

ВОПРОСЫ РАЗВИТИЯ ОТРАСЛЕЙ, КОМПЛЕКСОВ, ТЕРРИТОРИЙ

УДК 332.87

DOI: 10.26456/2219-1453/2025.1.090–099

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ РАЗВИТИЯ ЖКХ: ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ

О.С. Боева

ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет», г. Тверь

В статье рассматриваются ключевые экономические проблемы жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ) России, препятствующие его эффективному стратегическому планированию и модернизации. Цель исследования – провести комплексный анализ экономических проблем, связанных со стратегическим планированием развития ЖКХ, и определить эффективные пути их решения. Анализируются основные факторы, влияющие на развитие отрасли, включая высокий уровень износа коммунальной инфраструктуры, нерациональное использование ресурсов, дефицит финансирования, нечеткость тарифной политики, низкая платежеспособность населения, недостатки государственного регулирования и экологические вызовы. Выявлены причинно-следственные связи между этими проблемами, представленные в виде диаграммы Исикавы. Научная новизна исследования заключается в систематизации проблем стратегического планирования ЖКХ с учетом взаимосвязей между экономическими, управленческими и технологическими аспектами. В статье рассматриваются основные государственные и региональные программы, отраслевые планы, дорожные карты и нормативные правовые акты, обеспечивающие реализацию стратегических инициатив в сфере ЖКХ. На основе проведенного исследования предложены пути решения выявленных проблем. Предложенные меры направлены на повышение устойчивости и развитие сферы ЖКХ, сокращение эксплуатационных затрат, улучшение качества услуг и создание благоприятных условий для населения.

Ключевые слова: жилищно-коммунальное хозяйство, стратегическое планирование, модернизация инфраструктуры, тарифная политика, государственное регулирование, цифровизация.

В настоящее время жилищно-коммунальное хозяйство (ЖКХ) продолжает оставаться одной из важнейших отраслей, оказывая значительное влияние на социально-экономическое развитие общества. Более того, оно взаимодействует с более чем тридцатью смежными областями, включая такие направления, как градостроительство, здравоохранение, экология, энергетика, и другие. В научных исследованиях, посвященных ЖКХ, не раз подчеркивалась ее социальная значимость, подтверждаемая различными доказательствами. Услуги, предоставляемые

© Боева О.С., 2025

предприятиями ЖКХ, влияют на качество жизни населения. Сейчас наблюдается небольшое улучшение состояния сферы ЖКХ, однако прогресс недостаточно динамичен. Это подтверждается замедленным развитием, что свидетельствует о наличии значительных трудностей в секторе, в том числе многочисленными экономическими проблемами.

Предприятия жилищно-коммунального хозяйства, удовлетворяя потребности населения, оказывают влияние на эффективность функционирования всего народно-хозяйственного комплекса. В этом контексте важно подчеркнуть необходимость стратегического планирования в сфере ЖКХ, поскольку оно является неотъемлемой частью развития сферы, обеспечивает ее устойчивость и эффективность. Стратегическое планирование помогает решить текущие задачи, выявить возможные проблемы в рассматриваемой сфере, которые замедляют развитие, а также позволяет прогнозировать потребности и выстроить направления развития. Глубокий аналитический подход и грамотно разработанная стратегия служат основой устойчивого развития сферы ЖКХ. Стратегическое планирование, основанное на оценке существующего состояния, четкой формулировке стратегических целей, разработке соответствующих задач и мероприятий, а также применении современных управленческих инструментов, является ключевым фактором достижения успеха в любой сфере деятельности.

Сфера ЖКХ в России сталкивается с рядом экономических проблем, таких как изношенность инфраструктуры, недостаточное финансирование, высокие эксплуатационные и капитальные расходы и низкая эффективность управления. Эти проблемы требуют комплексного анализа и построения стратегий, направленных на их решение. Главной задачей на сегодняшний день становится выявление и понимание факторов, замедляющих развитие ЖКХ, что позволит ускорить развитие и вывести сферу на новый уровень.

Цель данного исследования: анализ экономических проблем, связанных со стратегическим планированием развития ЖКХ, и определение эффективных путей их решения. Для достижения цели необходимо решить следующие задачи: проанализировать текущее состояние ЖКХ, определить ключевые экономические проблемы отрасли и сформулировать рекомендации для улучшения системы стратегического планирования на основе анализа мировых и отечественных практик.

Для достижения поставленной цели начнем с анализа текущего состояния отрасли, это позволит определить основные экономические проблемы, связанные со стратегическим планированием развития ЖКХ. Это даст четкое понимание факторов, которые препятствуют эффективному развитию сферы. В рамках исследования составлена табл. 1, в которой систематизированы экономические проблемы.

Современное состояние ЖКХ в России свидетельствует о наличии множества экономических проблем, которые существенно затрудняют стратегическое планирование и развитие сферы. Одной из ключевых трудностей является высокий уровень износа коммунальной инфраструктуры. В большинстве регионов основные фонды находятся в

плохом состоянии, что требует срочной модернизации. По данным главы Минстроя России Ирека Файзуллина, в некоторых регионах износ сетей достигает 80 %, при среднем показателе по стране около 40 % [3]. Однако комплексные программы обновления практически не реализуются, что приводит к росту затрат на ремонт, к снижению надежности систем и ухудшению качества предоставляемых услуг населению.

Таблица 1

Основные экономические проблемы в сфере ЖКХ: анализ и последствия

Проблема	Анализ	Последствия
Изношенность основных фондов	Большая часть инфраструктуры ЖКХ требует модернизации, так как оборудование, инженерные системы и конструкции были установлены десятилетия назад и находятся в аварийном состоянии.	Высокие затраты на ремонт и обслуживание, снижение надежности систем, ухудшение качества услуг.
Нерациональное использование ресурсов	Изношенная инфраструктура и неэффективное управление приводят к излишнему потреблению энергии, воды и других ресурсов.	Увеличение операционных затрат, затрат на ресурсы, что ведет к росту тарифов для потребителей.
Дефицит источников финансирования	Недостаточный объем государственной поддержки и инвестиций в модернизацию ЖКХ, особенно в регионах с низким уровнем доходов.	Задержка в модернизации и обновлении инфраструктуры, ухудшение качества услуг и увеличение затрат.
Нечеткость тарифной политики	Несоответствие тарифов реальным затратам и их зависимость от политических факторов.	Приводит к недофинансированию отрасли и снижению качества предоставляемых услуг.
Низкая платежеспособность населения	Вызвана экономическими трудностями и недостаточным контролем.	Ведет к дефициту денежных средств у предприятий ЖКХ, что ухудшает качество обслуживания и состояние инфраструктуры.
Проблемы регулирования	Недостаточное государственное регулирование контроль за качеством предоставления жилищно-коммунальных услуг, что создает монополизацию и снижение эффективности работы.	Снижение и отсутствие конкуренции в отрасли, отсутствие стимулов к инновациям и улучшению качества услуг.
Экологический кризис, низкая эффективность обращения с отходами потребления	Отсутствие экологически устойчивых решений в сфере ЖКХ, включая меры по снижению выбросов и управлению отходами потребления.	Ухудшение экологической обстановки, нарушение санитарных норм, увеличение затрат на ликвидацию последствий экологических аварий, потеря вторичных ресурсов.

Источник: составлено автором

Сложности усугубляются нерациональным использованием ресурсов. Устаревшая инфраструктура, инженерные сети и низкая эффективность управления способствуют большому расходу энергоресурсов: воды, энергии и других ресурсов, что повышает операционные затраты организаций. В итоге это отражается на росте тарифов на жилищно-коммунальные услуги для населения и снижении доступности услуг. При этом отсутствует системный подход к внедрению современных технологий энергосбережения, что могло бы снизить издержки и повысить устойчивость сферы ЖКХ.

Одной из проблем, тесно связанных с другими трудностями отрасли, является постоянный дефицит финансирования. Большая часть средств, необходимых для развития ЖКХ, поступает через дотации и субсидии федерального бюджета, которые не покрывают реальных потребностей. Эта проблема особенно актуальна в регионах с низким уровнем доходов, где нехватка инвестиций приводит к ухудшению качества услуг, отсутствию модернизации инфраструктуры и увеличению затрат на эксплуатацию.

Среди значимых и взаимосвязанных факторов выделяется несовершенство тарифной политики. Следует отметить, что действующие тарифы зачастую не соответствуют реальным затратам, связанным с производством коммунальных услуг, это существенно ограничивает обоснованность и устойчивость тарифной системы. В результате, предприятия ЖКХ оказываются в условиях постоянного недофинансирования.

Снижение уровня платежеспособности населения, вызванное различными социально-экономическими факторами, приводит к увеличению задолженности по оплате жилищно-коммунальных услуг. Ситуация усугубляется недостаточной эффективностью существующих механизмов контроля за своевременностью платежей. В свою очередь, накопление долгов ограничивает возможности предприятий ЖКХ, что отрицательно сказывается на состоянии инфраструктуры и качестве услуг. По состоянию на конец августа 2024 г. совокупная задолженность за жилищно-коммунальные услуги достигла 1.2 трлн руб., увеличившись на 3 % по сравнению с аналогичным периодом прошлого года [6]. Низкая платежеспособность в отношении оплаты услуг ЖКХ обусловлена несколькими факторами. Во-первых, по данным Росстата, в 2017 г. расходы на услуги составляли 8,6 % от потребительских расходов домашних хозяйств, а к 2024 г. эта доля возросла до 9,8 %, что увеличивает нагрузку на семьи [7]. Во-вторых, адресная поддержка малообеспеченных семей недостаточна. В 2022 г. лишь 4,4 % семей получали субсидии на оплату услуг ЖКХ, что говорит о недостаточной государственной поддержке для малообеспеченных слоев населения. В совокупности это приводит к росту задолженности населения по оплате за услуги ЖКХ.

Недостаточная эффективность государственного регулирования ЖКХ приводит к ряду проблем. Отсутствие четких правовых норм и должного контроля способствует преобладанию административных методов управления. А это ведет к монополизации и снижению уровня конкуренции.

Монополизация рынка снижает уровень инновационной активности услуг, так как организации не замотивированы к внедрению новых, современных технологий и улучшению предоставления услуг.

Экономические проблемы в сфере ЖКХ усугубляются отсутствием экологических решений. Низкая эффективность управления отходами и недостаточная система снижения выбросов ведут к дополнительным расходам на ликвидацию экологических последствий. Кроме того, нерациональное обращение с твердыми коммунальными отходами препятствуют использованию вторичных ресурсов, что тормозит развитие экономики замкнутого цикла. Например, в 2023 г. в России на одного человека в среднем приходилось 322,3 килограмм отходов, что на 9,7 килограмм больше прошлого года [5]. Значительная часть отходов не подвергается вторичной переработке, направляется на полигоны для захоронения.

Для анализа и систематизации вышеупомянутых экономических проблем в сфере ЖКХ, а также для выявления взаимосвязей между ними, можно визуализировать причины, сдерживающие развитие отрасли. Одним из наиболее эффективных инструментов для анализа является диаграмма Исикавы, или «рыбий скелет».

Диаграмма позволяет структурировать основные группы факторов, влияющих на низкую эффективность стратегического планирования в ЖКХ, и выявить причинно-следственные связи (рис.1).

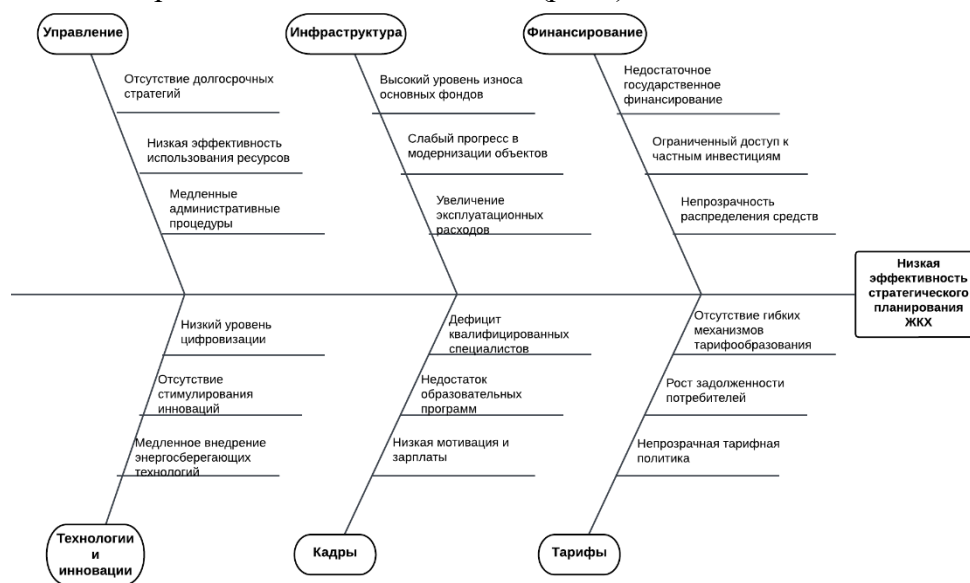


Рис. 1. Структурная модель причин низкой эффективности стратегического планирования ЖКХ. Источник: разработано автором

Изношенность инфраструктуры ЖКХ и недостаточное финансирование приводит к увеличению затрат, авариям и низкому качеству услуг, это в свою очередь вызывает повышение тарифов, недовольство населения и снижает их желание оплачивать услуги, соответственно увеличиваются задолженности. Недостаточное

регулирование усиливает монополизацию рынка и тормозит развитие инноваций в сфере ЖКХ. Низкая платежеспособность ограничивает возможности предприятий инвестировать в модернизацию, это ведет к повышению износа инфраструктуры. Одновременно с этим неэффективное управление и отсутствие экологически устойчивых решений приводят к ухудшению обстановки, в том числе и экологической. Это создает дополнительные финансовые нагрузки.

После подробного анализа проблем в сфере ЖКХ и их взаимосвязей, необходимо рассмотреть стратегические направления по их решению. Главным документом, определяющим направления развития отрасли является «Стратегия развития строительной отрасли и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации до 2030 года» с прогнозом до 2035 г., утвержденная Правительством РФ [1]. Для ее реализации разработана система сопутствующих документов (табл. 2).

Таблица 2

Основные документы, обеспечивающие реализацию Стратегии развития строительной отрасли и жилищно-коммунального хозяйства РФ

Категория документа	Описание	Преимущества	Недостатки
Государственные программы Российской Федерации	Конкретизируют мероприятия и проекты для выполнения задач стратегии. Содержат детализированные планы, сроки реализации и указание ответственных исполнителей.	Целевое использование ресурсов. -Прозрачность и контроль. -Долгосрочное планирование.	-Бюрократизация процессов. -Недостаточная гибкость. -Сложности в оценке эффективности.
Региональные программы субъектов Российской Федерации	Разрабатываются органами государственной власти субъектов РФ. Адаптируют общенациональные цели к специфике регионов, обеспечивая их эффективное выполнение на местном уровне.	-Учет региональной специфики. - Учет местных потребностей. -Гибкость реализации. -Укрепление местного самоуправления.	-Неравномерность финансирования. -Зависимость от профессионализма региональных управленческих структур. - Необходимость согласования с федеральными структурами. - Риск недостаточной интеграции с национальной стратегией.
Отраслевые планы и «дорожные карты»	Разрабатываются министерствами и ведомствами для достижения целевых показателей Стратегии. «Дорожные карты» определяют конкретные	-Четкость и последовательность действий. -Мониторинг и контроль. -Гибкость в реализации.	-Риск формального подхода. -Ограниченные ресурсы. - Согласование между различными ведомствами, что замедляет процесс

Категория документа	Описание	Преимущества	Недостатки
	мероприятия, необходимые для реализации Стратегии.		и усложняет управление.
Нормативные правовые акты	Включают внесение изменений в действующие законы, разработку новых нормативных документов.	- Упрощение административных процедур. - Стимулирование инноваций.	- Риск частых изменений законодательства. - Сложность координации. - Вероятность непредвиденных последствий.

Источник: составлено автором

Анализ системы стратегического планирования в сфере ЖКХ показывает, что существующие программы, региональные инициативы, отраслевые планы, нормативные правовые документы играют важную роль в формировании политики модернизации отрасли. Но, несмотря на разработку большого количества документов, их реализация сталкивается с рядом проблем, которые снижают эффективность достижения поставленных целей.

К числу наиболее значимых проблем можно отнести:

1. Высокий уровень бюрократизации, что снижает общую эффективность управления в сфере ЖКХ.

2. Недостаточную координацию между различными уровнями власти. Размытость полномочий и слабая коммуникация между уровнями власти приводит к дублированию функций и неэффективному распределению ресурсов.

3. Неравномерность финансирования. Финансовые возможности субъектов различаются, что приводит к замедлению модернизации в некоторых регионах.

4. Ограниченные механизмы оценки эффективности реализации программ ЖКХ затрудняют контроль за стратегическими целями.

Проанализировав текущее состояние ЖКХ и выявив ряд основных проблем, которые препятствуют развитию отрасли и повышению качества коммунальных услуг, можно сделать вывод о необходимости комплексного подхода к их решению. Для обеспечения устойчивого развития отрасли необходимо реализовать ряд стратегических решений, которые можно сгруппировать по направлениям.

Одним из направлений совершенствования системы финансирования и привлечения инвестиций в ЖКХ является развитие государственно-частного партнерства, что позволит привлекать внебюджетные инвестиции [4]. По мнению Любарской М.А. и Чекалина В.С., эффективное стратегическое управление коммунальной инфраструктурой крупных городов требует модернизации системы финансирования, что включает в себя привлечение инвесторов, оптимизацию государственного субсидирования и долгосрочное кредитование проектов в сфере ЖКХ [8].

Оптимизация субсидирования регионов позволит перераспределять финансовые ресурсы в зависимости от реальных потребностей субъектов РФ, тем самым снижая диспропорции в развитии коммунальных сетей. Кроме того, внедрение механизмов долгосрочного кредитования ЖКХ, включая предоставление льготных кредитов для реализации инфраструктурных проектов, будет способствовать стабильности финансовых потоков и ускоренной модернизации коммунального хозяйства.

Следующее направление – комплексная модернизация коммунальной инфраструктуры, так как высокий уровень износа инженерных сетей является одной из наиболее острых проблем ЖКХ. Для решения этой проблемы требуется разработка и реализация долгосрочной федеральной программы модернизации ЖКХ, включающей системное обновление инфраструктуры и применение современных технологий. Важен строгий контроль за соблюдением строительных стандартов и требований эксплуатации, это позволит снизить скорость износа новой инфраструктуры и повысит надежность. Таким образом, комплексный подход к модернизации обеспечит снижение эксплуатационных издержек и повысит энергоэффективность отрасли.

Совершенствование тарифной политики и повышение платежной дисциплины являются важными условиями для финансовой устойчивости ЖКХ. Необходимо введение экономически обоснованных тарифов, которые будут учитывать реальные затраты на производство коммунальных ресурсов. Расширение программ адресного субсидирования позволит малообеспеченным гражданам получать поддержку при оплате услуг [2]. Усиление контроля за деятельностью управляющих компаний поможет предотвратить злоупотребления и обеспечит прозрачность формирования тарифов. Эти меры позволят стабилизировать финансовое состояние отрасли.

Улучшение координации между уровнями власти играет ключевую роль в обеспечении эффективного функционирования ЖКХ. Необходима оптимизация взаимодействия между федеральными структурами и субъектами. Внедрение цифровых платформ управления ЖКХ обеспечит прозрачность распределения ресурсов и контроль за ходом реализации программ.

Особое внимание стоит уделить цифровизации и автоматизации управления ЖКХ. Внедрение цифровых технологий позволит оптимизировать процессы управления ресурсами, повысит уровень контроля и снизит издержки. Создание единого цифрового реестра ЖКХ позволит объединить данные о состоянии объектов, тарифах и платежах населения. Цифровая трансформация обеспечит снижение административных издержек.

Таким образом, реализация комплекса предложенных мер обеспечит устойчивое развитие ЖКХ, повысит качество предоставляемых услуг, снизит эксплуатационные затраты и создаст благоприятные условия для развития сферы. Комплексный подход, включающий экономические, управленческие и технологические решения, позволит устранить острые проблемы в сфере ЖКХ и повысит качество жизни населения. Стратегическое планирование, основанное на современных управленческих

решениях и технологических инновациях, станет ключевым фактором эффективного развития ЖКХ России в долгосрочной перспективе.

Список литературы

1. Правительство Российской Федерации. Стратегия развития строительной отрасли и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации до 2030 года с прогнозом до 2035 года [Электронный ресурс]. – 2023. – URL: <http://static.government.ru/media/files/AdmXczBBUGfGNM8tz16r7RkQcsgP3LAm.pdf> (Дата обращения: 15.12.2024).
2. Концепция ценовой и тарифной политики в жилищно-коммунальном хозяйстве Российской Федерации [Электронный ресурс] // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/901783184>, свободный. (Дата обращения: 14.12.2024)
3. Минстрой России: износ коммунальных сетей в регионах достигает 80% [Электронный ресурс] // РИА Недвижимость. – 2024. – Режим доступа: <https://realty.ria.ru/20240221/iznos-1928686035.html>, свободный. – (Дата обращения: 10.12.2024).
4. Андреева А.В. Региональный опыт применения государственно-частного партнёрства в экономике (на примере Тверской области) / А.В. Андреева, В.А. Генг // Вестник факультета управления СПбГЭУ. 2017. № 1-1. С. 90
5. В России выросло количество отходов [Электронный ресурс] // Ведомости. – 2024. – Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/ecology/esg/articles/2024/10/15/1068575-rossii-viroslo-kolichestvo>, свободный. (Дата обращения: 15.12.2024).
6. Долги россиян за жилищно-коммунальные услуги достигли 1,2 трлн рублей // Деловой Петербург: Электронный ресурс. – Режим доступа: <https://www.dp.ru/a/2024/10/08/dolgi-rossijan-za-zhilishhno-kommunalnie> (Дата обращения: 12.12.2024).
7. Закрой воду: сколько россияне тратят на коммунальные услуги и как можно сэкономить [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://t-j.ru/zakroy-vodu-stat-2024/> (Дата обращения: 17.12.2024).
8. Любарская М.А., Чекалин В.С. Повышение роли системы обращения с ТКО в процессе стратегического управления крупным городом // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2024. № 4 (68). С. 105–112.

Об авторе:

БОЕВА Ольга Сергеевна – старший преподаватель кафедры экономики предприятия и менеджмента Института экономики и управления, ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет» (170100, г. Тверь, ул. Желябова, д. 33); e-mail: olga-kostova@yandex.ru, ORCID: 0000-0003-0187-8045, SPIN-код: 1763-5183.

STRATEGIC PLANNING OF HOUSING AND COMMUNAL SERVICES DEVELOPMENT: ECONOMIC PROBLEMS AND WAYS TO SOLVE THEM

O.S. Boeva

FGBOU VO “Tver State University”, Tver

The article examines the key economic problems of housing and communal services in Russia, which hinder its effective strategic planning and modernization. The main factors influencing the development of the industry are analyzed, including a high level of deterioration of municipal infrastructure, irrational use of resources, lack of financing, unclear tariff policy, low solvency of the population, deficiencies in government regulation and environmental challenges. The causal relationships between these problems are revealed, presented in the form of an Ishikawa diagram. The main state and regional programs, industry plans, roadmaps and regulatory legal acts ensuring the implementation of strategic initiatives in the housing and communal services sector are considered. Based on the conducted research, solutions to the identified problems are proposed. The proposed measures are aimed at increasing the sustainability and development of the housing and communal services sector, reducing operating costs, improving the quality of services and creating favorable conditions for the population.

Keywords: *housing and communal services, strategic planning, infrastructure modernization, tariff policy, government regulation, digitalization.*

About the author:

BOEVA Olga Sergeevna – senior lecturer of the Department of Enterprise Economics and Management, Institute of Economics and Management, FGBOU VO “Tver State University”, Tver (170100, Tver, Zhelyabova St., 33), e-mail: olga-kostova@yandex.ru, ORCID: 0000-0003-0187-8045, SPIN code: 1763-5183.

Статья поступила в редакцию 13.02.2025 г.

Статья подписана в печать 17.03.2025 г.