленной сети морских и сухопутных коридоров,

<sup>1</sup> Администрация Березовского городского округа Кемеровской области. В Кузбасс с рабочим визитом прибыла правительственная делегация. Официальный сайт Администрации Березовского городского округа Кемеровской области. 16.12.2024. Режим доступа: <https://berez.org/26666-v-kuzbass-s-rabochim-vizitom-pribyla-pravitelstvennaja-delegacija.html>

<sup>2</sup> В Кузбассе намерены вложить 99,8 млрд рублей в развитие транспортной системы. ТАСС. 15 декабря 2023. Режим доступа: <https://tass.ru/ekonomika/19438947>

соединяющих Китай с Азией, Африкой и Европой<sup>3</sup>. Отметим, что основным элементом этой стратегии является создание мультимодальных транспортных узлов, которые позволяют соединять различные виды транспорта: морские порты, железные дороги, автомобильные трассы и аэропорты. В сущности, данные логистические комплексы создают эффективные транспортные коридоры, сокращая время доставки товаров между континентами. Стратегическим преимуществом таких центров является их способность поддерживать транзитные потоки на международных маршрутах, что позволяет значительно увеличить грузооборот и снизить логистические издержки.

На протяжении 2020–2024 гг. общий объем инвестиций в основной капитал в Китае демонстрировал устойчивый рост. В 2024 г. общие инвестиции составили 520 915,9 млрд юаней. Темпы роста варьировались от 2,6 до 5,1% за последние пять лет, что также подтверждает значимость долгосрочных инвестиционных стратегий за счет государственно-частного партнерства (ГЧП) [13; 14]. Инвестиции в основной капитал, за исключением сельских домохозяйств, стабильно увеличивались, достигнув 514 374 млрд юаней в 2024 г.<sup>4</sup>.

Вышеприведенные данные свидетельствуют о стабильных инвестиционных процессах, которые приводят к укреплению транспортной инфраструктуры КНР. На данный момент вклад ГЧП в транспортную инфраструктуру КНР остается значительным и продолжает быть движущей силой для региональной экономической интеграции. Общие инвестиции в основной капитал можно увидеть по годам на **рис. 1**.

Развитие логистики КНР тесно связано с широким внедрением цифровых технологий. Согласно прогнозам, рынок цифровой логистики будет расти стремительными темпами. По оценкам, объем этого рынка вырастет с 235,87 млрд юаней в 2024 г. до 874,92 млрд юаней к 2032 г.<sup>5,6</sup>.

<sup>3</sup> How China's One Belt One Road (OBOR) Initiative Works & Its Goals. Available at: [https://www.investopedia.com/terms/o/one-belt-one-road-obor.asp?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.investopedia.com/terms/o/one-belt-one-road-obor.asp?utm_source=chatgpt.com)

<sup>4</sup> 国家统计局 [Национальное бюро статистики КНР]. 2024 年全国固定资产投资增长 3.2% [В 2024 году инвестиции в основной капитал по стране выросли на 3,2%]. 17.01.2025. (На кит. яз.). Режим доступа: [https://www.stats.gov.cn/sj/zxfb/202501/t20250117\\_1958329](https://www.stats.gov.cn/sj/zxfb/202501/t20250117_1958329)

<sup>5</sup> Jusda Global. The rise of digital logistics: market predictions for 2024–2030. August 2, 2024. Available at: <https://www.jusdaglobal.com/en/article/rise-of-digital-logistics-market-predictions-2024-20301>

<sup>6</sup> Hackman J. Digital Logistics: 10 trends and examples to inspire from in 2024 Available at: <https://www.dropoff.com>

Такой существенный рост объясняется необходимостью повышения эффективности, прозрачности и снижения издержек, что окажет существенное влияние на трансграничные операции в Европе и Азии. Протяженность транспортных путей по годам показана на рис. 2.

График, изображенный на рис. 2, показывает, что протяженность всех ключевых транспортных инфраструктур в Китае стабильно увеличивалась с 2020 по 2024 г. Протяженность железных дорог, шоссе и автомагистралей устойчиво росла, что подтверждает гипотезу о важности транспортных инфраструктурных комплексов для стратегического развития логистической отрасли. За 2020–2024 гг. грузообо-

рот вырос, по железнодорожному транспорту – с 455 до 517 тыс., по шоссе и дорогам – с 3,43 до 4,19 млн, по водному транспорту – с 0,76 до 0,98 млн, в целом по стране – с 4,73 до 5,78 млн (в единицах таблицы: 10 млрд т·км). Рост протяженности магистральной сети означает увеличение пропускной способности и связности маршрутов, что сокращает среднее время и расстояние доставки, снижает удельные транспортные и временные издержки и сопровождается ростом фактического грузооборота – за 2020–2024 гг. он увеличился примерно на 22% и именно это напрямую усиливает конкурентоспособность регионов. В табл. 1 приведены данные по посту показателей.



Рис. 1. Общие инвестиции в основной капитал по Китаю за 2020–2024 гг.

Источник: Национальное бюро статистики Китая.

Available at: <https://data.stats.gov.cn/english/easyquery.htm?cn=C01>

Fig. 1. Total investment in fixed capital throughout the country for 2020–2024

Source: National Bureau of Statistics of China. Available at: <https://data.stats.gov.cn/english/easyquery.htm?cn=C01>

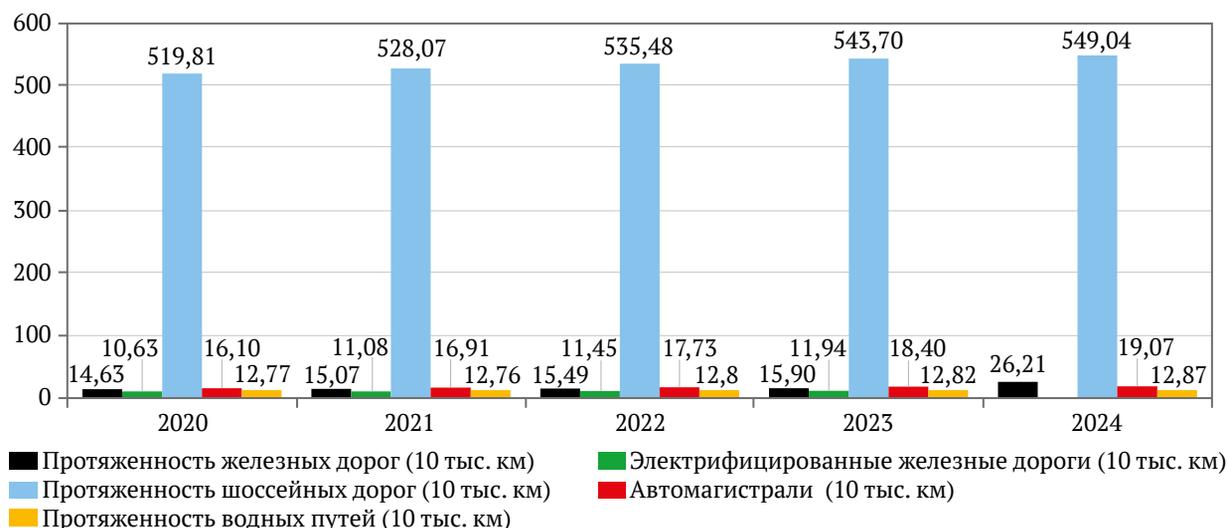


Рис. 2. Протяженность транспортных путей в Китае (2020–2024 гг.)

Источник: Национальное бюро статистики Китая.

Available at: <https://data.stats.gov.cn/english/easyquery.htm?cn=C01>

Fig. 2. Length of transport routes in China (2020–2024)

Source: National Bureau of Statistics of China. Available at: <https://data.stats.gov.cn/english/easyquery.htm?cn=C01>

Таблица / Table 1

Грузооборот КНР за 2020–2024 гг. (10 млрд т-км)

Cargo transportation in China for 2020–2024

Вид транспорта	2020	2021	2022	2023	2024
Общие грузоперевозки	4 725 862	5 298 499	5 152 571	5 570 749	5 783 625
Железные дороги	455 236	477 372	498 424	503 535	517 477
Шоссейные дороги	3 426 413	3 913 889	3 711 928	4 033 794	4 188 016
Водный транспорт	761 630	823 973	855 352	936 746	981 060
Авиация	677	732	608	735	898
Нефте-газопровод	81 907	83 534	86 260	95 939	96 173

Источник: Национальное бюро статистики Китая. Available at: <https://data.stats.gov.cn/english/easyquery.htm?cn=C01>

Source: National Bureau of Statistics of China. Available at: <https://data.stats.gov.cn/english/easyquery.htm?cn=C01>

В табл. 1 представлены данные грузоперевозок КНР с 2020 по 2024 г. по различным видам транспорта. Представленные данные подтверждают аксиому о важности транспортной инфраструктуры для стратегирования логистической отрасли, так как увеличение объемов грузоперевозок свидетельствует о повышении пропускной способности и эффективности транспортных сетей, что положительно влияет на стратегическую конкурентоспособность регионов.

**Синьцзян-Уйгурский автономный район.**

Этот район является приоритетным регионом Китая по развитию инфраструктуры, что отражается в рекордных капитальных вложениях. В период 13-й пятилетки (2016–2020 гг.) совокупный объем инвестиций в основной капитал достиг 4,1 трлн юаней, что на 29% больше<sup>7</sup>, чем за предыдущую пятилетку, и важно то, что данная масштабная программа продолжилась, получило так, и в 2021 г. инвестиции составили 820 млрд юаней (рост 15% год-к-году), а на 2022 г. был запланирован новый максимум (примерно 900 млрд юаней), значительная часть которых направлена на развитие базовой инфраструктуры. Региональные власти акцентируют внимание на развитие транспорта, энергетики и водных ресурсов, устраняя давние инфраструктурные ограничения. При этом только за 2016–2020 гг. в СУАР построено 1184 км новых автотрасс (прирост 21,5% протяженности) и начата реализация крупных железнодорожных проектов (линии Хотан–Жоцян, Инин–Аксу и др.)<sup>8</sup>.

<sup>7</sup> National Bureau of Statistics of China. China Statistical Yearbook 2021. Hardcover – September 1, 2021. 102–103. Available at: <http://www.stats.gov.cn/tjsj/ndsj/2021/indexeh.htm>

<sup>8</sup> Xinjiang targets transportation. The State Council of the People’s Republic of China. February 2, 2021. Available at: [https://english.www.gov.cn/news/topnews/202102/02/content\\_WS6018b6fcc6d0f72576944f38.html](https://english.www.gov.cn/news/topnews/202102/02/content_WS6018b6fcc6d0f72576944f38.html)

Синьцзян-Уйгурский автономный район является ключевым узлом инициативы «Один пояс – один путь», поэтому здесь сформирована сеть крупных мультимодальных логистических центров. В региональной столице Урумчи действует Международный сухопутный порт (международный логистический центр), который интегрирует железнодорожные, автомобильные и таможенные терминалы. Данный хаб обеспечивает отправку грузовых поездов Китай–Европа. Активно развивается и северный логистический кластер на границе с Казахстаном – Хоргос. Южный СУАР также получает мультимодальные узлы, сейчас строятся экономические зоны в Кашгаре и у перевала Торугарт на границе с Кыргызстаном. Все эти центры предоставляют услуги перегрузки контейнеров, хранения, таможенного оформления и сервиса для перевозчиков, что превращает СУАР в важнейший транзитный коридор между Китаем, Центральной Азией и Россией<sup>9</sup>.

**Кемеровская область (Кузбасс).** Кемеровская область, обладая выгодным расположением на стыке Сибири и Центральной Азии, ее руководство ставит цель создать свой мультимодальный логистический хаб [15]. В региональной стратегии приоритет отведен превращению Кузбасса в торгово-транспортный центр Сибири<sup>10</sup>. Для этого планируется реализовать два связанных проекта:

<sup>9</sup> Xinjiang plans record fixed-asset investment in 2022, focusing on key infrastructure projects. Global Times. June 04, 2022. Available at: <https://www.globaltimes.cn/page/202201/1245427.shtml>

<sup>10</sup> Закон Кемеровской области – Кузбасса от 26 декабря 2018 г. № 122-ОЗ «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Кемеровской области – Кузбасса на период до 2035 года». Режим доступа: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&prevDoc=171132101&backlink=1&&nd=171151360>

## Сравнительные показатели транспортной инфраструктуры Кузбасса и СУАР (2020–2023 гг.)

Comparative indicators of transport infrastructure of Kuzbass and XUAR (2020–2023)

Показатель	Кузбасс	СУАР
Протяженность железных дорог	1685 км магистральных ж.-д. путей	Более 8100 км ж.-д. путей (на конец 2021 г.)
Сеть автомобильных дорог	Разветвленная сеть, 1,7 тыс. км отремонтировано за 6 лет	5500 км скоростных трасс (2020); планируется довести до 10 000 км к 2025 г.
Количество аэропортов	2 международных (Кемерово, Новокузнецк) и 1 местный (Таштагол)	22 действующих; планируется 37 к 2025 г.
Объем железнодорожной погрузки/отправки	Около 200 млн т ежегодно (~16 % от объема всей сети Российских железных дорог (РЖД), преимущественно уголь)	Более 6500 поездов China–EU отправлено из Урумчи (2016–2023 гг.)
Объем инвестиций в инфраструктуру	Более 84 млрд руб. (дороги и транспорт за 5–6 лет)	Более 4,9 трлн юаней (совокупно за 2016–2021 гг.); примерно 900 млрд юаней в 2022 г.

Источник: Кузбасс стал лидером по объемам железнодорожных перевозок в 2023 году. Гудок. Режим доступа: <https://gudok.ru/news/?ID=1655355>

Source: Kuzbass became the leader in railway transportation volumes in 2023. Gudok. Available at: <https://gudok.ru/news/?ID=1655355>

1) строительство современного железнодорожного коридора Таштагол (Южный Кузбасс) – Урумчи (СУАР) и 2) создание большого транспортно-логистического центра по типу «сухого» порта на территории Кузбасса. В настоящее время практические шаги уже начаты, в 2023 г. на Петербургском экономическом форуме кузбасское правительство подписало соглашение с одной из логистических компаний о создании «сухого» порта – планируется загружать контейнерными грузами порожние полувагоны, возвращающиеся из портов Дальнего Востока, и перегружать их в Кузбассе на западное направление. Чтобы перейти от описания отдельных проектов к сопоставлению потенциала и «узких» мест, зафиксируем исходные условия двух кейсов. В табл. 2 сведены сопоставимые показатели транспортной инфраструктуры Кемеровской области (Кузбасса) и СУАР за 2020–2023 гг. подобный срез дает объяснить различия в инструментах стратегирования, которые анализируются далее<sup>11</sup>.

Кузбасс является крупнейшим грузообразующим регионом России, формируя до 16 % объема железнодорожной погрузки страны, преимущественно за счет угольной промышленности. Свыше 200 млн т грузов ежегодно отправляется по магистральной сети протяженностью 1685 км, к которой примыкают развитые промышленные и автодорожные инфраструктуры. Регион в настоящее время располагает двумя международными и одним региональным аэропортом, при

этом планируется открытие нового авиаузла в Шерегеше<sup>12</sup>.

Синьцзян-Уйгурский автономный район активно наращивает транспортную мощность, обладая крупнейшей в Китае сетью внутренних авиалиний (22 аэропорта с перспективой расширения до 37) и железными дорогами протяженностью более 8100 км. В рамках инициативы «Один пояс – один путь» существенно увеличился объем международных перевозок: в 2022 г. через СУАР прошло свыше 10 млн т внешнеторговых грузов, а контейнерные поезда Китай–Европа стали очень важным элементом транзита, закрепив регион в качестве стратегического логистического узла между Китаем, Центральной Азией и Европой<sup>13</sup>.

Оба региона демонстрируют примеры использования ГЧП в сфере развития транспортной инфраструктуры. Кузбасс совместно с китайскими инвесторами разрабатывает проект железнодорожной магистрали Таштагол – Урумч<sup>14</sup>, предполагающий строительство на условиях концессии. Проект способен открыть прямой маршрут для экспорта угля и металлопродукции в Китай, минуя перегруженный Транссиб. Китайская сторона вы-

<sup>12</sup> Лавренков И. В Кузбассе завязывают транспортный узел. Коммерсантъ. Сибирь. 15 декабря 2023 г. Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/6398018>

<sup>13</sup> Китай предлагает построить ж/д коридор из Кузбасса до Урумчи. Журнал «Уголь Кузбасса». 27.06.2023. Режим доступа: <https://www.uk42.ru/articles/transport/17310>

<sup>14</sup> Китай предлагает построить ж/д коридор из Таштагола до Урумчи в рамках концессии. Финмаркет. 23 июня 2023 г. Режим доступа: <https://www.finmarket.ru/database/news/5978481>

<sup>11</sup> Лавренков И. В Кузбассе завязывают транспортный узел. Коммерсантъ. Сибирь. 15 декабря 2023 г. Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/6398018>

разила готовность реализовать свою часть трассы с опережением. Также стоит отметить и то, что Кемеровская область привлекает российский бизнес к созданию контейнерных терминалов и «сухих» портов. Группа компаний «Дело» планирует инвестировать в терминальную инфраструктуру региона, а государственные органы подготовили «Дорожную карту» для сопровождения проекта. Также хорошим примером ГЧП стало участие компании «Новопорт» в строительстве аэропорта в Шерегеше, где частные инвестиции дополняются федеральной поддержкой. В СУАР преобладают государственные инвестиции, которые реализуются и формы ГЧП. Также власти региона совместно с частными перевозчиками развивают сервисные центры на пограничных переходах<sup>15</sup>.

Инвестиции в транспортную инфраструктуру приносят значительные экономические и социальные результаты в обоих регионах. Так, в Кузбассе развитие логистики направлено на диверсификацию экономики региона и устранение транспортных «узких» мест, сдерживающих ее рост. В настоящее время угольная отрасль Кузбасса сталкивается с дефицитом пропускной способности путей: РЖД может вывезти лишь ~60–70% от заявленных объемов угля<sup>16</sup>, невывоз ~20 млн т за 2022 г. и 2023 г. негативно сказывается на налоговых поступлениях и занятости. Поэтому новые коридоры (на восток и юг) и логистические хабы призваны устранить «узкие» места, обеспечив рост экспорта и стабильность развития шахтерских городов. Ожидается мультипликативный эффект: создание «сухих» портов и терминалов приведет к созданию рабочих мест в сфере перевозок, складской логистики, таможенного обслуживания. Развитие транспортной доступности способствует росту туризма (пример – строительство аэропорта в Шерегеше откроет Горную Шорию для всесезонного турпотока до 4 млн чел. в год) и улучшению качества жизни (безопасность дорог, мобильность населения между городами области и др.)<sup>17</sup>.

<sup>15</sup> Закон Кемеровской области от 23 декабря 2020 года № 163-ОЗ «Об внесении изменений в Закон Кемеровской области «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Кемеровской области – Кузбасса на период до 2035 года». Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/571049329?ysclid=mde76chip8722448262>

<sup>16</sup> Пульс угля – 13 января 2025: угольная промышленность в моменте. Угольный рынок: мировые тренды и кризис отрасли в РФ. EastRussia. Режим доступа: <https://www.eastrussia.ru/material/puls-uglya-13-yanvary-2025-ugolnaya-promyshlennost-v-momente/>

<sup>17</sup> Железнодорожный транспорт в Кузбассе. Министерство транспорта Кемеровской области. 2023. Режим доступа: <https://mtk42.ru>

В СУАР же эффект от инфраструктурного рывка проявляется в ускорении экономического роста и интеграции ранее отсталого региона в мировую экономику. Уже в I квартале 2022 г. объем валового регионального продукта (ВРП) СУАР вырос на 7 %, что на 2,2 п.п. опережает среднекитайский уровень<sup>18</sup>, во многом благодаря запуску новых проектов и строительству современных объектов. Готовность транспортных средств стимулирует внешнюю торговлю: возобновление работы сухопутных границ после пандемии привело к бурному росту транзита и экспорта сельхозпродукции в Центральную Азию, помимо всего прочего стоит отметить, что развитие транспортной инфраструктуры создает новые рабочие места на местном уровне – 99% сотрудников «сухого» порта Хоргос – граждане Казахстана, а аналогичные проекты в СУАР трудоустраивают тысячи молодых людей (уйгуров и казахов), снижая социальную напряженность. Развитие авиации (увеличение числа аэропортов) улучшает доступ жителей удаленных районов к крупным городам и услугам, а также способствует росту туризма в живописные места СУАР. Таким образом, модернизация логистической инфраструктуры рассматривается Пекином как средство долгосрочной стабилизации экономики СУАР и повышения уровня жизни населения в западных окраинах страны [16].

Региональная власть Кузбасса в сотрудничестве с научным сообществом разработала Стратегию социально-экономического развития до 2035 г., в ней много внимания уделено в том числе транспортно-логистическому направлению<sup>19</sup>. В редакции стратегии 2024 г. приоритет 5.1. формулируется как «Кардинальное преобразование Кузбасса в торговый центр и хаб Сибири»<sup>20</sup> [15].

<sup>18</sup> 新天山网 [Портал «Тяньшань»]. 新疆经济一季度实现开门红 地区生产总值同比增长7% [В первом квартале экономика СУАР показала успешный старт: ВРП региона вырос на 7% г/г]. 新疆维吾尔自治区人民政府网 [Портал Народного правительства СУАР]. (На кит. яз.). Режим доступа: <https://www.xinjiang.gov.cn/xinjiang/xjyw/202204/97bb7e314b83445784aceb6e095e838c.shtml>

<sup>19</sup> Проект внесения изменений в Стратегию социально-экономического развития Кемеровской области – Кузбасса на период до 2035 года. Министерство экономического развития Российской Федерации. 19 февраля 2024 г. Режим доступа: [https://www.economy.gov.ru/material/file/e/4b2c0c168eb3482b084498471467a592/proekt\\_vneseniya\\_izmeneniy.pdf](https://www.economy.gov.ru/material/file/e/4b2c0c168eb3482b084498471467a592/proekt_vneseniya_izmeneniy.pdf)

<sup>20</sup> О внесении изменений в Закон Кемеровской области «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Кемеровской области до 2035 года». Приоритет 1. Преобразование Кузбасса в торговый центр и хаб Сибири. Этап, года. Результаты. 2020–2022. Режим доступа: [https://economy.gov.ru/material/file/74b86dd3c1997f551d26f6267b3e94bd/proekt\\_strategii.pdf](https://economy.gov.ru/material/file/74b86dd3c1997f551d26f6267b3e94bd/proekt_strategii.pdf)

В обосновании отмечаются уникальные геоэкономические преимущества области, в том числе и наличие узловой точки на Транссибе, центральное положение между европейской и азиатской частью РФ и непосредственная близость к границе с Китаем (СУАР) – растущим рынком и транзитным коридором. Для реализации этого приоритета определены три ключевых проекта [16]:

1. Железнодорожное соединение Таштагол – Урумчи<sup>21</sup>, т.е. вхождение Кузбасса в международный транспортный коридор на юг открывает доступ к рынкам Китая и далее Юго-Восточной Азии. Стратегия предусматривает разработку технико-экономического обоснования и лоббирования обязательного присутствия этой магистрали в федеральные планы развития железнодорожного транспорта. Появление такой цели в стратегическом документе региона свидетельствует о политической поддержке проекта на высоком уровне.

2. Строительство крупного хаба внутри региона, который сможет обрабатывать транзитные и экспортные грузы, обеспечивая им мультимодальную перегрузку. Данный центр становится «точкой сборки» контейнерных потоков, идущих из Азии в Европу, и одновременно логистической базой для местных экспортеров (уголь, металл, химия) по отправке продукции на новые рынки.

3. Создание особой экономической зоны (ОЭЗ) промышленно-производственного типа, благодаря чему связка «сухой порт + ОЭЗ» позволит привлечь резидентов – компании, которые разместят производства по глубокой переработке ресурсов и выпуску экспортно-ориентированной продукции с добавленной стоимостью, что диверсифицирует экономику Кузбасса, традиционно ориентированную на сырье.

Стратегия разбивает реализацию этого приоритета на два этапа: первый – строительство и запуск основных объектов (железная дорога, логистический центр, ОЭЗ), второй – наращивание мощностей и модернизация по мере роста грузопотоков. Соответственно, у региона существует четкий план действий, интегрированный в общую стратегию развития, что повышает шансы воплощения амбициозных проектов.

Синьцзян-Уйгурский автономный район как «ядро Экономического пояса Шелкового пути» является естественным партнером для

Кузбасса в международной логистике<sup>22</sup>. Инициатива «Один пояс – один путь» направлена на укрепление трансконтинентальных связей инфраструктуры и торговли между Китаем и Евразией. Географическое расположение Кузбасса благоприятствует тому, что может стать одним из узлов сопряжения российских транспортных коридоров с маршрутами «Один пояс – один путь». Определены два основных пути интеграции [17; 18]:

1. Первый путь через Казахстан: международный транспортный маршрут Омск – Новосибирск – Барнаул – Семей – Достык – Урумчи (через погранпереход Достык–Алашанькоу) связывает Юг Сибири с СУАР. Участие Кузбасса в этом коридоре предполагает строительство ответвления на Кемерово с созданием там логистического центра окружного значения. Практически это даст возможность китайским и центральноазиатским грузам поступать в кузбасский хаб, перераспределяться по Транссибу в европейскую часть России, а кузбасской продукции – выходить по кратчайшему пути на рынок Китая.

2. Второй путь коридор Таштагол – Урумчи (через Горный Алтай) сократит расстояние и время доставки грузов между Западным Китаем и Кузбассом/Сибирью, в сущности данный маршрут входит в систему «Один пояс – Один путь» как альтернативная ветвь Нового Евразийского сухопутного моста, минуя лишние перегрузки. Проект получил поддержку на региональном уровне и заинтересовал китайских инвесторов; его реализация сделает Кузбасс «северными воротами» Китая, усилив интеграцию транспортных систем двух стран.

На стратегическом уровне правительства России и Китая также признают выгоды такой интеграции. В октябре 2021 г. Президент России Владимир Путин поручил проработать вопрос о строительстве Северо-Сибирской магистрали и выходу ее на Урумчи, а руководство Казахстана и Китая договорилось расширять транспортно-экономическое сотрудничество, в том числе было учтено развитие хаба Хоргос и прилегающих к маршруту, что свидетельствует о том, что планы Кузбасса становятся частью более ши-

<sup>21</sup> Китай предлагает построить ж/д коридор из Таштагола до Урумчи в рамках концессии Финмаркет 23 июня 2023 г. Режим доступа: <https://www.finmarket.ru/database/news/5978481>

<sup>22</sup> 国务院 [Государственный совет КНР]. 《关于〈乌鲁木齐市国土空间总体规划 (2021–2035)〉的批复》 [О согласовании «Генерального плана пространственного развития города Урумчи (2021–2035 гг.)»]. 中国政府网 [Портал Правительства КНР]. 17.01.2025. (На кит. яз.). Режим доступа: [https://www.gov.cn/zhengce/content/202501/content\\_6999495.htm](https://www.gov.cn/zhengce/content/202501/content_6999495.htm)

рокой картины евроазиатской интеграции<sup>23</sup>. Использование инфраструктуры «Шелкового пути» принесет всем участникам взаимную выгоду, так как фактически снизится нагрузка на дальневосточные порты и Транссиб, ускорится доставка товаров Китай–Европа, а Кузбасс получит транзитные доходы и новые возможности для своей промышленности. Такая синергия полностью соответствует духу «Один пояс – один путь», объединяя ресурсы и логистику регионов в единую сеть.

В 2020–2021 гг. под руководством В.Л. Квинта была выпущена серия трудов «Библиотека Стратегия Кузбасса», заложивших теоретико-методологические основы стратегирования региона [6]. Методология стратегирования Квинта подразумевает выявление уникальных конкурентных преимуществ территории, формирование миссии и стратегических приоритетов на длительную перспективу, а также стыковку региональной стратегии с глобальными трендами развития. Превращение Кузбасса в международный логистический хаб – яркий пример применения этих принципов. Аналитики под эгидой Квинта обосновали предположение о том, что выгодное положение между Европой и Азией и богатая ресурсная база дают Кузбассу шанс перейти от сырьевой экономики к роли торгово-транспортного центра, что как раз и легло в основу Приоритета 5.1 стратегии. Более того, сама идея интеграции в инициативу BRI и сотрудничества с СУАР полностью соответствует утверждениям В.Л. Квинта, о необходимости учета внешнеэкономической конъюнктуры и подключения регионов к глобальным проектам развития. В стратегических приоритетах развития (логистический хаб, инновационные кластеры, ОЭЗ) реализована идея опережающего развития за счет использования внешних возможностей и внутреннего потенциала региона. Можно сказать, что опыт Кузбасса демонстрирует результативность научно обоснованного стратегического планирования: четкое видение будущего (50-летняя перспектива развития региона) воплощается через конкретные проекты и партнерства, закладывая фундамент для долгосрочного экономического роста и социальной устойчивости.

<sup>23</sup> Путин поручил рассмотреть вопрос о строительстве Северо-Сибирской железнодорожной магистрали. 6 октября 2023 г. Режим доступа: <https://www.fercstroy.com/post/putin-poruchil-rassmotret-vopros-o-stroitelstve-severo-sibirskoy-zheleznoy-dorogi>

### Обсуждение результатов

Проведенный анализ стратегического использования транспортных инфраструктурных комплексов в логистической отрасли исследуемых регионов подтверждает их ключевую роль в стимулировании экономического роста, интеграции в международные транспортные сети и повышении конкурентоспособности. Примеры Кузбасса и СУАР демонстрируют, что масштабные инвестиции в транспортную инфраструктуру, подкрепленные долгосрочным стратегированием, способны трансформировать регионы в узлы глобальной логистики, но успех таких проектов зависит не только от объема финансирования, но и от методологической четкости планирования, о чем говорится в упомянутых трудах академика В.Л. Квинта.

Интеграция методологии стратегирования Квинта, основанной на системном подходе к определению миссии, видения и конкурентных преимуществ, дала возможность Кузбассу сформулировать амбициозные, но реалистичные цели. Внедрение мультимодальных логистических хабов, развитие железнодорожных коридоров и создание ОЭЗ стали результатом синтеза глобальных трендов (инициатива «Один пояс – один путь») и локальных ресурсных возможностей. Аналогично, опыт СУАР иллюстрирует, как стратегирование, ориентированное по сути на преодоление инфраструктурных ограничений, приводит не только к экономическому рывку, но и к социальной стабилизации.

Выявленные кейсы ставят вопрос о тиражируемости таких моделей и, невзирая на довольно детальное описание проектов, оставляют пространство для расширения рекомендаций по их внедрению в других регионах. Для примера нужно представить план пошаговой стратегии реализации и структурировать опыт регионов в универсальный алгоритм действий:

1. Диагностика инфраструктурных ограничений и потенциала (анализ пропускной способности, грузопотоков, конкурентоспособности).

2. Формирование стратегических приоритетов на основе методологии В.Л. Квинта – определение миссии, ключевых проектов (логистические хабы, коридоры), синхронизация с глобальными инициативами (например, BRI) [19; 20].

3. Разработка механизмов ГЧП, в том числе модели концессий, налоговых стимулов для частных инвесторов, создание «дорожных карт» с четкими KPI (коэффициентом показателя эффективности).

4. Реализация пилотных проектов (строительство участка железной дороги Таштагол–Урумчи) с последующим масштабированием.

5. Мониторинг и адаптация – использование цифровых платформ для отслеживания грузопотоков, оценки экономического мультипликатора, корректировки стратегии.

Такой подход позволит регионам избежать фрагментарности в планировании, особенно в условиях дефицита ресурсов. Помимо прочего актуальным остается вопрос баланса между государственным контролем и рыночной эффективностью. В СУАР доминируют государственные инвестиции, тогда как в Кузбассе делается ставка на ГЧП, и это показывает существующие различия институциональных моделей, но оба случая подтверждают, что без четкой стратегической «канвы» даже значительные вложения рискуют остаться точечными улучшениями, не формируя системного эффекта [18].

### Заключение

Проведенное исследование, основанное на методологии стратегирования академика В.Л. Квинта, подтвердило ключевую гипотезу о том, что транспортные инфраструктурные комплексы выступают стратегическим инструментом повышения конкурентоспособности логистической отрасли региона, интеграции в международные транспортные сети и устойчивого развития. Цель исследования – анализ возможностей использования транспортной инфраструктуры для стратегирования логистики регионов – достигнута в полном объеме.

Сравнительный анализ кейсов Кузбасса и СУАР продемонстрировал, что существенные масштабные инвестиции в транспортные системы, подкрепленные долгосрочным стратегическим планированием, способствуют:

1. Росту экономической активности – увеличение грузопотоков, создание новых рабочих мест, привлечение инвестиций.

2. Интеграции в глобальные коридоры (инициатива «Один пояс – один путь»), что расширяет транзитный потенциал регионов.

3. Снижению логистических издержек за счет мультимодальных хабов и цифровизации процессов.

Гипотеза о взаимосвязи развития транспортной инфраструктуры и стратегической конкурентоспособности регионов подтвердилась. На примере Кузбасса показано, что применение методологии Квинта дает возможность трансформировать сырьевой регион в перспективный логистический хаб. В то же время в СУАР стратегирование, ориентированное на преодоление инфраструктурных ограничений, обеспечило экономический рывок и социальную стабилизацию.

Все поставленные задачи выполнены, в том числе:

1. Выявлены ключевые факторы влияния транспортной инфраструктуры на логистику (анализ грузопотоков, инвестиций, ГЧП).

2. Определена роль транспортно-логистических коридоров в интеграции регионов (кейсы BRI, проекты Таштагол–Урумчи).

3. Доказана эффективность методологии стратегирования В.Л. Квинта для формирования региональных приоритетов.

Практическая значимость работы заключается в рекомендациях по разработке пошаговых стратегий реализации инфраструктурных проектов, включая этапы диагностики, формирования приоритетов, внедрения ГЧП и мониторинга.

Для дальнейших исследований актуальным остается вопрос баланса между государственным регулированием и рыночными механизмами, а также адаптация предложенных алгоритмов к регионам с различными ресурсными и институциональными условиями.

Транспортная инфраструктура, будучи интегрированной в систему стратегирования, становится не только драйвером логистической отрасли, но и основой для долгосрочного социально-экономического развития регионов в условиях глобальной конкуренции.

### Список литературы / References

1. Горев А.Э., Бондарева Э.Д., Солодкий А.И., Черных Н.В. *Транспортная инфраструктура*. М.: Юрайт; 2024. 444 с.
2. Имашев А.А., Пахомов П.С. Состояние и развитие международных логистических коридоров. *Экономика и бизнес: теория и практика*. 2024;4-2(110):50–53.  
Imashev A.A., Pakhomov P.S. Status and development of international logistics corridors. *Economics and business: theory and practice*. 2024;4-2(110):50–53. (In Russ.)
3. Андреева Е.Ю. Устойчивое развитие логистических систем: региональный аспект. *Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)*. 2017;(2(58)):16–21.  
Andreeva E.Yu. Sustainable development of logistics systems: A regional aspect. *Vestnik of Rostov State Economic University (RINKh)*. 2017;(2(58)):16–21. (In Russ.)
4. Квинт В.Л. Теоретические основы и методология стратегирования Кузбасса как важнейшего индустриального региона России. *Экономика про-*

- мышленности. 2020;13(3):290–299. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2020-3-290-299>
- Kvint V.L. Theoretical basis and methodology of strategizing of the private and public sectors of the Kuzbass region as a medial subsystem of the national economy. *Russian Journal of Industrial Economics*. 2020;13(3):290–299. (In Russ.). <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2020-3-290-299>
5. Квинт В.Л., Бабкин А.В., Шкарупета Е.В. Стратегирование формирования платформенной операционной модели для повышения уровня цифровой зрелости промышленных систем. *Экономика промышленности*. 2022;15(3):249–261. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2022-3-249-261>  
Kvint V.L., Babkin A.V., Shkarupeta E.V. Strategizing of forming a platform operating model to increase the level of digital maturity of industrial systems. *Russian Journal of Industrial Economics*. 2022;15(3):249–261. (In Russ.). <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2022-3-249-261>
  6. Квинт В.Л., Астапов К.Л. Стратегия Кузбасса на 50-летнюю перспективу в книгах Библиотеки «Стратегия Кузбасса». *Стратегирование: теория и практика*. 2021;1(2(2)):123–135. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2021-1-2-123-135>  
Kvint V.L., Astapov K.L. Kuzbass strategy over 50-year planning horizon: Publications on strategy of the Kuzbass region. *Strategizing: Theory and Practice*. 2021;1(2(2)):123–135. (In Russ.). <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2021-1-2-123-135>
  7. Квинт В.Л., Новикова И.В., Алимуратов М.К. Согласованность глобальных и национальных интересов с региональными стратегическими приоритетами. *Экономика и управление*. 2021;27(11):900–909. <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2021-11-900-909>  
Kvint V.L., Novikova I.V., Alimuradov M.K. Alignment of global and national interest with regional strategic priorities. *Economics and Management*. 2021;27(11):900–909. (In Russ.). <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2021-11-900-909>
  8. Квинт В.Л., Новикова И.В., Алимуратов М.К., Сасаев Н.И. Стратегирование технологического суверенитета национальной экономики. *Управленческое консультирование*. 2022;(9):57–67. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2022-9-57-67>  
Kvint V.L., Novikova I.V., Alimuradov M.K., Sasaev N.I. Strategizing the national economy during a period of burgeoning technological sovereignty. *Administrative Consulting*. 2022;(9):57–67. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2022-9-57-67>
  9. Квинт В.Л. *Концепция стратегирования*. В 2-х т. СПб.: СЗИУ РАНХиГС; 2019. Т. 1. 132 с.
  10. Квинт В.Л., Бодрунов С.Д. *Стратегирование трансформации общества: знание, технологии, ноономика*. СПб.: ИНИР; 2021. 312 с.
  11. Алимуратов М.К. Региональные стратегии как фактор снижения неопределенности при принятии промышленными предприятиями инвестиционных решений. *Экономика промышленности*. 2020;13(1):4–17. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2020-1-4-17>  
Alimuradov M.K. Regional strategies as an uncertainty reducing factor for investors. *Russian Journal of Industrial Economics*. 2020;13(1):4–17. (In Russ.). <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2020-1-4-17>
  12. Новикова И.В. *Стратегическое управление трудовыми ресурсами*. М.: КноРус; 2022. 178 с.
  13. Chen B. Public-private partnership infrastructure investment and sustainable economic development: An empirical study based on efficiency evaluation and spatial spillover in China. *Sustainability*. 2021;13(15):8146. <https://doi.org/10.3390/su13158146>
  14. Батомункуев В.С., Гомбоев Б.О., Зангеева Н.Р., Жамьянов Д.Ц.-Д., Цыбикова А.Б., Шаралдаев Б.Б. и др. Оценка и прогноз пространственного развития Азиатской России и ее частей в меняющихся природных, экономических и социальных условиях. В: *Тенденции пространственного развития современной России и приоритеты его регулирования: материалы 13-й Ежегод. науч. ассамблеи АРГО, Тюмень, 12–17 сент. 2022 г.* Тюмень: ТюмГУ-Press; 2022. С. 22–26.
  15. Сасаев Н.И. Стратегическая значимость торгово-транспортного хаба Кузбасса в отраслевом и региональном развитии. *Стратегирование: теория и практика*. 2021;1(1):99–110. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2021-1-1-99-110>  
Sasaev N.I. Kuzbass trade and transport hub: Strategic relevance for sectoral and regional development. *Strategizing: Theory and Practice*. 2021;1(1):99–110. (In Russ.). <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2021-1-1-99-110>
  16. Гринев С.А., Квинт В.Л. Некоторые аспекты формирования стратегических приоритетов промышленного развития РФ как инновационный фактор преодоления кризисных периодов. *Экономика промышленности*. 2023;16(3):275–283. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2023-3-275-283>  
Grinev S.A., Kvint V.L. Formation of strategic priorities of industrial development of the Russian Federation as an innovative factor in overcoming crisis periods. *Russian Journal of Industrial Economics*. 2023;16(3):275–283. (In Russ.). <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2023-3-275-283>
  17. Wiemer C. The economy of Xinjiang. In: Starr F. (ed.). *Xinjiang*. London: Routledge; 2015. P. 163–189.
  18. Одинцов С.В., Власюк Л.И. Стратегические критерии классификации регионов России как дотационных. *Экономика промышленности*. 2024;17(2):206–214. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2024-2-1268>  
Odintsov S.V., Vlasyuk L.I. Strategic criteria for classifying the regions of Russia as subsidized. *Russian Journal of Industrial Economics*. 2024;17(2):206–214.

Abudemaleke A. Opportunities for utilizing transport infrastructure complexes in the strategizing...

(In Russ.). <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2024-2-1268>

19. Квинт В.Л. *Концепция стратегирования*. Кемерово: КемГУ; 2020. 170 с.

20. Хмелева Г.А., Скреблов Н.И. Транспортная инфраструктура в обеспечении развития регионов и глобальной конкурентоспособности Китая. *МИР (Модернизация. Инновации. Развитие)*.

2024;15(2):331–348. <https://doi.org/10.18184/2079-4665.2024.15.2.331-348>

Khmeleva G.A., Skreblov N.I. Transport infrastructure in ensuring regional development and China's global competitiveness. *MIR (Modernization. Innovation. Research)*. 2024;15(2):331–348. (In Russ.). <https://doi.org/10.18184/2079-4665.2024.15.2.331-348>

#### Информация об авторе

**Айишаулие Абудемалеке** – аспирант, Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, 119991, Москва, Ленинские горы, д. 1, Российская Федерация; e-mail: ayishawulie@mail.ru

#### Information about the author

**Ayishawulie Abudemaleke** – Postgraduate Student, Lomonosov Moscow State University, 1 Leninskie Gory, Moscow 119991, Russian Federation; e-mail: ayishawulie@mail.ru

Поступила в редакцию **17.06.2025**; поступила после доработки **20.08.2025**; принята к публикации **21.08.2025**  
Received **17.06.2025**; Revised **20.08.2025**; Accepted **21.08.2025**