

УДК 332.871

DOI: 10.52531/1682-1696-2025-25-4-166-174

Научная статья

EDN: NUQEMV

АКТУАЛЬНОЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Т.Ю. Анопченко, Ю.Г. ПетровРОССИЙСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМ. Г.В. ПЛЕХАНОВА,
МОСКВА, РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ

Статья посвящена комплексной оценке современного состояния жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ) РФ и обоснованию ключевых направлений его дальнейшего развития. В работе анализируются инфраструктурные характеристики сферы, особенности финансирования. На основе отраслевых данных и официальной статистики выявлены структурные дисбалансы, связанные с низкими темпами обновления основных фондов, высокой степенью износа коммунальной инфраструктуры. Уделено внимание управленческим аспектам и нормативной базе, а также технологическим и кадровым факторам. В заключение определены перспективные направления трансформации жилищно-коммунального хозяйства. Работа имеет практическую значимость для формирования стратегий устойчивого развития коммунального комплекса и выработки государственных решений в сфере инфраструктурной модернизации.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: *жилищно-коммунальное хозяйство (ЖКХ), управление, финансирование, кадры, государственно-частное партнерство, регулирование*

Original article

CURRENT STATE AND PROSPECTS OF HOUSING AND COMMUNAL SERVICES DEVELOPMENT IN THE RUSSIAN FEDERATION

T.Y. ANOPCHENKO, Y.G. PETROVPLEKHANOV RUSSIAN UNIVERSITY OF
ECONOMICS, MOSCOW, RUSSIAN FEDERATION

The article is devoted to a comprehensive assessment of the current state of the housing and communal services of the Russian Federation and substantiation of the key directions of its further development. The paper analyzes the infrastructural characteristics of the sphere, the specifics of financing. Based on industry data and official statistics, structural imbalances have been identified related to the low rate of renewal of fixed assets and the high degree of deterioration of municipal infrastructure. Attention is paid to management aspects and the regulatory framework, as well as technological and personnel factors. In conclusion, promising areas of transformation of housing and communal services are identified. The work is of practical importance for the formation of strategies for the sustainable development of the municipal complex and the development of government decisions in the field of infrastructure modernization.

KEY WORDS: *housing and communal services, management, financing, personnel, public-private partnership, regulation*

ВВЕДЕНИЕ

Жилищно-коммунальное хозяйство РФ играет ключевую роль в обеспечении качества жизни населения и устойчивого функционирования городской инфраструктуры. От эффективности работы коммунальных служб зависит доступ к базовым услугам, уровень благоустройства городской среды, а также социально-экономическая стабильность регионов. Однако современное состояние отрасли характери-

зуется рядом системных проблем, таких, как высокая степень износа инженерных сетей, недостаточный объем инвестиций, неравномерное развитие коммунальной инфраструктуры и ограничения тарифного регулирования.

На этом фоне развитие жилищно-коммунального сектора становится одним из приоритетных направлений государственной политики – реализуются меры, направленные на модернизацию инфраструктурных объектов, повышение энергоэффективности, совершенствование механизмов финансирования. Особое значение приобретают государственные программы и инициативы, ориентированные на по-

вышение качества жилищно-коммунальных услуг и городской среды. В то же время потенциал отрасли раскрыт далеко не полностью: по-прежнему требуется масштабное обновление материально-технической базы, реализация мер по повышению эффективности эксплуатационных процессов и внедрению современных технологий управления, обновление моделей финансирования и привлечения частных инвестиций. Как следствие, эти аспекты обуславливают комплексный подход к оценке состояния отрасли и обоснованию направлений ее развития.

СОДЕРЖАНИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

Современная отрасль ЖКХ РФ представляет собой комплекс инженерно-технических, организационных и экономических подсистем, обеспечивающих функционирование жилого фонда, коммунальных сетей и инфраструктурных объектов. Для понимания текущего состояния отрасли и перспектив развития целесообразно рассмотреть основные направления ее функционирования:

- 1) инженерную инфраструктуру и состояние основных фондов;
- 2) финансирование, тарифную политику и инвестиции в секторе;
- 3) нормативное регулирование и управление отраслью;
- 4) технологические и кадровые факторы.

Такой подход позволит последовательно оценить как инфраструктурные и финансовые условия функционирования жилищно-коммунального сектора, так и институциональные особенности, определяющие показатели эффективности и устойчивости исследуемой сферы.

1. Инфраструктура и основные фонды жилищно-коммунального хозяйства.

Инженерная инфраструктура в секторе ЖКХ включает системы централизованного теплоснаб-

жения, водоснабжения, водоотведения, а также внутридомовые и сетевые коммуникации, призванные обеспечить устойчивое функционирование жилого фонда и коммунальных услуг. В российском контексте значительную долю этой инфраструктуры составляют объекты, возведенные еще в советский период и эксплуатирующиеся сверх нормативного срока. Такая исторически накопленная инфраструктурная база предъявляет к отрасли повышенные требования по обновлению, техническому обслуживанию и модернизации.

Представленные данные свидетельствуют о разноплановой динамике развития коммунальных сетей. Протяженность тепловых и паровых сетей в исследуемом периоде существенно не изменилась – наблюдается некоторое снижение с 2019 по 2021 гг., после чего показатель колеблется в пределах 166–168 тыс. км. Это может свидетельствовать о преимущественно поддерживающем характере развития инфраструктуры теплоснабжения, где основные работы сосредоточены на эксплуатации и ремонте существующих мощностей, а прирост новых сетей минимален. В секторе водоснабжения протяженность сетей увеличилась с 382,7 до 394,1 тыс. км в 2024 г., что может отражать расширение территорий обслуживания, подключение новых объектов, а также модернизацию, сопровождаемую строительством новых участков водопроводной инфраструктуры. Сети водоотведения также демонстрируют умеренный рост, что может свидетельствовать о постепенном расширении канализационной сети и развитии систем комплексного инженерного обеспечения территорий. Таким образом, динамика коммунальных сетей характеризуется умеренной стабильностью, однако при этом остро сохраняется необходимость их замены. На рис. 2 представлена динамика доли коммунальных сетей, требующих замены.

Представленные выше данные демонстрируют стабильно высокую долю изношенных сетей во всех под-

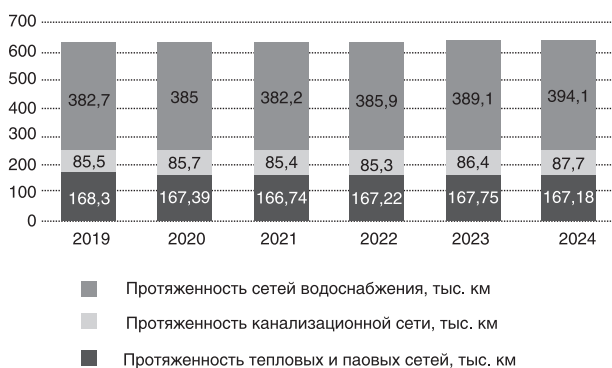


Рис. 1.

Протяженность коммунальных сетей в РФ в 2019–2024 гг. (тыс. км) [9]

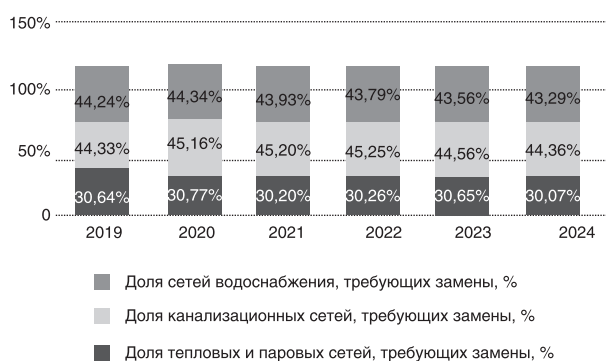


Рис. 2.

Коммунальные сети РФ, требующие замены в 2019–2024 гг., % [9]

системах жилищно-коммунального сектора при отсутствии выраженной тенденции к снижению. В сегменте тепловых и паровых сетей показатели удерживаются в пределах 30%, незначительно колеблясь в отдельные годы, что может указывать на поддерживающий характер обновления – замена сетей компенсирует текущий износ, но не приводит к структурному улучшению состояния инфраструктуры. Наиболее высокий уровень износа фиксируется в системах канализации и водоснабжения, где доля требующих замены участков составляет 43–45% на протяжении всего периода. Для водоснабжения наблюдается незначительная нисходящая динамика, однако, снижение минимально и не меняет стратегической картины накопленного износа. В канализационной инфраструктуре значения остаются практически неизменными, что может говорить о низких темпах ее модернизации при растущей нагрузке на систему.

Региональная неоднородность состояния коммунальных сетей проявляется в значительных разрывах – в некоторых российских регионах доля изношенных объектов достигает более половины, тогда как в других ситуация складывается более благополучно. Это подтверждают данные Минстроя, в соответствии с которыми износ сетей составляет более 40%, достигая в некоторых регионах отметки в 80% [11]. Эти различия обусловлены исторически сложившимися условиями эксплуатации, климатическими и географическими особенностями, уровнем муниципального финансирования и ремонтов, а также спецификой жилищного фонда.

Представители органов власти также отмечают, что темп замены коммунальных сетей не превышает 1% ежегодно, в секторе теплоснабжения – 2% при установленных целевых показателях 5% [6].

Такие дисбалансы между скоростью обновления и накопленным износом ограничивают динамику технологической модернизации, негативно влияя на уровень аварийности и качества услуг. Неоднократно высказывались мнения о том, что именно высокая степень износа является ключевой причиной аварий в коммунальных сетях. Кроме того, необходимо отметить и инфраструктурный «рост» потребностей – новые требования к энергоэффективности, экологическим стандартам, цифровизации предъявляют более высокие требования к инфраструктуре, чем в прошлом.

Соответственно, состояние основных фондов жилищно-коммунального сектора характеризуется значительными вызовами – потребность в обновлении инфраструктуры является критической, а необходимость формирования соответствующих для модернизации инвестиционных стратегий и технологических решений приобретает статус одной из приоритетных задач в обеспечении развития отрасли.

2. Финансирование, тарифная политика и инвестиции в секторе жилищно-коммунального хозяйства.

Высокий уровень физического износа инженерных сетей и отсутствие значимой динамики их обновления указывают в первую очередь на системную потребность в долгосрочных инвестициях, которые должны направляться не только на поддержание инфраструктуры, но и на ее модернизацию и технологическое обновление.

Финансирование ЖКХ в РФ формируется из совокупности бюджетных средств, средств населения и организаций (плата за подключение, плата по тарифам), заемных средств бюджетов разных уровней, а также внебюджетных инвестиций, включающих концессии, государственно-частное партнерство и корпоративные вложения. Менее всего в структуре финансирования занимают инновационные источники по типу зеленых облигаций, ESG-инструментов и т.д. [12]. Расходы федерального бюджета на жилищно-коммунальный сектор в 2019–2024 гг. и прогнозы на 2025–2027 гг. (в соответствии с профильным законом о бюджете на 2025–2027 гг.) представлены на рис. 3.

Данные графика свидетельствуют о том, что с 2019 г. государственное финансирование жилищно-коммунального сектора существенно увеличивается, что говорит о повышении приоритетности отрасли на государственном уровне, а также признания необходимости ее масштабного обновления в инфраструктурном и других аспектах. Снижение бюджетных ассигнований в 2025–2027 гг. при сохранении их на уровне, значительно превышающем значения предыдущих лет, говорит о намерениях государства сформировать более стабильную модель финансирования и набор устойчивых финансовых механизмов:

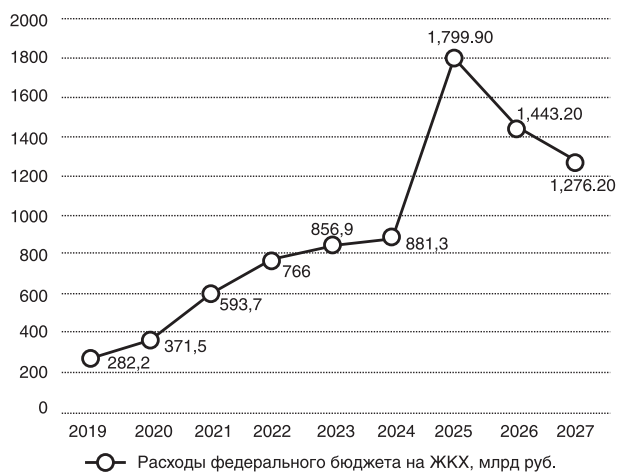


Рис. 3.

Расходы федерального бюджета Российской Федерации на жилищно-коммунальное хозяйство в 2019–2027 гг., млрд руб. [5, 15]

реализовывать уже запущенные проекты, перераспределить расходы между федеральным и региональными уровнями, а также об усилении роли внебюджетных инструментов, включая концессии и проекты государственно-частного партнерства. В таблице 1 представлена динамика инвестиций в основной капитал предприятий жилищно-коммунальной сферы РФ, а также доля инвестиций, направляемых на модернизацию и реконструкцию.

Представленные данные Федеральной службы государственной статистики показывают устойчивый рост инвестиций в основной капитал в ключевых подотраслях ЖКХ: тепло- и энергоснабжении, водоснабжении, водоотведении и строительстве инженерных сооружений. Увеличение вложений сопровождается значительным ростом средств, направляемых именно на модернизацию, доля которых в большинстве случаев держится на уровне 33-38%, что подтверждает смещение акцента отрасли в сторону обновления существующих объектов, а не их расширения. Кроме того, приведенная статистика также коррелирует с данными об износе коммунальных сетей. Существенный рост абсолютных объемов инвестиций в модернизацию, особенно в системах водоснабжения и водоотведения, отражает попытки компенсировать накопленный инфраструктурный износ и стабилизировать проблемные подсистемы. В целом динамика инвестиций подтверждает, что модернизация инженерных сетей становится приоритетом государственной инвестиционной политики, однако, даже при растущем финансировании масштабы потребностей остаются выше фактического объема выделяемых средств, что подчеркивает необходимость

дальнейшего увеличения инвестиций в реконструкцию и развитие коммунальной инфраструктуры.

Важно отметить, что рост инвестиций в основной капитал ЖКХ также обеспечивается и за счет развития внебюджетных инструментов, в частности, государственно-частного партнерства, долгосрочных договоров и проектного финансирования.

В соответствии с профильными данными по портфелю концессионных проектов и проектов государственно-частного партнерства, можно сделать вывод, что сфера ЖКХ остается одним из ключевых направлений, в которых такие проекты реализуются. В 2023 г. совокупно в жилищно-коммунальном секторе реализовывалось 2763 соглашения на сумму около 1,2 трлн руб., 71% новых соглашений приходилось на эту отрасль [7]. При этом объем инвестиций имеет несколько иной профиль: например, по итогам 2024 г. крупнейшая доля инвестиций в 65% приходится на транспортный сектор, а на сферу ЖКХ – 18% [8]. Такое несоответствие между количеством проектов и долей в инвестициях обусловлено спецификой исследуемой сферы: ЖКХ-проекты многочисленны, поскольку ориентированы на реконструкцию и модернизацию множества локальных объектов (котельных, участков тепловых, водопроводных, канализационных сетей и т.д.). Таким образом, данные по государственно-частному партнерству подтверждают массовую, но поэтапную модернизацию ЖКХ.

Важно отметить, что механизмы государственно-частного партнерства в жилищно-коммунальной сфере сталкиваются с комплексом системных ограничений, существенно снижающих их инвестиционную привлекательность. Во-первых, в данном

ТАБЛИЦА 1.

Динамика инвестиций в основной капитал предприятий жилищно-коммунального сектора РФ в 2019–2024 гг. [10]

Показатель	2019	2020	2021	2022	2023	2024
«Обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха»						
Инвестиции в основной капитал по виду деятельности	1033,40	1149,60	1147,50	1344,80	1774,10	2057,50
Доля инвестиций, направленных на реконструкцию и модернизацию, в общем объеме инвестиций в основной капитал	31,80	33,70	37,80	35,50	36,90	36,17
Всего инвестиций, направленных на реконструкцию и модернизацию, в общем объеме инвестиций в основной капитал по виду экономической деятельности	328,62	387,42	433,75	477,40	654,64	744,82
«Водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений»						
Инвестиции в основной капитал по виду деятельности	184,10	248,80	283,80	349,40	424,60	509,70
Доля инвестиций, направленных на реконструкцию и модернизацию, в общем объеме инвестиций в основной капитал	32,90	32,40	32,90	39,60	33,60	37,80
Всего инвестиций, направленных на реконструкцию и модернизацию, в общем объеме инвестиций в основной капитал	33,87	80,61	93,37	138,36	142,67	192,67
Инвестиции в основной капитал по виду экономической деятельности «Строительство инженерных сооружений»	218,50	253,80	280,50	373,40	432,30	505,30

аспекте характерна недостаточная проработанность нормативно-правовой базы, включая изменчивость регионального регулирования, отсутствие единых стандартов подготовки проектов и непрозрачность тарифного ценообразования [4]. Это формирует правовые риски и увеличивает риски частного инвестора.

Во-вторых, существенным барьером выступает низкая инвестиционная мотивация – недостаточная платежеспособность потребителей, высокая капиталоемкость, длительный цикл окупаемости при тарифных ограничениях, а также отсутствие гарантий со стороны публичного партнера снижают доходность концессионных проектов. К третьей группе проблем можно отнести вопросы финансовой системы и банковского участия – банки демонстрируют невысокую готовность финансировать коммунальные проекты в силу технологического, операционного и политического рисков, а также отсутствия практики долгосрочного проектного финансирования в жилищно-коммунальном секторе в целом [1]. При этом дополнительные затруднения возникают уже на этапе эксплуатации – сложности управления проектами, рост затрат, отсутствие полноценной системы планирования развития инженерных сетей на уровне регионов.

Все отмеченные барьеры в совокупности снижают устойчивость концессионных механизмов в жилищно-коммунальном секторе экономики.

3. Нормативное регулирование и управление отраслью.

Система управления ЖКХ в РФ носит многоуровневый характер и включает федеральный, региональный и муниципальный уровни. На федеральном уровне ключевыми центрами принятия управленческих решений является Министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства, формирующее и реализующее государственную политику, разрабатывающее нормативные акты и координирующее реформы по развитию жилищно-коммунального сектора. К органам федерального уровня также относится Федеральная антимонопольная служба, отвечающая за контроль тарифного регулирования и контроль естественных монополий. Полномочия Минстроя по разработке законодательных инициатив, участию в государственных программах и координации сферы закреплены в соответствующем Положении [13].

На региональном и муниципальном уровнях управление осуществляется профильными органами власти и муниципальными предприятиями, непосредственно отвечающими за эксплуатацию инфраструктуры, реализацию программ модернизации и организацию предоставления жилищно-коммунальных услуг населению.

Нормативно-правовая база отрасли включает несколько уровней регулирования. Базовым документом остается Жилищный кодекс, определяющий правовой

режим жилого фонда и отношений в сфере управления многоквартирными домами. В подсистемах инфраструктуры действуют специальные законы – Федеральный закон «О теплоснабжении» (устанавливает правовые основы функционирования и развития систем теплоснабжения и полномочия органов власти в этой сфере), Федеральный закон «О водоснабжении и водоотведении» (регулирует отношения по предоставлению услуг водоснабжения, водоотведения и т.д.). Дополнительно важную роль играет законодательство о фонде содействия реформированию ЖКХ, который обеспечивает нормативное регулирование реализации программ капитального ремонта, расселения аварийного жилья и модернизации инфраструктуры. Отношения, связанные с концессиями и государственно-частным партнерством в коммунальной сфере, регулируются законодательством о концессионных соглашениях и государственно-частном партнерстве.

Однако при формальной развитости нормативной базы отрасль сталкивается с ее фрагментарностью и неоднородностью правоприменительной практики. Анализ действующего законодательства показывает, что нормы, регулирующие разные подсистемы жилищно-коммунального сектора развивались несинхронно, что приводит к пересечениям полномочий органов власти, различиям в требованиях к планированию, тарифообразованию и инвестициям [3].

Дополнительную сложность создает высокая изменчивость нормативных актов и наличие значительного числа подзаконных актов, что повышает регуляторную неопределенность для муниципалитетов, управляющих организаций и инвесторов (как было выявлено, включая проекты государственно-частного партнерства).

С точки зрения организационного управления фиксируются проблемы размытости ответственности и недостаточной согласованности действий разных уровней власти. Муниципалитеты остаются ключевым звеном в эксплуатации инфраструктуры, но часто ограничены в финансовых и кадровых ресурсах, что снижает их способность реализовывать долгосрочные программы развития и выступать полноценными публичными партнерами в инвестиционных проектах. Также можно отметить такие проблемы, как перегруженность системы управления множеством участников, дублирование функций, отсутствие ясного разделения ролей и слабую увязку положений стратегических документов с реальными инвестиционными решениями.

Все это способствует усилению диспропорций в качестве услуг и темпах модернизации между регионами, ограничивает эффективность использования тех финансовых и правовых инструментов, которые формально предусмотрены действующим законодательством.

4. Технологические и кадровые факторы развития.

Современные исследования подчеркивают, что дальнейшее развитие жилищно-коммунального сектора в значительной степени зависит не только от объема инвестиций и обновления инфраструктуры, но также от качества технологической модернизации отрасли. Цифровизация рассматривается как ключевое направление, позволяющее сократить потери ресурсов, повысить прозрачность расчетов и эффективность управления инфраструктурой, а также является одним из центральных условий повышения качества жилищно-коммунальных услуг и доверия потребителей.

Технологическое развитие ЖКХ определяется переходом от применения отдельных цифровых решений к формированию комплексной цифровой экосистемы управления. В современных условиях коммунальная сфера становится значимой частью городской цифровой среды, где автоматизированные информационные системы, интегрированные платформы и другие цифровые инструменты мониторинга формируют основу для повышения управляемости жилищно-коммунальной инфраструктуры [2].

Важным аспектом развития жилищно-коммунальной сферы является кадровый фактор. На рис. 4 представлена динамика среднегодовой численности занятых в сфере ЖКХ.

Как следствие, кадровая ситуация в ЖКХ характеризуется устойчивой тенденцией к сокращению численности занятых. В соответствии с данными графика, с 2019 по 2024 гг. занятость в сегменте обеспечения теплотенергией снизилась более чем на 100 тыс. работников, а в сфере водоснабжения, водоотведения и обращения с отходами – более чем на 15 тыс. Такое сокращение отражает одновременно несколько трендов – процессы автоматизации, демографическое

старение работников и снижение привлекательности отрасли: низкая заработная плата, низкий престиж отрасли и другие факторы. Сокращение кадрового потенциала усиливает существующие проблемы в эксплуатации инженерной инфраструктуры, особенно в условиях значительного износа сетей. При этом кадровый дефицит проявляется не только в количественной форме, но и как нехватка работников с инженерными и цифровыми компетенциями, необходимых для внедрения и поддержки автоматизированных и цифровых систем управления, интеллектуальных приборов учета, других решений цифровой трансформации жилищно-коммунальной отрасли. В свою очередь, такая нехватка приводит к увеличению нагрузки на существующий персонал, снижению оперативности реагирования на аварии и ограничивает возможности внедрения новых технологических решений.

Таким образом, сокращение численности работников в ключевых подсистемах ЖКХ отражает не только текущие изменения, но и формирует долгосрочный риск для отрасли: при сохранении тенденции убыли нагрузка на инфраструктуру будет расти быстрее, чем возможности ее обслуживания и оказания услуг населению. В этой связи кадровый фактор становится не просто элементом внутренней политики коммунальных предприятий, а одним из определяющих условий будущей стабильности и управляемости всего жилищно-коммунального сектора.

Перспективы развития жилищно-коммунального сектора в РФ определяются прежде всего структурными особенностями и внутренними противоречиями отрасли, которые выявлены в проведенном исследовании. Анализ динамики состояния коммунальной инфраструктуры, представленный в статье, показывает, что существующий уровень ее износа и низкие темпы обновления формируют долговременную инфраструктурную задолженность. Сохранение этой тенденции требует перехода к стратегической модели развития, в которой обновление сетей перестает быть реакцией на аварийность и становится системным процессом, интегрированным в долгосрочное отраслевое планирование. В этой связи перспективы отрасли непосредственно связаны с созданием механизмов опережающего обновления объектов и сетей, которые позволят сократить эксплуатационные издержки и повысить устойчивость коммунального комплекса.

Существенную роль в формировании будущей траектории развития играет финансово-инвестиционная модель отрасли. Представленные в статье данные о структуре и динамике инвестиций свидетельствуют о постепенном смещении фокуса от поддерживающего ремонта к модернизационным проектам. Однако наблюдаемая диспропорция между необходимыми и фактическими объемами инвестиций формируют объективную необходимость расширения и диверсификации инвестиционных инструментов. В перспек-

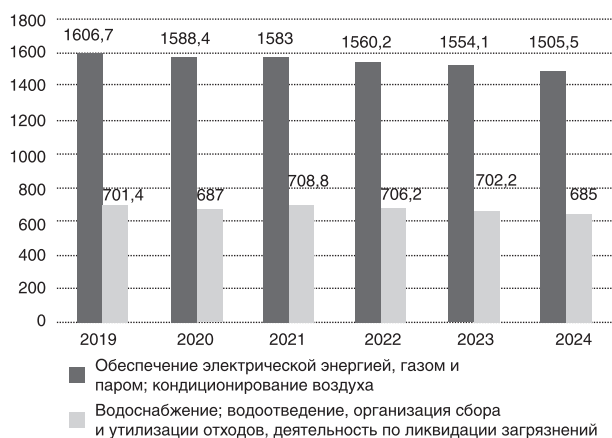


РИС. 4.

Динамика среднегодовой численности занятых в коммунальной сфере РФ в 2019–2024 гг., тыс. чел. [14]

тиве ключевым направлениям развития остается совершенствование механизмов привлечения частного капитала, концессий и государственно-частного партнерства при одновременном укреплении тарифного регулирования, что позволит перейти к полноценным инвестиционным циклам, ориентированным на снижение уровня износа и вводу новых инфраструктурных объектов.

Отдельное место в перспективной модели развития занимает совершенствование нормативной базы и управленческой архитектуры отрасли. Проведенный анализ показал, что фрагментарность нормативного регулирования, различия в региональной правоприменительной практике и отсутствие устойчивых управленческих стандартов приводят к неравномерному развитию отрасли и снижают эффективность реализации реформ. Как следствие, перспективы развития жилищно-коммунального сектора предполагают переход к унификации требований, созданию единых регламентов эксплуатации инженерной инфраструктуры, а также повышению роли регионального уровня в выработке стратегий развития. В долгосрочном плане это позволит сформировать условия для создания более согласованной, прозрачной и управляемой отраслевой системы.

Технологическая модернизация, приобретающая все большую актуальность для исследуемой области, формирует еще одно направление перспективного развития. Для того, чтобы трансформировать принципы управления коммунальными системами, системами диспетчеризации, прогнозирования, необходимо создать единый интегрированный цифровой контур управления, который позволит обеспечивать взаимодействие отраслевых предприятий, управляющих компаний, федеральных, региональных и муниципальных

структур. Перспективой отрасли становится переход к «цифровой связности» инженерных систем, которая позволяет не только оптимизировать эксплуатационные процессы, но и формировать долгосрочные инвестиционные приоритеты на основе анализа данных о состоянии активов.

Кадровый фактор выступает одним из приоритетных, поскольку сокращение кадрового потенциала при одновременном росте технологической сложности инфраструктуры формирует риск дальнейшего углубления дисбалансов между потребностями отрасли и ее возможностями. Как следствие, в перспективе важным направлением развития становится формирование системы подготовки кадров нового типа – специалистов, обладающих инженерными, цифровыми и управленческими компетенциями, способных работать с современными автоматизированными системами управления, данными и платформами.

В таблице 2 систематизированы стратегические направления развития ЖКХ РФ на основе проведенного анализа.

Таким образом, комплексный анализ состояния, проблем и обоснование перспектив развития ЖКХ позволяет сформировать целостное представление о направлениях трансформации этого сектора. Систематизация ключевых вызовов и стратегических решений подчеркивает необходимость глубокой модернизации отрасли, объединяющей инфраструктурные, организационные, технологические и финансовые изменения. В этих условиях формирование долгосрочной отраслевой политики и последовательная реализация реформ становятся ключевыми условиями повышения устойчивости сферы и качества коммунальных услуг.

ТАБЛИЦА 2

Стратегические направления и перспективы развития ЖКХ РФ [составлено авторами]

Направление	Стратегические перспективы	Ожидаемые эффекты
Обновление инфраструктуры	Переход к проактивному обновлению основных фондов Формирование долгосрочных инфраструктурных программ Комплексная модернизация коммунальных сетей	Снижение потерь ресурсов, уменьшение аварийности, повышение надежности инфраструктуры
Финансово-инвестиционная модель	Развитие долгосрочных инвестиционных соглашений, совершенствование тарифной политики, увеличение роли внебюджетного капитала	Снижение инфраструктурной задолженности, повышение инвестиционной привлекательности отрасли, реализация проектов полного жизненного цикла
Управление и регулирование	Унификация регламентов, введение стандартов управления инфраструктурой, развитие проектного управления, усиление роли регионального уровня	Повышение управляемости отрасли, снижение издержек на координацию, ускорение реализации программ модернизации
Технологическая трансформация	Развитие цифровых платформ, использование цифровых двойников и интеллектуальных систем мониторинга и учета, автоматизация эксплуатационных процессов	Оптимизация управления ресурсами, сокращение технологических потерь, повышение прозрачности и скорости принятия решений
Кадровое обеспечение	Программы переподготовки, подготовка специалистов цифрового профиля, формирование отраслевых центров компетенций	Ускорение внедрения технологий, рост качества эксплуатации инфраструктуры, повышение кадровой устойчивости отрасли

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Развитие ЖКХ РФ требует перехода от реактивной модели управления к долгосрочной системе, ориентированной на устойчивость и технологическое обновление. Отрасль сталкивается с накопившимися структурными ограничениями, которые невозможно решить точечными мерами – необходима смена управленческих и инвестиционных подходов, направленных на опережающее развитие, а не на компенсацию возникших проблем. Стратегически важным становится формирование комплексной политики, объединяющей инфраструктурные, управленческие, кадровые и технологические решения, а ключевым условием устойчивого развития выступает согласованность действий всех участников отрасли – от федеральных структур до муниципального уровня. Системная реализация решений позволит построить более технологичную, управляемую и устойчивую основу развития жилищно-коммунального сектора, способную сократить долгосрочные риски для социально-экономического развития регионов и страны в целом, а также обеспечить более высокое качество жилищно-коммунальных услуг.

ЛИТЕРАТУРА

1. **АНДРЕЕВ А.А.** Актуальные проблемы реализации проектов государственно-частного партнерства при модернизации ЖКХ России // *Инновации и инвестиции*. 2022. №2. С. 262–264.
2. **БАЛАШОВ Е.Б.** Синхронизация стратегического развития и цифровой трансформации региональной жилищно-коммунальной системы // *Экономическое возрождение России*. 2024. № 3(81). С. 132–143.
3. **ВОЙТОВИЧ В.Ю., ЛЮТИКОВ С.В.** Законодательные проблемы функционирования жилищно-коммунального хозяйства России // *Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право»*. 2022. №3. С. 502–510.
4. **КОРОЛЕВ С.О.** Повышение качества предоставления коммунальных услуг населению за счет реализации инфраструктурных проектов ЖКХ в рамках ГЧП // *Известия СПбГЭУ*. 2025. №1 (151). С. 142–147.
5. Бюджетный процесс. Официальный сайт Министерства финансов Российской Федерации. Режим доступа: <https://minfin.gov.ru/ru/performance/budget/process/>
6. Выход есть: теплоснабжение нуждается в кардинальных переменах. Строительная газета. Режим доступа: <https://stroygaz.ru/publication/zkh/vykhod-est-teplosnabzhenie-nuzhdaetsya-v-kardinalnykh-peremenakh/>
7. Государственно-частное партнерство в России – Итоги 2023 года и основные тренды. Ассоциация инфраструктурных инвесторов и кредиторов. Режим доступа: <https://asiic.ru/wp-content/uploads/2024/05/>

dajdzhest-gchp.pdf

8. Государственно-частное партнерство в России – ГЧП: финансировать, нельзя отложить. Ассоциация инфраструктурных инвесторов и кредиторов. Режим доступа: <https://asiic.ru/wp-content/uploads/2025/06/aiik-02-2025-gotovo.pdf>
9. Жилищные условия. Федеральная служба государственной статистики. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/statistics/zhilishhnye_usloviya
10. Инвестиции в нефинансовые активы. Федеральная служба государственной статистики. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/investment_nonfinancial
11. Износ коммунальных сетей в некоторых регионах России доходит до 80%, заявили в Минстрое. Домклик. Режим доступа: <https://blog.domclick.ru/novosti/post/iznos-kommunalnyh-setej-v-nekotoryh-regionah-rossii-dohodit-do-80-zayavili-v-minstro>
12. Источники финансирования развития коммунального комплекса. Экономика городского коммунального хозяйства – ВШЭ, 2025. Режим доступа: <https://gorod.hse.ru/mirror/pubs/share/1050922417.pdf>
13. Постановление Правительства РФ от 18.11.2013 № 1038 (ред. от 09.06.2025) «О Министерстве строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации». Система Консультант Плюс. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_154589/b7d8b6c59e61353aafd62120956f873606d9ada6/
14. Трудовые ресурсы, занятость и безработица. Федеральная служба государственной статистики. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/labour_force
15. Федеральный закон «О федеральном бюджете на 2025 год и на плановый период 2026 и 2027 годов» от 30.11.2024 № 419-ФЗ. Система Консультант Плюс. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_491969/

REFERENCES

1. **ANDREEV A.A.** Actual problems of the implementation of public-private partnership projects in the modernization of housing and communal services in RUSSIA. *Innovatsii i investitsii*. 2022;2:262–264. (In Russian).
2. **BALASHOV E.B.** Synchronization of strategic development and digital transformation of the regional housing and communal services system. *Ekonomicheskoye vozrozhdeniye Rossii*. 2024;3(81):132–143. (In Russian).
3. **VOITOVICH V.YU., LYUTIKOV S.V.** Legislative problems of functioning of housing and communal services in Russia. *Vestnik Udmurtskogo universiteta. Seria «Ekonomika i pravo»*. 2022;3:502–510. (In Russian).
4. **KOROLEV S.O.** Improving the quality of public utilities to the population through the implementation of

- housing and communal services infrastructure projects within the framework of PPP. *Izvestiya SPbGEU*. 2025;1;(151):142–147. (In Russian).
5. Budget process. The official website of the Ministry of Finance of the Russian Federation. Access mode: <https://minfin.gov.ru/ru/performance/budget/process/> (In Russian).
 6. There is a way out: the heat supply needs drastic changes. Construction newspaper. Access mode: <https://stroygaz.ru/publication/zkh/vykhod-est-teplosnabzhenie-nuzhdaetsya-v-kardinalnykh-peremenakh/> (In Russian).
 7. Public-private partnership in Russia – The results of 2023 and the main trends. Association of Infrastructure Investors and Lenders. Access mode: <https://asiic.ru/wp-content/uploads/2024/05/dajdzhest-gchp.pdf> (In Russian).
 8. Public-private partnership in Russia – PPP: financing cannot be postponed. Association of Infrastructure Investors and Lenders. Access mode: <https://asiic.ru/wp-content/uploads/2025/06/aiik-02-2025-gotovo.pdf> (In Russian).
 9. Housing conditions. Federal State Statistics Service. Access mode: https://rosstat.gov.ru/statistics/zhilishhnye_usloviya (In Russian).
 10. Investments in non-financial assets. Federal State Statistics Service. Access mode: https://rosstat.gov.ru/investment_nonfinancial (In Russian).
 11. The deterioration of utility networks in some regions of Russia reaches 80%, the Ministry of Construction said. Domclick. Access mode: <https://blog.domclick.ru/novosti/post/iznos-kommunalnyh-setej-v-nekotoryh-regionah-rossii-dohodit-do-80-zayavili-v-minstroe> (In Russian).
 12. Sources of financing for the development of the communal complex. Economics of Urban Utilities – Higher School of Economics, 2025. Access mode: <https://gorod.hse.ru/mirror/pubs/share/1050922417.pdf> (In Russian).
 13. Decree of the Government of the Russian Federation of 18.11.2013 N 1038 (as amended on 09.06.2025) "On the Ministry of Construction and Housing and Communal Services of the Russian Federation". Consultant Plus system. Access mode: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_154589/b7d8b6c59e61353aafd62120956f873606d9ada6/ (In Russian).
 14. Labor resources, employment and unemployment. Federal State Statistics Service. Access mode: https://rosstat.gov.ru/labour_force (In Russian).
 15. Federal Law "On the Federal Budget for 2025 and for the Planning Period of 2026 and 2027" dated 11/30/2024 N 419-FZ. Consultant Plus system. Access mode: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_491969/ (In Russian).

Анопченко Татьяна Юрьевна,
д.э.н., профессор Российского экономического универси-
тет им. Г.В. Плеханова

✉ e-mail: Anopchenko.TY@rea.ru

Петров Юрий Григорьевич,
аспирант Российского экономического университет
им. Г.В. Плеханова

✉ 115054, г. Москва, Стремянный пер., д. 36,
115054, Moscow, Stremyanny per., bldg. 36,
e-mail: yurapetrov1995@gmail.com