

Сбалансированные концессии в сфере водной инфраструктуры: экономика, институты, защита общественных интересов

Balanced Concessions in Water Infrastructure: Economics, Institutions, and Public Interest Protection

DOI: 10.12737/2306-627X-2025-14-4-41-48

Получено: 08 ноября 2025 г. / Одобрено: 19 ноября 2025 г. / Опубликовано: 30 декабря 2025 г.

Батуева И.А.

Старший преподаватель, кафедра финансов устойчивого развития, ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», г. Москва, e-mail: Batueva.IA@rea.ru

Москвина А.Р.

4-й курс, Высшая школа финансов (факультет), ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», г. Москва

Batueva I.A.

Senior Lecturer, Department of Sustainable Development Finance, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, e-mail: Batueva.IA@rea.ru

Moskvina A.R.

4th-year student, Higher School of Finance (Faculty), Plekhanov Russian University of Economics, Moscow

Аннотация

В статье анализируются системные проблемы реализации концессионных соглашений в сфере водной инфраструктуры России на примере неудачного проекта в Саратове. Авторы показывают, как отсутствие баланса интересов инвестора, государства и общества приводит к провалу проектов, убыткам и ухудшению качества услуг. В ответ предлагается модель «сбалансированной концессии», основанная на прозрачном тарифообразовании, справедливом распределении рисков, привязке выплат к достижению ключевых показателей устойчивого развития и активной роли государства как компетентного партнёра. Такой подход позволяет повысить инвестиционную привлекательность отрасли, обеспечить модернизацию изношенной инфраструктуры и защитить общественные и экологические интересы. Использование различных инструментов фондового рынка для привлечения капитала.

Ключевые слова: водная инфраструктура, концессии, государственно-частное партнёрство (ГЧП), сбалансированная концессионная модель, тарифное регулирование, распределение рисков, устойчивое развитие, модернизация ЖКХ.

1. ВВЕДЕНИЕ

Вода как стратегический ресурс имеет критическое значение для социально-экономического развития и экологической безопасности России, что обусловлено как масштабами территории и разнообразием природно-климатических зон, так и высокой зависимостью ключевых отраслей экономики от устойчивого водопользования.

Проблема модернизации водохозяйственной инфраструктуры Российской Федерации приобретает в современных условиях характер одной из наиболее актуальных и социально значимых задач. Сохраняющаяся значительная антропогенная нагрузка на водные объекты, ужесточение экологических требований, высокая степень износа основных фондов формируют комплекс вызовов, требующих системного решения. В условиях ограниченности бюджетных ресурсов особую важность приобретает поиск эффективных механизмов привлечения частных инвестиций в отрасль, среди которых концессионные соглашения занимают ключевое место.

Ключевым трендом в водохозяйственной отрасли России является противоречие между формальными

Abstract

The article analyzes the systemic problems of implementing concession agreements in the field of water infrastructure in Russia, using the example of a failed project in Saratov. The authors show how the lack of a balance between the interests of the investor, the state, and society leads to project failures, losses, and a decline in the quality of services. In response, they propose a model of "balanced concession" based on transparent pricing, fair risk distribution, linking payments to the achievement of key sustainable development indicators, and an active role for the state as a competent partner. This approach helps to increase the investment attractiveness of the industry, modernize outdated infrastructure, and protect public and environmental interests.

Keywords: water infrastructure, concessions, public-private partnership (PPP), balanced concession model, tariff regulation, risk distribution, sustainable development, modernization of housing and public utilities.

успехами и глубокими системными проблемами. С одной стороны, за последние два десятилетия достигнут значительный прогресс в обеспечении населения централизованными системами: доля жилого фонда с водопроводом выросла до 87%, а с канализацией — до 82%. Однако основной объем водопроводных и канализационных сетей, построенных еще в советское время, критически изношен. Официальные данные говорят о 43–46% сетей, нуждающихся в замене, в то время как альтернативные оценки отраслевых организаций указывают на цифры в 60% и выше. Низкие темпы замены сетей (0,9–1,1% в год для водоснабжения и 0,3–0,4% для канализации) не позволяют оперативно решить проблему, что приводит к высоким потерям воды и подрывает финансовую устойчивость компаний.

Наряду с физическим износом сохраняются острые региональные диспропорции и технологическое отставание. В 14 регионах страны менее 70% жилья обеспечено водопроводом, а в сельской местности проблема стоит особенно остро. Ситуация усугубляется низким уровнем очистки сточных вод — лишь около 45–47% очищаются до нормативных

значений, и положительной динамики не наблюдается. Кроме того, существует значительное расхождение в оценках аварийности между Росстата, который фиксирует резкое снижение, и данными самих водоканалов, отмечающих рост или отсутствие улучшений, что указывает на проблемы в методологии и реальном состоянии дел в отрасли [14].

В ответ на эти вызовы в 2023 г. была запущена федеральная программа модернизации коммунальной инфраструктуры, рассчитанная на 2023–2027 гг. Стоит отметить, что уже в первый год реализации на эти цели было направлено 30 млрд руб., а на 2024 г. запланировано выделение 100 млрд руб. Значимость программы подчёркивается тем, что уже одобрены 16 региональных программ, предусматривающих модернизацию 2187 км сетей на сумму 28,7 млрд руб., что в перспективе улучшит качество услуг для 500 тыс. человек [6].

Сложность применения концессионных моделей в водной сфере обусловлена необходимостью учёта разнонаправленных интересов участников: коммерческой эффективности для частного инвестора, социально-экологической ответственности перед обществом и фискальной целесообразности для государства. Существующие практики заключения концессионных соглашений демонстрируют определенные успехи, однако они зачастую не в полной мере учитывают отраслевую специфику и не обеспечивают должного баланса между экономической, институциональной и экологической составляющими.

Целью исследования является разработка концепции сбалансированных концессий в водохозяйственном комплексе для гармонизации интересов инвестора, государства и общества.

Разработка научно и практически значимой сбалансированной концессионной модели, интегрирующей экономические, институциональные и общественные аспекты, направлена на развитие теории ГЧП и создание практических инструментов для снижения бюджетной нагрузки, повышения инвестиционной привлекательности сектора и улучшения экологических показателей водопользования.

2. МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Эмпирическую базу исследования составили данные Росстата, Федеральной налоговой службы, Российской ассоциации водоснабжения и водоотведения (РАВВ), а также финансовая отчётность компаний-концессионеров. В работе применялся комплекс методов: системный подход для анализа концессий как комплексных институтов; сравнительный анализ для выявления лучших практик и дисбалансов в про-

ектах водной инфраструктуры; кейс-стади неудавшегося проекта в Саратове для изучения механизмов конфликта интересов; формально-юридический метод для анализа нормативной базы; экономико-математическое моделирование для расчёта инвестиционных показателей предлагаемой модели; а также синтез и статистический анализ для обобщения данных и формирования выводов.

3. Результаты

Концессионные соглашения в водной инфраструктуре представляют собой сложную институциональную форму государственно-частного партнёрства, регулируемую Федеральным законом № 115-ФЗ «О концессионных соглашениях» [1], определяющим порядок и возможности привлечения частных инвестиций в российское ЖКХ с механизмом концессионного покрытия [4], и Водным кодексом РФ [2]. С юридической точки зрения, концессия в водном хозяйстве определяется как договор, на основании которого публичный партнёр (концедент) передаёт частному инвестору (концессионеру) на долгосрочной основе права на создание и (или) реконструкцию объектов водоснабжения и водоотведения с последующей их эксплуатацией.

Суть и преимущества концессии в этой сфере раскрывается через её сферу применения — это, прежде всего, централизованные системы водоснабжения и водоотведения. Для частного оператора концессия зачастую является единственной альтернативой аренды для работы с государственными или муниципальными коммунальными системами, особенно для объектов старше 5 лет, где модель аренды уже не применима.

С экономической точки зрения, концессия выступает механизмом перераспределения рисков между публичным и частным партнёром, где ключевым вопросом остаётся оптимальное распределение обязательств по финансированию, строительству и эксплуатации объектов водохозяйственного комплекса. Этот инструмент позволяет решить несколько задач одновременно:

- 1) для региона или муниципалитета — это решение укоренившихся проблем и привлечение внебюджетных средств на инвестиционные мероприятия;
- 2) для инвестора — это гарантии долгосрочного тарифа и необходимой валовой выручки, а также компенсация инвестиций при досрочном расторжении.

Действительно, ключевые преимущества для инвестора заключаются в установлении долгосрочных параметров регулирования на весь срок соглашения, защите окупаемости инвестиций от негативных из-

менений в законодательстве и так называемой тарифной «заморозке», когда тарифное регулирование, действовавшее на момент заключения соглашения, сохраняется на протяжении всей концессии.

Источниками окупаемости инвестиций в водной концессии являются: тариф, включающий амортизацию, прибыль и экономию, финансирование за счёт региона и муниципалитета — плата концедента, средства Фонда содействия реформированию ЖКХ (также через плату концедента).

Заключается такое соглашение несколькими способами: по инициативе концедента через конкурс, по частной инициативе самого инвестора, который может самостоятельно подготовить и направить предложение, или через трансформацию аренды для арендаторов, чьи права возникли до 1 июля 2010 г. [5].

Успешные модели концессий объединяет наличие прозрачной системы тарифообразования, учитывющей интересы всех стейххолдеров, эффективного распределения рисков между участниками соглашения, а также независимого регулятора и долгосрочных гарантий для инвесторов.

Особенностью правового регулирования водных концессий в России является сочетание общих норм закона о концессиях и специальных требований отраслевого законодательства, включая Федеральный закон № 416-ФЗ «О водоснабжении и водоотведении» [3], что создает комплексную нормативную базу для реализации таких проектов.

Концессии в секторе водоснабжения/водоотведения в крупных городах России [17].

Опыт реализации крупных концессионных проектов демонстрирует их значительный потенциал. Например, в Липецке заключено соглашение на 49 лет с объемом инвестиций более 49 млрд руб., в рамках которого планируется модернизировать 1063 км водопроводных и 898 км канализационных сетей. На Сахалине реализуются проекты строительства водозабора «Южный» (1,4 млрд руб.) и очистных сооружений (5,3 млрд руб.), что позволит обеспечить качественное водоснабжение для 65 тыс. жителей. В Ростовской области реализуется 50 концессионных соглашений стоимостью 403,5 млн руб., преимущественно в малых населенных пунктах. В Краснодарском крае заключено 13 концессионных соглашений в сфере теплоснабжения, а также модернизировано 15 котельных. В Астраханской области концессии рассматриваются как действенный механизм решения проблем задолженности предприятий ЖКХ [7].

Показательным примером реализации концессионной модели в сфере водоснабжения является опыт Саратовской области, демонстрирующий фундаментальные ошибки в системе. В июне 2017 г. администрацией г. Саратов был объявлен конкурс на право заключения концессионного соглашения. 24 ноября 2017 г. было подписано концессионное соглашение сроком на 28 лет между концедентом и победителем конкурса — ООО «Концессии водоснабжения — Саратов». Третьей стороной соглашения стало Правительство Саратовской области. Целью проекта стала модернизация коммунальной инфраструктуры города для повышения качества и надежности водоснабжения и водоотведения. А инвестиционная



Рис. 1

программа включала строительство, реконструкцию и модернизацию объектов централизованных систем, мероприятия по снижению износа сетей, повышению экологической и энергетической эффективности, а также вывод из эксплуатации устаревших объектов [8].

Изначально концессионное соглашение рассматривалось как стратегическое решение для преодоления хронического недофинансирования изношенной инфраструктуры. Как отмечали представители власти, степень износа сетей водоснабжения достигала критических 80 — 100%, а для её модернизации требовалось порядка 6 млрд руб., которых не имелось в муниципальном бюджете. В рамках соглашения концессионер брал на себя обязательства по реализации масштабной инвестиционной программы с общим объёмом вложений в 36,7 млрд руб. за 28 лет, из которых 6,3 млрд должны были быть направлены в водопроводное хозяйство города в первые три года (2018–2020).

Однако на практике реализация концессии столкнулась с рядом фундаментальных просчетов. По заявлению губернатора Романа Бусаргина, на протяжении трёх лет деятельности компания регулярно не выполняла инвестиционную программу в полном объёме, а качество предоставляемых услуг вызывало серьёзные нарекания, что не мешало ей настаивать на повышении тарифов [9]. Кульминацией системного кризиса стала крупная коммунальная авария, оставившая без холодной воды более 200 тыс. жителей города, что актуализировало вопрос о целесообразности дальнейшего сотрудничества. Социологический опрос, инициированный председателем Госдумы Вячеславом Володиным, продемонстрировал крайне низкий уровень доверия горожан к концессионеру: 84% респондентов высказались за расторжение соглашения [10].

Правовые и финансовые последствия расторжения оказались крайне тяжелыми для муниципалитета. Согласно условиям соглашения, город обязан был компенсировать концессионеру инвестиции, вложенные в инфраструктуру, на общую сумму 2,262 млрд руб. Несмотря на достигнутую договорённость о рассрочке выплат на 10 лет, данное бремя ложится на дефицитный местный бюджет. При этом, как установила прокурорская проверка, администрация города длительное время не принимала мер по принудительному расторжению соглашения, несмотря на ненадлежащее исполнение концессионером своих обязательств, включая умышленное невыполнение плана по снижению сбросов канализационных сточных вод в Волгоградское водохранилище. Данные обстоятельства послужили основанием для возбуж-

ждения уголовного дела о халатности по ч. 1.1 ст. 293 УК РФ, в котором КВС фигурирует в качестве одного из участников [11].

Финансовое состояние концессионера на момент расторжения и после него было критическим, что наглядно демонстрируют его отчётные показатели [12]. В 2023 г., году расторжения соглашения, компания показала колоссальные убытки: выручка составила 3 080 004 тыс. руб., но при этом был зафиксирован отрицательный показатель *EBITDA* в размере 1 378 833 тыс. руб. и чистый убыток в размере 1 973 877 тыс. руб. Рентабельность по *EBITDA* была отрицательной (−44,77%), что свидетельствует о полной неэффективности операционной деятельности. При этом компания генерировала положительный операционный денежный поток (508 077 тыс. руб.) и имела свободный денежный поток в 250 876 руб., что, однако, не могло компенсировать общих убытков.

Ключевую роль в финансировании деятельности концессионера играл механизм облигационных займов. Компания привлекла значительные средства через два выпуска облигаций:

- 1) выпуск 01 был размещен 15 октября 2018 г. на сумму 1,15 млрд руб. сроком на 15 лет (до 2 декабря 2033 г.) со средней процентной ставкой 17,43% годовых;
- 2) выпуск БО-01 был размещен 13 декабря 2019 г. на сумму 2 млрд руб. сроком на 14 лет (до 8 декабря 2033 г.) со средней ставкой 18,64% годовых.

Высокие процентные ставки по этим займам свидетельствуют о существенных рисках, которые видели инвесторы в данном проекте. На конец отчёtnого периода 2024 г. остаток непогашенного долга по первому выпуску составлял 796 168 руб., по второму — 1 651 440 руб. Совокупный чистый долг компании на 2024 г. составил 2 298 027 руб., а отношение чистого долга к *EBITDA*, которое в 2023 г. было отрицательным из-за убытков, в 2024 г. составило 16,51, что указывает на крайне высокую долговую нагрузку даже после прекращения основной деятельности.

Таким образом, инициированный администрацией города возврат к модели муниципального управления в лице МУП «Саратовводоканал» произошёл в условиях сохранения исходной проблемы — высокой степени износа инфраструктуры, — но при этом усугублённой необходимостью многомиллиардных выплат бывшему концессионеру. Перспективы привлечения в будущем нового частного инвестора остаются неопределёнными, поскольку данный прецедент существенно повышает инвестиционные риски и подрывает доверие к механизмам

государственно-частного партнерства в жилищно-коммунальном хозяйстве.

Пример саратовской концессии не является единственным. Анализ инвестиционной деятельности в сфере водопроводно-канализационного хозяйства, представленный РАВВ, также свидетельствует о системном кризисе концессионной модели. Несмотря на формально значительный объём заключённых соглашений (свыше 350 проектов), их реальный инвестиционный вклад оказался минимальным: при общих заявленных обязательствах в 122 млрд руб. фактически было освоено лишь 1,5 млрд руб. Более того, инвестиционные потоки крайне неравномерны — около 52% всех вложений пришлось на один крупный проект в Волгограде, в то время как подавляющее большинство концессий (около 80%) характеризуются низким объёмом инвестиций — порядка 10 млн руб. на 30 лет [13].

Ключевой проблемой водохозяйственной отрасли России является её системная убыточность. Основная причина — опережающий рост себестоимости услуг, особенно по статьям оплаты труда и электроэнергии, по сравнению с ростом тарифов, которые в течение 2013–2023 гг. индексировались ниже уровня инфляции. Эта ситуация привела к тому, что с 2018 года суммарные затраты организаций водопользования и водоснабжения стабильно превышают выручку от регулируемой деятельности. По консервативным оценкам, совокупный убыток отрасли в 2022 г. достиг 54 млрд руб., а положительную чистую прибыль имели лишь около 16–18% организаций.

Нараставшие убытки и сдерживание тарифов создают хронический дефицит инвестиций. Несмотря на то что в последние годы инвестиционная активность в отрасли выросла, её текущий объём — около 299 млрд руб. в 2023 г. — катастрофически недостаточен. По оценкам экспертов, эти инвестиции в четыре раза меньше необходимых для обновления изношенной инфраструктуры [14].

Ключевой проблемой, препятствующей притоку частного капитала, является экономическая нецелесообразность проектов. Согласно расчётам РАВВ, сроки окупаемости объектов являются крайне высокими: реконструкция очистных сооружений составляет от 60 до 170 лет, а новое строительство — 141–150 лет [13]. Подобные показатели делают проекты абсолютно непривлекательными для частного инвестора. Усугубляет ситуацию макроэкономический тренд на снижение потребления водных ресурсов, ведущий к падению финансовых результатов водоканалов и росту их задолженности.

И, как подчёркивают эксперты РАВВ, ещё одной проблемой является неспособность муниципальных

образований выполнять функции компетентного заказчика. В большинстве случаев муниципалитеты не имеют достаточных ресурсов для подготовки водной инфраструктуры к передаче в концессию. Существенным барьером выступает и нестабильность правового регулирования. Частые изменения в отраслевом законодательстве создают риски невозврата инвестиций, что особенно критично для проектов с длительными сроками окупаемости. Отсутствие единой методики расчёта тарифов, учитывающей региональную специфику и экологические требования, дополнительно ограничивает инвестиционную привлекательность сектора.

В качестве решения проблем государство рассматривает применение подходов из реформ смежных отраслей ЖКХ, включая либерализацию тарифов и адресную поддержку потребителей. Возможными мерами являются deregулирование сферы водопользования и переход к рыночному ценообразованию. Однако концессионные соглашения продолжают сталкиваться с системными проблемами: высокие затраты не покрываются тарифной выручкой, возникают сложности с внесением изменений в соглашения и сохраняются невыгодные условия кредитования. Для повышения эффективности механизма в Государственную Думу внесен соответствующий законопроект. Поддержка осуществляется через субсидии и льготные кредиты, но выделяемые средства недостаточны, а требования к софинансированию слишком строги.

В совокупности перечисленные факторы позволяют констатировать наличие системных проблем в организации концессионных соглашений в водной инфраструктуре России, требующих разработки сбалансированной модели, учитывающей экономические, институциональные и отраслевые особенности водохозяйственного комплекса.

Приведённый пример Саратовской области демонстрировал критические пробелы в классической концессионной модели, где интересы инвестора (максимизация прибыли через тариф при минимизации затрат) вступили в прямой конфликт с интересами общества (качество услуг) и государства (модернизация инфраструктуры). Подобные конфликты интересов и недостаточная эффективность природоохранных мероприятий характерны и для других регионов. Так, анализ воздействия ПАО «Северсталь» на экосистему Волги показывает, что даже при наличии формальных ESG-политик и программ, объёмы загрязняющих сбросов могут сохраняться на высоком уровне [16]. В противовес этому сбалансированная концессия для аналогичного проекта была бы структурирована следующим образом.

Её финансовую основу составляла бы не просто фиксация тарифа, а многофакторная формула, учитывая достижение ключевых показателей устойчивого развития: снижение потерь воды с 40% до 15% за 10 лет, повышение доли очистки сточных вод до нормативных значений с 70% до 95% к 2030 г., и снижение энергоёмкости на 20% за счёт внедрения энергoeffективных технологий. В отличие от саратовского сценария с его отрицательной рентабельностью, финансовая модель сбалансированной концессии обеспечила бы инвестору целевой показатель IRR на уровне 12–15%, что является приемлемым для инфраструктурных проектов с учетом рисков. Чистая приведенная стоимость (*NPV*) проекта была бы положительной не только для концессионера, но и для муниципалитета, учитывая альтернативную стоимость предотвращенных бюджетных расходов на ликвидацию аварий и экологический ущерб. Срок окупаемости инвестиций, за счёт синергии от операционной экономии и государственной поддержки, составил бы 12–15 лет, что кардинально отличается от неприемлемых 60–170 лет, характерных для многих убыточных водоканалов.

Особенностью данной модели является её ориентация на гармонизацию интересов всех стейкхолдеров. Для инвестора это достигается за счёт прозрачных долгосрочных гарантий возврата инвестиций и участия в операционной экономии. Для государства и муниципалитета — за счёт привязывания платежей концедента и тарифной политики к фактическим результатам модернизации, а не к валовымложениям. Для общества механизмом защиты выступают независимые аудиты качества услуг и публичные отчёты о достижении целей устойчивого развития, таких как сокращение сбросов в Волгоградское водохранилище. Таким образом, сбалансированная концессия трансформируется из инструмента перекладывания бюджетных проблем в институт со-инвестирования и со-управления, где экономическая эффективность неразрывно связана с повышением экологической устойчивости и социального благополучия территории.

Проведённый анализ позволяет констатировать, что преодоление ключевых дисбалансов, препятствующих притоку частных инвестиций в водохозяйственный комплекс при одновременной защите общественных интересов, требует реализации комплексного подхода, интегрирующего экономико-финансовые, институционально-управленческие и социально-экологические аспекты. Центральной идеей предлагаемой модели сбалансированной концессии является переход от жёстко регламентированной, затратной модели к гибкой, адаптивной

системе управления, основанной на принципах справедливого распределения рисков, долгосрочной тарифной стабильности и прямого стимулирования достижения целей устойчивого развития.

Как демонстрирует опыт Саратовской области и данные отраслевой статистики, в текущих условиях всю нагрузку по подготовке инфраструктуры, финансированию и несению рисков вынужден нести либо инвестор, что приводит к неприемлемым срокам окупаемости, либо муниципалитет, что обирается крупными компенсациями при провале проекта. Поэтому модель сбалансированной концессии предусматривает активную и последовательную роль государства-партнёра. Это подтверждается и позицией экспертов РАВВ, которые подчёркивают, что для преодоления системного кризиса необходима комплексная государственная поддержка. Она должна включать создание стабильной правовой среды, прямую финансовую помощь через специализированные фонды для повышения *NPV* проектов до инвестиционно привлекательного уровня, и, что критически важно, — формирование компетентного заказчика на местах. Для наглядности представим данные в виде табл. 1.

Таблица 1

Сравнение моделей концессии в водной инфраструктуре

Критерий сравнения	Обычная (классическая) концессия	Сбалансированная концессия
Основной принцип	Жёстко регламентированная, затратная модель. Часто конфликт интересов: инвестор стремится к максимизации прибыли при минимизации затрат	Гибкая, адаптивная система управления, основанная на гармонизации интересов инвестора, государства и общества. Инструмент соинвестирования и соуправления
Финансовая модель и тарифообразование	Фиксация тарифа или его «заморозка» на момент заключения соглашения. Ориентация на валовые вложения, а не на результат. Высокие процентные ставки по займам (17–19%), свидетельствующие о рисках	Прозрачное, многофакторное тарифообразование, привязанное к достижению ключевых показателей эффективности (<i>KPI</i>). Участие инвестора в операционной экономии
Распределение рисков	Несправедливое. Риски перекладываются либо на инвестора (неприемлемые сроки окупаемости), либо на муниципалитет (крупные компенсации при провале)	Справедливое распределение рисков между всеми участниками. Активная и последовательная роль государства-партнёра
Экономическая эффективность для инвестора	Отрицательная рентабельность (как в Саратове: рентабельность по <i>EBITDA</i> –44,77%). Крайне длительные сроки окупаемости (60–170 лет для типовых проектов). Высокая долговая нагрузка	Целевой показатель <i>IRR</i> на уровне 12–15%, приемлемый для инфраструктурных проектов. Срок окупаемости 12–15 лет за счёт синергии и господдержки. Положительная <i>NPV</i> как для инвестора, так и для муниципалитета

Окончание табл. 1

Критерий сравнения	Обычная (классическая) концессия	Сбалансированная концессия
Учёт общественных интересов и экологии	Формальный, недостаточный. Качество услуг вызывает нарекания, экологические цели не достигаются (как в Саратове со сбросами в водохранилище). Низкий уровень доверия населения	Прямое стимулирование достижения целей устойчивого развития. <i>KPI</i> включают: снижение потерь воды, повышение качества очистки стоков, снижение энергоёмкости. Независимый аудит качества услуг и публичная отчётность
Роль государства и муниципалитета	Неспособность выполнять функции компетентного заказчика. Нестабильное правовое регулирование. Отсутствие достаточной поддержки, ведущее к провалу проектов	Создание стабильной правовой среды. Прямая финансовая поддержка (субсидии, льготные кредиты) для повышения <i>NPV</i> . Формирование компетентного заказчика на местах. Стимулирование «устойчивых финансовых» (зелёные облигации, <i>ESG</i> -кредитование)
Результат и эффективность проекта	Системный кризис: невыполнение инвестиционной программы, низкое качество услуг, аварии. Финансовые потери для муниципалитета (компенсации инвестору) и утрата доверия к механизмам ГЧП. Проблема износа инфраструктуры не решается, а усугубляется	Реальная модернизация инфраструктуры и повышение качества услуг. Баланс между экономической целесообразностью, экологической безопасностью и социальной ответственностью. Повышение инвестиционной привлекательности сектора

Составлено авторами на основе [5; 8; 13].

Литература

1. Федеральный закон «О концессионных соглашениях» от 21.07.2005 № 115-ФЗ (последняя редакция) // КонсультантПлюс. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_54572 (дата обращения: 23.10.2025).
2. «Водный кодекс Российской Федерации» от 03.06.2006 № 74-ФЗ (ред. от 31.07.2025) // КонсультантПлюс. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_60683 (дата обращения: 23.10.2025).
3. Федеральный закон «О водоснабжении и водоотведении» от 07.12.2011 № 416-ФЗ (последняя редакция) // КонсультантПлюс URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122867 (дата обращения: 25.10.2025).
4. Пояснительная записка к проекту Федерального закона «О внесении изменений в Федеральный закон «О концессионных соглашениях». — URL: https://sozd.duma.gov.ru/bill/1099492-6#bh_histras (дата обращения: 26.10.2025).
5. Концессии в водо- и теплоснабжении // ГЧП-СОВЕТНИК. — URL: <https://pppadvisor.ru/teplo-voda> (дата обращения: 26.10.2025). Сфера водоснабжения и водоотведения в России: текущее состояние и пути развития // Центр стратегических разработок. — URL: <https://www.csr.ru/ru/research/sfera-vodosnabzheniya-i-vodootvedeniya-v-rossii-tekushchee-sostoyanie-i-puti-razvitiya> (дата обращения: 25.10.2025).
6. Южные концессии: водой и теплом теперь будут обеспечивать частники // Всероссийский отраслевой интернет-журнал «Строительство.ru». — URL: <https://rcmm.ru/>

4. ОБСУЖДЕНИЕ И ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, реализация концепции сбалансированных концессий возможна лишь при синтезе двух условий: с одной стороны, внедрения прозрачных, ориентированных на результат механизмов взаимодействия с инвестором, а с другой — кардинального усиления потенциала публичного партнёра. Ключевым элементом государственной поддержки должно стать не только прямое софинансирование, но и создание благоприятных условий для привлечения частного капитала через новые каналы. Одним из таких каналов является развитие рынка устойчивых финанс, включая зелёные облигации и *ESG*-кредитование, что подтверждается актуальными исследованиями в контексте решения экологических проблем водных артерий [15]. Стимулирование использования таких инструментов для финансирования проектов в сфере водной инфраструктуры стало бы действенной мерой по повышению их инвестиционной привлекательности и снижению долговой нагрузки на региональные бюджеты. Только двусторонний подход позволит трансформировать концессию из рискового предприятия с негативными социальными последствиями в эффективный инструмент модернизации водной инфраструктуры России, обеспечивающий баланс между экономической целесообразностью, экологической безопасностью и социальной ответственностью.

References

1. Federal Law No. 115-FZ of July 21, 2005 "On Concession Agreements" (latest version). ConsultantPlus. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_54572 (accessed: 23.10.2025).
2. "Water Code of the Russian Federation" No. 74-FZ of June 3, 2006 (as amended on July 31, 2025). ConsultantPlus. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_60683 (accessed: 23.10.2025).
3. Federal Law No. 416-FZ of December 7, 2011 "On Water Supply and Wastewater Disposal" (latest version). ConsultantPlus. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122867 (accessed: 25.10.2025).
4. Explanatory Note to the Draft Federal Law "On Amendments to the Federal Law 'On Concession Agreements'". URL: https://sozd.duma.gov.ru/bill/1099492-6#bh_histras (accessed: 26.10.2025).
5. Concessions in Water and Heat Supply. PPP Advisor. URL: <https://pppadvisor.ru/teplo-voda/> (accessed: 26.10.2025).
6. "Southern Concessions: Private Companies to Provide Water and Heat." Stroitelstvo.ru. URL: <https://rcmm.ru/zkh/60741-juzhnye-koncessii-vodoj-i-teplom-teper-budut-obespechivat-chastniki.html> (accessed: 26.10.2025).
7. "Who Benefits from the Transfer of Water Supply Systems to Concession?" Expert. URL: <https://expert.ru/promishlennost/truby-zovut> (accessed: 24.10.2025).
8. "About the Project." Concessions of Water Supply Saratov. URL: <https://kvs-saratov.ru/company-overview/project> (accessed: 24.10.2025).

- zhkh/60741-juzhnye-koncessii-vodoj-i-teplom-teper-budut-obespechivat-chastniki.html (дата обращения: 26.10.2025).
7. Кому выгодна передача в концессию систем водоснабжения // Эксперт. — URL: <https://expert.ru/promishlennost/truby-zovut> (дата обращения: 24.10.2025).
 8. О проекте // Концессии водоснабжения Саратов. — URL: <https://kvs-saratov.ru/company-overview/project> (дата обращения: 24.10.2025).
 9. Мэрия Саратова оценила в 38 млрд руб. ремонт сетей водоканала // Ведомости | Страна. — URL: <https://www.vedomosti.ru/strana/privolzhsky/news/2024/09/27/1065075-saratovu-remont-setei> (дата обращения: 26.10.2025).
 10. Провал концессии водоснабжения в Саратове: смогут ли власти преодолеть коммунальный кризис? // Региональные комментарии. — URL: <https://regcomment.ru/regions/saratov/proval-kontsessii-vodosnabzheniya-v-saratove-smogut-li-vlasti-preodolet-kommunalnyj-krizis> (дата обращения: 26.10.2025).
 11. «Концессии водоснабжения — Саратов» стали фигурантом уголовного дела о халатности в сфере водоснабжения // RUSBONDS. — URL: <https://rusbonds.ru/news/20250602112400246216> (дата обращения: 25.10.2025).
 12. Отчётность эмитента // Концессии водоснабжения Саратов. — URL: https://kvs-saratov.ru/investoram/otchetnost_emitenta (дата обращения: 25.10.2025).
 13. «За весь период работы концессий в воде вместо 122 млрд рублей отрасль получила только 1,5 млрд реальных инвестиций» — Елена Довлатова, исполнительный директор РАВВ // Российская ассоциация водоснабжения и водоотведения. — URL: <https://raww.ru/pressroom/association-news/945-%C2%ABza-ves-period-rabotyi-konczessij-v-vode-vmesto-122-mlrd.-rublej-otrasl-poluchila-tolko-1,5-mlrd.-realnyix-investicij%C2%BB-elena-dovlatova,-ispolnitelnyij-direktor-ravv.html?ysclid=mh3vx2x814142016360> (дата обращения: 24.10.2025).
 14. Сфера водоснабжения и водоотведения в России: текущее состояние и пути развития // Центр стратегических разработок. — URL: <https://www.csr.ru/ru/research/sfera-vodosnabzheniya-i-vodoootvedeniya-v-rossii-tekushchee-sostoyanie-i-puti-razvitiya> (дата обращения: 26.10.2025).
 15. Батуева И.А. Возможности использования устойчивых банковских продуктов для решения экологических проблем и влияния ESG-рисков (на примере реки Волга) [Текст] / И.А. Батуева // Научные исследования и разработки. Экономика фирмы. — 2025. — Т. 14. — № 2. — С. 29–35. — DOI 10.12737/2306-627X-2025-14-2-29-35
 16. Москвина А.Р. Влияние ПАО «Северсталь» на экологическую обстановку бассейна реки Волга [Текст] / А.Р. Москвина, С.В. Писаревская, И.А. Батуева // Механизм реализации стратегии социально-экономического развития государства: Сборник материалов XVI Международной научно-практической конференции, Махачкала, 25–26 сентября 2024 года. — Махачкала: Изд-во Дагестанского гос. техн. ун-та, 2024. — С. 307–310.
 17. Сиваев С.Б. Практика концессионных соглашений в секторе водопроводно-канализационного хозяйства российских городов [Текст] / С.Б. Сиваев, А.М. Абдуллаев // Городские исследования и практики. — 2025. — № 10(2). — 67–83. URL: <https://doi.org/10.17323/usp102202567-83>
 9. "Saratov City Hall Estimated Repair of Water Utility Networks at 38 Billion Rubles". Vedomosti | Strana. URL: <https://www.vedomosti.ru/strana/privolzhsky/news/2024/09/27/1065075-saratovu-remont-setei> (accessed: 26.10.2025).
 10. "Failure of the Water Supply Concession in Saratov: Can the Authorities Overcome the Utility Crisis?" Regional Comments. URL: <https://regcomment.ru/regions/saratov/proval-kontsessii-vodosnabzheniya-v-saratove-smogut-li-vlasti-preodolet-kommunalnyj-krizis> (accessed: 26.10.2025).
 11. "Concessions of Water Supply — Saratov' Became a Figure in a Criminal Case of Negligence in the Water Supply Sector." RUSBONDS. URL: <https://rusbonds.ru/news/20250602112400246216> (accessed: 25.10.2025).
 12. "Issuer's Reporting." Concessions of Water Supply Saratov. URL: https://kvs-saratov.ru/investoram/otchetnost_emitenta (accessed: 25.10.2025).
 13. Dovlatova, E. "Over the Entire Period of Concessions in Water, Instead of 122 Billion Rubles, the Industry Received Only 1.5 Billion in Real Investments". Russian Association of Water Supply and Wastewater Disposal (RAWW). URL: <https://raww.ru/pressroom/association-news/945-%C2%ABza-ves-period-rabotyi-konczessij-v-vode-vmesto-122-mlrd.-rublej-otrasl-poluchila-tolko-1,5-mlrd.-realnyix-investicij%C2%BB-elena-dovlatova,-ispolnitelnyij-direktor-ravv.html?ysclid=mh3vx2x814142016360> (accessed: 24.10.2025).
 14. "The Water Supply and Wastewater Sector in Russia: Current State and Development Paths." Center for Strategic Research. URL: <https://www.csr.ru/ru/research/sfera-vodosnabzheniya-i-vodoootvedeniya-v-rossii-tekushchee-sostoyanie-i-puti-razvitiya/> (accessed: 26.10.2025).
 15. Batueva, I.A. (2025). Opportunities for Using Sustainable Banking Products to Solve Environmental Problems and Manage ESG Risks (on the Example of the Volga River). Scientific Research and Development. Firm Economics, 14(2), 29–35. <https://doi.org/10.12737/2306-627X-2025-14-2-29-35>
 16. Moskvina, A.R., Pisarevskaya, S.V., Batueva, I.A. The Impact of PJSC "Severstal" on the Environmental Situation of the Volga River Basin. In Mechanism for Implementing the Strategy of Socio-Economic Development of the State: Proceedings of the XVI International Scientific-Practical Conference (pp. 307–310). Makhachkala: Dagestan State Technical University, 2024.
 17. Sivaev, S.B., & Abdullaev, A.M. (2025). Practice of Concession Agreements in the Water and Wastewater Sector of Russian Cities. Urban Studies and Practices, 10(2), 67–83. URL: <https://doi.org/10.17323/usp102202567-83>