

УДК 330 DOI: 10.14451/1.255.539

Стратегия развития ШОС до 2035 года как отражение эволюция интеграционных объединений государств с различным уровнем экономического развития

© 2026 **Ермолаев Константин Николаевич**

Доктор экономических наук профессор кафедры экономической теории. Самарский государственный экономический университет, Самара.

E-mail: ermolaevkn.@yandex.ru

© 2026 **Бу Тун**

Соискатель кафедры экономической теории. Самарский государственный экономический университет, Самара.

E-mail: ermolaevkn.@yandex.ru

Ключевые слова: интеграционное объединение, дифференциация экономического развития, гибкие механизмы взаимоотношений, гармонизация экономических интересов, адаптивность к изменениям.

Статья посвящена разработке концептуальной модели стратегического развития ШОС до 2035 года, обеспечивающей гармонизацию интересов государств с разным уровнем экономического развития. Модель призвана предложить механизмы адаптивного сотрудничества, позволяющие сочетать гибкость многосторонних инициатив с учётом специфики национальных экономик. Для достижения поставленной цели решаются три взаимосвязанные задачи: ретроспективный анализ эволюции интеграционных процессов в ШОС с акцентом на экономическую дифференциацию участников; диагностика институциональных барьеров, препятствующих углублению сотрудничества; проектирование адаптивных механизмов взаимодействия для новой стратегии развития, обеспечивающих инклюзивность и сбалансированность экономического роста.

Шанхайская организация сотрудничества (ШОС), изначально созданная как механизм обеспечения региональной безопасности, постепенно трансформируется в многополярную интеграционную платформу. Этот эволюционный процесс сопровождается усложнением структур взаимодействия, где экономические аспекты начинают играть не менее значимую

роль, чем политико-военное сотрудничество. Особенностью данной трансформации становится необходимость согласования интересов государств с принципиально разным экономическим потенциалом – от индустриальных гигантов до развивающихся рынков. Формирование многоуровневой модели интеграции в рамках ШОС требует разработки гибких механизмов,

способных нивелировать дисбалансы без подавления инициатив более развитых участников. Ключевым вызовом выступает поиск форматов сотрудничества, которые одновременно стимулировали бы экономический рост менее развитых членов и сохраняли конкурентные преимущества лидеров. Именно этот баланс становится концептуальной основой разрабатываемой стратегии развития до 2035 года.

Центральная проблематика исследования связана с институциональными ограничениями ШОС в преодолении структурных экономических диспропорций между участниками. Существующие механизмы принятия решений, унаследованные от первоначальной «безопасностной» модели организации, недостаточно адаптированы для решения сложных экономических задач. Это приводит к доминированию крупнейших экономик в стратегическом планировании и маргинализации интересов менее развитых государств. Возникающий дисбаланс не только снижает эффективность совместных проектов, но и создаёт риски фрагментации организации. Отсутствие прозрачных критериев распределения выгод от интеграции и различия в приоритетах экономической политики участников формируют институциональные ловушки. Их преодоление требует пересмотра базовых принципов взаимодействия в рамках ШОС, что составляет суть рассматриваемой проблематики.

Шанхайская организация сотрудничества зародилась в 1996 году как форма диалога «Шанхайской пятёрки», фокусируясь на решении пограничных вопросов и укреплении доверия в военной сфере. К 2001 году, с присоединением Узбекистана, организация оформилась институционально, сохраняя приоритет противодействия терроризму, сепаратизму и экстремизму. Этот этап заложил основы для формирования системы коллективной безопасности в Центральноазиатском регионе. Постепенно ШОС расширила мандат, включив экономическое и гуманитарное сотрудничество в повестку саммитов. К 2003 году были подписаны документы о создании зоны свободной торговли и развитии транспортных коридоров. Это преобразование

отразило потребность государств-членов в диверсификации взаимодействия за рамками военно-политической сферы.

Эволюция приоритетов организации проявилась в принятии Программы многостороннего торгово-экономического сотрудничества (2003) и концепции создания Банка развития ШОС (2005). Данные инициативы обозначили переход к практической реализации совместных инфраструктурных и инвестиционных проектов. Особое внимание уделялось энергетическому сектору и транспортной связанности как драйверам экономической интеграции. Одновременно сохранялась значимость вопросов безопасности, что нашло отражение в создании Региональной антитеррористической структуры (РАТС) в 2004 году. Такая двойственность приоритетов требовала баланса между антикризисными мерами и долгосрочными экономическими программами. Это создало основу для формирования многополярной модели взаимодействия.

Институциональное развитие ШОС сопровождалось созданием постоянно действующих органов: Секретариата в Пекине и Исполнительного комитета РАТС в Ташкенте (2004). Эти структуры обеспечили координацию совместных инициатив и оперативное реагирование на вызовы безопасности. Постоянный рабочий механизм позволил перейти от декларативных заявлений к системной реализации решений. Дальнейшая институционализация выразилась в учреждении специализированных структур: Делового совета (2006) и Межбанковского объединения (2005). Эти органы сфокусировались на развитии предпринимательских контактов и финансировании инфраструктурных проектов. Подобная многоуровневая архитектура закрепила переход к комплексной модели сотрудничества.

Макроэкономические показатели государств-членов ШОС демонстрируют значительную дифференциацию. «Согласно данным таблицы, по показателю дохода на душу населения среди стран ШОС явно выделяются Китай (12554,2 долл. США), Россия (12196,4 долл. США) и Казахстан (9989,5 долл. США). Эти же страны значительно

опережают другие страны ШОС по показателям экспорта и импорта на душу населения». Данный разрыв подчеркивает контраст между крупнейшими экономиками объединения и остальными участниками. Структурные различия экономик усиливают дисбаланс развития. В государствах Центральной Азии, таких как Узбекистан (1943,8 долл. США) и Таджикистан (878,8 долл. США), преобладают низкие показатели добавленной стоимости. Экспортная активность этих стран ограничена сырьевыми товарами и трудовой миграцией, что контрастирует с диверсифицированными экономиками лидеров.

Экономические системы государств ШОС развиваются по противоречивым траекториям. Россия и Казахстан сохраняют ресурсно-сырьевую модель, зависимую от экспорта энергоносителей. Китай демонстрирует индустриально-технологическую динамику с акцентом на высокотехнологичный экспорт и инновации. Центральноазиатские республики формируют аграрно-транзитные модели экономики. Таджикистан и Кыргызстан ориентированы на сельское хозяйство и реэкспорт товаров, что подтверждается их показателями экспорта на душу населения (141,0–466,3 долл. США). Данная специализация ограничивает потенциал технологической модернизации.

Внешнеэкономические стратегии участников ШОС отражают их позиции в глобальных цепочках стоимости. Китай интегрирован в мировую торговлю через экспорт промышленной продукции и прямые инвестиции. Его экономическая политика ориентирована на доминирование в высокотехнологичных секторах и расширение трансконтинентальных логистических коридоров. Центральноазиатские республики фокусируются на региональной кооперации в рамках ШОС. Их стратегии предполагают использование транзитного потенциала и трудовой миграции как ключевых факторов роста. Такая ориентация создает зависимость от экономик стран-лидеров объединения, ограничивая самостоятельность в выборе моделей развития.

Асимметрия экономического развития между членами ШОС обуславливает конфликт при согласовании интеграционных приоритетов, поскольку менее развитые экономики ориентированы на ускоренную модернизацию и защиту внутренних отраслей. Технологические лидеры концентрируют усилия на экспорте высокотехнологичной продукции и сохранении конкурентных преимуществ, что формирует правила игры в их пользу. Такая несогласованность задач затрудняет выработку общих инструментов кооперации и приводит к сдерживанию инициатив по перераспределению выгод от интеграции. В результате процесс ранней интеграции приобретает фрагментарный характер и требует специальных компенсационных механизмов. Асимметрия приводит к тому, что программа интеграции зачастую формируется под влиянием экспортных стратегий технологических лидеров, что затрудняет принятие мер по ускоренной модернизации в менее развитых странах. В результате последние оказываются вынуждены выбирать между сохранением суверенных мер стимулирования роста и необходимостью соответствовать общим правилам. «Формирование многополярной структуры международных отношений они видят успешной для всех существующих стран, поскольку такая система позволяет любой стране заявить о своих интересах и о своих национальных достоинствах [5, с. 2]». Такая ориентация подтверждает, что для преодоления конфликта интересов требуются институты и процедуры, позволяющие учитывать разные темпы развития и приоритеты участников.

Адаптация интеграционных механизмов предполагает введение гибких форматов сотрудничества, включая многоскоростную интеграцию, позволяющую участникам присоединяться к инициативам в зависимости от их готовности. Такой подход даёт возможность продвигать углублённое взаимодействие в приоритетных секторах без навязывания единого темпа реформ для всех членов. В практическом плане это выражается в создании параллельных платформ и дорожных карт, согласующихся по степени вовлечённости и объёму обязательств.

Отраслевые инициативы могут служить инструментом постепенного выравнивания, концентрируя ресурсы на секторах с наибольшим потенциалом для передачи технологий и инвестиционной кооперации. Комбинация целевых программ по развитию инфраструктуры, механизмов финансирования и мер по наращиванию человеческого капитала минимизирует риск маргинализации менее развитых членов. В результате гибкие форматы создают предпосылки для более устойчивой интеграции, сочетая инклюзивность и эффективное использование сравнительных преимуществ участников.

Действующие торговые соглашения в рамках ШОС представляют собой совокупность двусторонних и многосторонних механизмов, направленных на снижение тарифных и нетарифных барьеров. Эффективность их реализации варьируется в зависимости от приоритетов и административных возможностей государств-членов. «В течение 2017–2019 годов товарооборот со странами Центральной Азии ежегодно рос в среднем более чем на 50 процентов, достигнув 5,2 млрд долларов США [9, с. 101]». Анализ показывает, что данные соглашения создают предпосылки для формирования зон свободной торговли при условии согласованной практической имплементации.

Инвестиционные механизмы в ШОС включают региональные банки развития, совместные фонды и инструменты поддержки трансграничных проектов, а также механизмы государственно-частного партнерства. Наличие таких институтов обеспечивает базу для финансирования инфраструктурных и производственных инициатив, способствуя перераспределению рисков и привлечению частного капитала. Однако масштабы и доступность этих средств зависят от устойчивости банковской системы и политической воли государств-членов. «С другой стороны, для государств – членов ШОС нехватка финансирования является самой большой проблемой, которая предполагает необходимость создания понятных и прозрачных механизмов финансирования инфраструктурных проектов. Здесь важно анализировать проблемы развития банковской

сферы, причем не только государств-членов и государств-наблюдателей ШОС, но и стран-партнеров, а также международных организаций, включая МВФ, ООН, Азиатский банк развития, Евразийское экономическое сообщество. В данной связи подчеркнем, что необходимо создавать условия для развития торговли и упрощения процедур инвестирования, анализировать причины невыполнения условий подписанных соглашений, вовремя разрешать проблемы, возникающие в процессе переговоров, или предупреждать их, объективно оценивать ход выполнения соглашений [4, с. 102]». Это указывает на необходимость повышения прозрачности финансовых инструментов и координации банковских практик для увеличения притока долгосрочных инвестиций.

Различия в таможенных режимах и регуляторных стандартах существенно осложняют реализацию торгово-инвестиционного сотрудничества в ШОС. Несогласованность процедур приводит к задержкам грузопотоков, увеличению транзакционных издержек и повышенным рискам для инвесторов, что снижает эффективность подписанных соглашений. Для снижения этих барьеров необходимы шаги по гармонизации нормативов, взаимному признанию процедур и созданию эффективных механизмов разрешения споров в межгосударственном формате. Выявленные ограничения формируют методологическую базу для разработки моделей гармонизации интересов и адаптации стратегии до 2035 года.

Ключевые транспортно-логистические проекты в рамках ШОС ориентированы на создание трансконтинентальных коридоров посредством развития мультимодальных маршрутов, узлов логистики и совместимой транспортной инфраструктуры. Формирование таких коридоров способствует сокращению времени транзита и усилению связности между внутренними рынками государств-членов. В результате эти проекты выступают базисом для устойчивого функционирования цепочек поставок и служат инструментом углубления экономической интеграции.

Для стран с низким и средним уровнем экономического развития инфраструктурная связанность может стать фактором снижения издержек торговли и расширения доступа к внешним рынкам, что поддерживает экспортные возможности и стимулирует логистические сервисы. В то же время эффект от таких инвестиций ограничивается существующим производственным потенциалом и уровнем добавленной стоимости, что может привести к преимущественному получению доходов от транзита и узловых услуг без устойчивой локальной индустриализации.

Асимметрия экономического развития государств-членов ШОС создает системные затруднения при согласовании интеграционных решений, поскольку различия в уровнях доходов и структуре экономики формируют диаметрально противоположные приоритеты в области политики. Менее развитые страны приоритетизируют создание базовой инфраструктуры и защиту национальных отраслей, тогда как более развитые государства ориентируются на расширение рынков и продвижение собственных компаний за рубежом. «В этом контексте важно подчеркнуть, что основные причины разногласий КНР и РФ связаны с их заинтересованностью в развитии приоритетных отношений со странами Центральной Азии [12, с. 99]».

Конфликты интересов проявляются в конкуренции за транзитные маршруты, инвестиционные проекты и доступ к природным ресурсам, что снижает готовность сторон к взаимным уступкам. На практике это ведет к фрагментации инициатив и замедлению коллективных решений по вопросам торговли и инвестиций. Наличие противоречий в национальных стратегиях требует выработки механизмов координации, которые учитывали бы как суверенные приоритеты, так и коллективную выгоду от интеграции. Функционирование координационных органов, согласование долгосрочных планов и внедрение поэтапных мер могут смягчить трения, однако сохранение жестких национальных позиций способно ограничить их эффективность. В результате темп углубления интеграции будет зависеть

от готовности государств сочетать внутренние стратегии с общими рамками сотрудничества.

Различная степень экономического развития стран-членов ШОС требует разработки гибких механизмов взаимодействия внутри объединения.

Требуются механизмы мониторинга и коррекции, способные учитывать прогресс и изменяющиеся внешние условия, при этом допускается корректировка интенсивности интеграционных требований. Важной составляющей является предоставление технической помощи и обмена ноу-хау от более развитых членов к странам-реципиентам. Такой баланс между гибкостью и ответственностью усилит доверие и обеспечит более равномерное включение в интеграционные проекты.

Создание многоуровневых механизмов взаимодействия в приоритетных секторах предполагает формирование секторальных платформ, которые объединяют проекты с различной глубиной участия стран. В энергетике и транспорте это может выражаться в координации трансграничных коридоров и синхронизации стандартов, в сельском хозяйстве – в совместных программах повышения продуктивности и качества. Каждый уровень механизмов должен иметь четкие компетенции: от политической координации до технического и финансового сопровождения конкретных проектов.

Поэтапное снижение асимметрии в торгово-экономическом сотрудничестве возможно через адаптивные тарифные режимы, предусматривающие временные преференции и поэтапное выравнивание ставок. Такие режимы должны сочетать меры по упрощению процедур, систему временных льгот и механизмы защиты уязвимых отраслей. Для легитимации и устойчивости этих мер необходимы заранее оговоренные критерии переходных периодов и поддерживающие инвестиционные программы. «На саммите ШОС в Астане председатель КНР Си Цзиньпин призвал «шаг за шагом формировать институты регионального экономического сотрудничества»,

предложив подписать соглашение об упрощении процедур торговли в рамках ШОС» [1, с. 24]. Институционализация адаптивных тарифных режимов потребует согласования с многосторонними обязательствами, механизмов координации и регулярной оценки воздействия на экономику участников. Необходимо предусмотреть временные рамки, критерии выхода из преференций и механизмы корректировки в ответ на изменение конкурентных условий. Важным элементом станет интеграция мер по торговой политике с инвестиционными и инфраструктурными программами для усиления эффектов выравнивания. Контроль за исполнением и прозрачная отчетность обеспечат предсказуемость и снизят трансграничные риски.

Формирование многосторонних инвестиционных платформ представляет собой ключевой инструмент мобилизации капитала для трансграничных инфраструктурных проектов в рамках ШОС. Создание общей платформы обмена информацией о потребностях и предложениях в области технологий снизит транзакционные издержки и упростит поиск партнеров по развитию.

Институциональная архитектура ШОС может предусматривать внедрение гибкой системы квот и преференций, предназначенной для менее развитых экономик с целью снижения региональных диспропорций и расширения участия в интеграционных процессах. Такая система должна базироваться на дифференцированных обязательствах, позволяющих странам с ограниченными производственными возможностями принимать поэтапные и адаптируемые условия доступа к рынкам. Параллельно следует обеспечить интеграцию мер технической помощи и программ по развитию человеческого капитала, чтобы преференции приводили к устойчивому

росту конкурентоспособности, а не лишь к временному стимулированию экспорта. Практическая реализация предложенной системы предполагает разработку прозрачных критериев для определения права на преференции и введение временных рамок их действия с обязательной периодической переоценкой. Механизмы управления должны включать защитные положения против злоупотреблений, а также положения о поэтапном выравнивании обязательств по мере наращивания производственного потенциала бенефициаров. Согласование таких мер на уровне советов ШОС и создание экспертных комиссий по оценке эффективности обеспечат возможность корректировок и адаптаций в зависимости от результатов мониторинга и изменяющихся экономических условий.

Создание многоуровневой системы мониторинга служит основой для своевременной оценки реализации стратегических инициатив и их влияния на инклюзивный рост. Система должна объединять национальные, региональные и отраслевые индикаторы, иметь единые методологические принципы и базовые значения для оценки прогресса по целям Стратегии до 2035 года. Прозрачность данных и регулярная публикация отчетов обеспечат подотчетность участников и позволят выявлять узкие места в реализации программ на ранних этапах. Корректирующие механизмы необходимо встроить в структуру мониторинга и предусмотреть автоматические и управленческие реакции на отклонения от целевых траекторий. Такие меры могут включать перераспределение ресурсов, целевые программы технической помощи, механизмы поощрения выполнения обязательств и процедуры оперативного пересмотра параметров инициатив. Системный подход к мониторингу и корректировкам позволит обеспечить адаптивное управление стратегией и повысит её устойчивость к внешним и внутренним шокам.

Библиографический список

1. Алимов Р. К. Шанхайская организация сотрудничества и Большая Евразия // Вестник международных организаций. – 2018. – № 3. – С. 19–32.
2. Горовой В. В., Стамбулов С. Б. Развитие курса Шанхайской организации сотрудничества во взаимоотношениях с международными организациями в преддверии 16-го саммита

- в Астане // Вестник Карагандинского университета. – 2017. – № 1. – С. 24–28.
3. *Исхакова Г. К.* Взаимодействие и сотрудничество государств – членов ШОС в контексте региональной безопасности: уроки, вызовы и перспективы // Экономика региона. – 2012. – № 4. – С. 237–241.
 4. *Колегова О. Ю.* Общая стратегия ШОС по основным направлениям межгосударственного сотрудничества // Право и управление. XXI век. – 2015. – № 4. – С. 100–104.
 5. *Колесников Е. Е., Дзюбан В. В.* Роль Шанхайской организации сотрудничества в системе развития многополярных экономических и дипломатических отношений // Либерально-демократические ценности. – 2023. – № 3. – С. 1–6.
 6. *Медведев И. В.* Евразийская интеграция: вопросы наднационального регулирования // Теоретическая экономика. – 2023. – № 9. – С. 79–89.
 7. *Михневич С. В.* Шанхайская организация сотрудничества в 2024 г.: экономическая повестка и укрепление глобальной субъектности ШОС // Вестник Поволжского института управления. – 2024. – № 6. – С. 15–26.
 8. *Сиражиддинов Н.* Торгово-экономическое сотрудничество стран ШОС // Xalqaro munosabatlar. – 2022. – С. 63–67.
 9. *Собиржонов М. А.* Шанхайская организация сотрудничества и региональная стабильность: вклад и инициативы Узбекистана // Universal journal of academic and multidisciplinary research. – 2025. – № 31. – С. 99–103.
 10. *Цветков В. А., Байдулин М. С.* К вопросу осмысления новых теоретических подходов к системе управления экономическими интеграционными процессами на макроуровне // Журнал экономической теории. – 2014. – № 4. – С. 201–204.
 11. *Цзян И., Вэнь Л.* Шанхайская организация сотрудничества: построение регионализма на основе консенсуса (часть 2) // Мир русскоговорящих стран. – 2022. – № 3. – С. 5–26.
 12. *Чжоу Ц.* Шанхайская организация сотрудничества как региональная организация // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Гуманитарные и общественные науки. – 2016. – № 1. – С. 98–101.