

Интернет-журнал «Отходы и ресурсы» <https://resources.today>  
Russian Journal of Resources, Conservation and Recycling

2025, Том 12, № s3 / 2025, Vol. 12, Iss. s3 <https://resources.today/issue-s1-2026.html>

URL статьи: <https://resources.today/PDF/12FAOR325.pdf>

DOI: 10.15862/12FAOR325 (<https://doi.org/10.15862/12FAOR325>)

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки)

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Медведев, Е. М. Сравнительный анализ результатов деятельности российских компаний в восстановлении и развитии новых территорий / Е. М. Медведев // Отходы и ресурсы. — 2025. — Т. 12. — № s3. — URL: <https://resources.today/PDF/12FAOR325.pdf>. DOI: 10.15862/12FAOR325.

**For citation:**

Medvedev E.M. Comparative analysis of Russian companies' performance in the restoration and development of new territories. *Russian Journal of Resources, Conservation and Recycling*. 2025; 12(s3): 12FAOR325. Available at: <https://resources.today/PDF/12FAOR325.pdf>. DOI: 10.15862/12FAOR325. (In Russ., abstract in Eng.).

УДК 332.1:338.49

**Медведев Евгений Михайлович**

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия  
E-mail: [geka2004geka2010@yandex.ru](mailto:geka2004geka2010@yandex.ru)

## Сравнительный анализ результатов деятельности российских компаний в восстановлении и развитии новых территорий

**Аннотация.** Восстановление и социально-экономическое развитие Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской и Херсонской областей является одним из системных приоритетов государственной политики, что подтверждается масштабами реализуемых инфраструктурных проектов и объёмами федерального финансирования. По данным Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации, с 2022 года восстановлено свыше 23 тыс. объектов капитального строительства, а в проектах на новых территориях задействована вся страна, а именно 82 региона, 8 государственных компаний и 402 подрядные организации. На период 2026–2030 годов намечено восстановление дополнительно 12 915 объектов, а в федеральном бюджете на 2026 год на развитие воссоединённых субъектов предусмотрено около 300 млрд рублей. Настоящее исследование направлено на сравнительный анализ результатов деятельности ключевых участников восстановительных процессов с учётом многообразия организационных моделей и необходимости рационального использования ресурсов. В работе систематизированы показатели деятельности ППК «Единый заказчик», ООО «РКС-НР», регионов-кураторов, Фонда развития территорий и федеральных дорожных служб. На основе обоснованных критериев эффективности выявлены сравнительные преимущества централизованных и децентрализованных моделей управления. Результаты свидетельствуют о том, что централизованные модели более эффективны для решения масштабных задач в сжатые сроки, тогда как децентрализованные оптимальны для адресной помощи на локальном уровне. Научная новизна заключается в систематизации типовых организационных решений, пригодных для масштабирования в схожих условиях восстановления. Практическая значимость определяется возможностью использования результатов при формировании отраслевых программ и методик оценки эффективности инфраструктурных проектов.

**Ключевые слова:** восстановление территорий; новые регионы; сравнительный анализ; российские компании; инфраструктурное развитие; государственное управление; комплексное развитие территорий; регионы-кураторы

## Введение

Актуальность настоящего исследования определяется масштабом и сложностью задач по восстановлению социальной и инженерной инфраструктуры новых территорий Российской Федерации. Следует отметить, что данное направление закреплено положениями государственной программы «Восстановление и социально-экономическое развитие Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области и Херсонской области», утверждённой постановлением Правительства РФ от 22 декабря 2023 г. № 2255<sup>1</sup>. В рамках программы к 2030 году предусмотрено достижение новыми регионами среднероссийских показателей качества жизни и уровня социально-экономического развития. Согласно данным Минстроя России, с 2022 года восстановлено свыше 23 тыс. объектов капитального строительства, из них 11 149 объектов реализовано силами регионов-кураторов<sup>2</sup>. В федеральном бюджете на 2026 год на меры по развитию и интеграции воссоединённых субъектов заложено около 300 млрд рублей<sup>3</sup>.

Вместе с тем число исследований, содержащих систематизированный сравнительный анализ результатов работы различных организаций на данных территориях, остаётся ограниченным. К числу нерешённых проблем относятся отсутствие унифицированной системы критериев для сопоставления эффективности, фрагментарность публикуемых отчётных данных, а также недостаточная обобщённость успешных управленческих и технологических практик для их последующего тиражирования.

Объектом исследования выступает система организаций, задействованных в восстановлении и развитии новых территорий Российской Федерации.

Предметом исследования являются организационные модели и результаты деятельности ключевых участников восстановительных процессов.

Целью исследования является проведение сравнительного анализа эффективности различных организационных моделей восстановления и выявление типовых решений, пригодных для масштабирования.

Научная новизна состоит в обосновании сравнительных преимуществ централизованных и децентрализованных моделей управления восстановительными процессами на основе формализованных критериев.

Практическая значимость определяется возможностью использования результатов при разработке отраслевых программ восстановления и методических рекомендаций по оценке эффективности инфраструктурных проектов.

---

<sup>1</sup> Постановление Правительства РФ от 22.12.2023 № 2255. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <http://government.ru/docs/all/151710/> (дата обращения 20.05.2026).

<sup>2</sup> Луганский информационный центр. Почти 25 тыс. объектов восстановлено и построено в исторических регионах за три года. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://lug-info.ru/news/pochti-25-tys.-obektov-vosstanovleno-i-postroeno-v-istoricheskikh-regionah-za-tri/> (дата обращения 20.05.2026).

<sup>3</sup> Интерфакс Россия. В бюджете на 2026 год заложено около 300 млрд рублей на развитие новых территорий. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.interfax-russia.ru/south-and-north-caucasus/news/v-byudzhete-na-2026-god-zalozheno-okolo-300-mlrd-rublej-na-razvitie-novyh-territoriy-yarovaya> (дата обращения 20.05.2026).

## 1. Материалы и методы

Методологическую основу составляют методы документального анализа, сравнительного анализа и кейс-стади. Сравнительный метод применён для сопоставления количественных и качественных показателей деятельности ключевых участников. Метод кейс-стади использован для детализации практик отдельных организаций (ППК «Единый заказчик», ООО «РКС-НР»).

Материалом послужили нормативные правовые акты Российской Федерации, регулирующие вопросы развития новых регионов, официальные данные Минстроя России, отчётность ключевых участников, контент-анализ отраслевых изданий и порталов государственных закупок, научные публикации.

## 2. Результаты и обсуждение

Социально-экономическое развитие и инфраструктурное восстановление новых территорий определяются как системные приоритеты, что закреплено в государственной программе, утверждённой постановлением Правительства РФ от 22.12.2023 № 2255. С. Н. Леонов обосновал, что эффективность управления территориальным развитием определяется способностью координировать деятельность разнородных участников в условиях ресурсных ограничений и сжатых сроков [1]. Как подчеркнул глава Минстроя России И. Файзуллин, строительная отрасль является ключевым драйвером социально-экономического развития воссоединённых территорий<sup>4</sup>. На период 2026–2030 годов предусмотрено восстановление не менее 1200 социально-культурных объектов, проведение капитального ремонта около 4 млн кв. м, замена 1935 лифтов и реализация более 34 проектов жилищного строительства с вводом 4,5 млн кв. м жилья. Целевые показатели систематизированы в таблице 1.

Таблица 1

### Целевые показатели восстановления и развития инфраструктуры новых территорий

Показатель	Значение	Срок и условия
Восстановленные объекты капстроительства	свыше 23 000	С 2022 года, выполнено
Плановые объекты (следующий этап)	12 915	2026–2030 гг. (план Минстроя)
Отремонтированные автодороги	962 км	2025 г. (федеральное финансирование)
Объекты ППК «Единый заказчик»	свыше 3 000	С 2022 года, выполнено
Доля регионов-кураторов	~48 % (11 149 объектов)	С 2022 года
Бюджетное финансирование на 2026 г.	~300 млрд руб.	Федеральный бюджет
Градостроительный потенциал земельных участков	24,9 млн кв. м	До 2030 года

Составлено автором на основе<sup>5</sup>

<sup>4</sup> МК Донбасс. Файзуллин озвучил планы Минстроя РФ в Донбассе и Новороссии. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.mk-donbass.ru/economics/2025/09/15/fayzullin-ozvuchil-plan-y-minstroya-rf-v-donbasse-i-novorossii-na-blizhayshie-gody.html> (дата обращения 20.05.2026).

<sup>5</sup> Луганский информационный центр. Почти 25 тыс. объектов восстановлено и построено в исторических регионах за три года. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://lug-info.ru/news/pochti-25-tys.-obektov-vosstanovleno-i-postroeno-v-istoricheskikh-regionah-za-tri/> (дата обращения 20.05.2026).

Интерфакс Россия. В бюджете на 2026 год заложено около 300 млрд рублей на развитие новых территорий. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.interfax-russia.ru/south-and-north-caucasus/news/v-byudzhete-na-2026-god-zalozheno-okolo-300-mlrd-rublej-na-razvitie-novyh-territoriy-yarovaya> (дата обращения 20.05.2026).

Правительство РФ. Марат Хуснуллин провел рабочую встречу с гендиректором ППК «Единый заказчик». — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <http://government.ru/news/57889/> (дата обращения 20.05.2026).

Данные таблицы 1 свидетельствуют о масштабности реализуемых программ. А. Г. Аганбегян обосновал, что инвестиции такого масштаба способны выступить драйвером социально-экономического развития при условии эффективной организации [2]. Ключевым институтом развития в строительной сфере выступает ППК «Единый заказчик в сфере строительства». С 2021 года под её управлением введено в эксплуатацию более 100 федеральных социальных объектов, а в новых регионах восстановлено свыше 3 тыс. единиц инфраструктуры<sup>6</sup>. В ДНР компания осуществила восстановление 2,2 тыс. объектов за три года, включая около 320 с начала 2025 года. Портфель включает жилые и социальные сооружения, в том числе диагностический блок Института неотложной и восстановительной хирургии им. Гусака в Донецке и 11-этажный кардиологический корпус, заброшенный в 2014 году.

Параллельно существенную роль выполняет ООО «РКС-НР», дочернее общество ФАУ «РосКапСтрой», учреждённое в мае 2022 года в качестве генерального подрядчика<sup>7</sup>. По поручению Минстроя компании доверена координация работ на более чем 2000 объектах преимущественно социального профиля. К концу 2025 года в Мариуполе завершена финальная стадия восстановления жилых домов и социальных объектов, сданы компенсационные жилые комплексы, а все объекты Волновахи переданы местным властям. Среди приоритетных проектов в Мариуполе выделяются многоквартирные дома, ДК «Искра», санаторий-профилакторий «Здоровье», Мариупольский техникум транспорта и промышленных технологий.

Показатели деятельности государственных компаний-подрядчиков систематизированы в таблице 2.

**Таблица 2**

**Показатели деятельности ключевых государственных компаний-подрядчиков**

Показатель	ППК «Единый заказчик»	ООО «РКС-НР»
Объекты в новых регионах	свыше 3 000	более 2 000 (поручено Минстроем)
Период активной деятельности	с 2022 года	с мая 2022 года
Ключевые регионы	ДНР, ЛНР, Запорожская, Херсонская обл.	преимущественно ДНР и ЛНР
Характер работ	жилые и социальные объекты, здравоохранение, культура, образование	жилые дома, социальные объекты, компенсационное жильё
Особые отметки	100+ соцобъектов федерального значения с 2021 г.	финальная стадия Мариуполя, сдача Волновахи

*Составлено автором на основе<sup>8</sup>*

Помимо деятельности указанных организаций, существенный вклад вносят региональные кураторы. Н. В. Зубаревич подчеркнула, что модель шефской помощи обеспечивается распределением ответственности между субъектами, однако при отсутствии единого стандарта отчётности может страдать качество управления ресурсами [3]. В 2025 году Московская область осуществила ремонт около 400 объектов, а с начала работ порядка 1500 объектов. На 2026 год запланировано восстановление ещё 200 жилых домов и 150 культурных учреждений. Республика Татарстан оказывает поддержку городам Лисичанск и Рубежное, сосредоточив

<sup>6</sup> Правительство РФ. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <http://government.ru/news/57889/> (дата обращения 20.05.2026).

<sup>7</sup> ФАУ «РосКапСтрой». Информация об ООО «РКС-НР». — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://roskapstroy.ru/firm/rks-nr/> (дата обращения 20.05.2026).

<sup>8</sup> Правительство РФ. Марат Хуснуллин провел рабочую встречу с гендиректором ППК «Единый заказчик». — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <http://government.ru/news/57889/> (дата обращения 20.05.2026).

ФАУ «РосКапСтрой». Информация об ООО «РКС-НР». — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://roskapstroy.ru/firm/rks-nr/> (дата обращения 20.05.2026).

усилия на ремонте жилищного фонда и подготовке коммунального хозяйства к отопительному сезону<sup>9</sup>.

Особое значение приобретает дорожная инфраструктура. В 2025 году за счёт федерального финансирования обновлено 962 км дорожной сети, из которых 536 км составили дороги регионального значения, 426 км представляли собой городские магистрали и улицы<sup>10</sup>. Правительством распределено финансирование на ремонт автодорог, а именно более 4,2 млрд рублей для ДНР, 1,8 млрд рублей для Херсонской области, 1,25 млрд рублей для ЛНР и свыше 360 млн рублей для Запорожской области. Как обоснованно отмечается в исследованиях трансформации транспортных систем, развитие транспортных коммуникаций является необходимым условием обеспечения территориальной целостности и единства экономического пространства [4].

Отдельного внимания заслуживает деятельность Фонда развития территорий (ФРТ), выступающего федеральным оператором программ переселения из аварийного жилья, модернизации коммунальной инфраструктуры и комплексного развития территорий<sup>11</sup>. С 2022 года полномочия Фонда расширены за счёт включения воссоединённых регионов. В 2025 году предусмотрено восстановление 120 объектов ЖКХ, включая более 350 км инженерных сетей. В рамках общенациональной программы модернизации коммунальной инфраструктуры до 2030 года планируется повышение качества услуг для 20 млн человек.

Сравнительный анализ всех участников представлен в таблице 3.

Таблица 3

### Сравнительный анализ результатов деятельности ключевых участников

Участник	Тип работ	Количественные показатели	Модель управления
ППК «Единый заказчик»	Жилые и социальные объекты, здравоохранение, культура	свыше 3 000 объектов, 2 200 в ДНР, 100+ федеральных	Централизованная, госконтракты
ООО «РКС-НР»	Жилые дома, компенсационное жильё, соцобъекты	более 2 000 объектов, финальная стадия Мариуполя	Генподрядчик, привлечение субподрядчиков
Регионы-кураторы (82 субъекта)	Жилые дома, школы, детсады, медучреждения, дороги	11 149 объектов, 402 подрядные организации	Децентрализованная, закрепление территорий
Федеральные дорожные службы	Региональные трассы, уличная сеть	962 км в 2025 г. (536 км региональных, 426 км городских)	Федеральное финансирование
Фонд развития территорий	ЖКХ, расселение аварийного жилья, КРТ	120 объектов ЖКХ, 350+ км сетей, 20 млн чел. охват к 2030 г.	Федеральный оператор КРТ

Составлено автором на основе<sup>12</sup>

<sup>9</sup> Минстрой. Файзуллин и Песошин обсудили восстановление ЛНР. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.minstroyrf.gov.ru/press/glava-minstroya-rossii-irek-fayzullin-i-premer-ministr-respubliki-tatarstan-aleksey-pesoshin-obsudil/> (дата обращения 20.05.2026).

<sup>10</sup> Комсомольская правда. Как Херсонская область развивалась в 2025 году. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.herson.kp.ru/daily/27761.5/5190527/> (дата обращения 20.05.2026).

<sup>11</sup> Правительство РФ. Заседание Наблюдательного совета ФРТ. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <http://government.ru/news/55329/> (дата обращения 20.05.2026).

<sup>12</sup> Луганский информационный центр. Почти 25 тыс. объектов восстановлено и построено в исторических регионах за три года. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://lug-info.ru/news/pochti-25-tys.-obektov-vosstanovleno-i-postroeno-v-istoricheskikh-regionah-za-tri/> (дата обращения 20.05.2026).

Правительство РФ. Марат Хуснуллин провел рабочую встречу с гендиректором ППК «Единый заказчик». — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <http://government.ru/news/57889/> (дата обращения 20.05.2026).

ФАУ «РосКапСтрой». Информация об ООО «РКС-НР». — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://roskapstroy.ru/firm/rks-nr/> (дата обращения 20.05.2026).

Результаты таблицы 3 позволяют выявить ряд закономерностей. По критерию масштаба выполняемых работ лидирует ППК «Единый заказчик», однако по скорости реализации сопоставимые темпы демонстрирует ООО «РКС-НР», завершившее восстановление Мариуполя в сжатые сроки. По широте функционального охвата выделяется ФРТ, совмещающий задачи ЖКХ, расселения и КРТ. Е. М. Бухвальд обосновал, что выбор между организационными моделями определяется характером задач и институциональным контекстом [5]. Устойчивость модели регионов-кураторов обеспечивается распределением ответственности между 82 субъектами, но при этом страдает качество управления ресурсами из-за отсутствия единого стандарта отчётности. Централизованные модели более эффективны для решения масштабных задач в сжатые сроки, тогда как децентрализованные целесообразны для адресной помощи на локальном уровне.

Наряду с анализом организационных моделей принципиально значимым представляется вопрос о нормативном обеспечении строительной деятельности на новых территориях. Минстрой России обеспечил разработку и принятие специальных постановлений, устанавливающих особенности регулирования градостроительной деятельности в ДНР, ЛНР, Запорожской и Херсонской областях<sup>13</sup>. Данные акты направлены на установление оптимального набора требований по обеспечению безопасности строящихся зданий, учёт особенностей ценообразования и аттестацию специалистов строительного контроля. Для поддержки местных производителей с 1 сентября 2024 года действует постановление Правительства РФ, обязывающее подрядчиков приобретать не менее 25 % стройматериалов локального производства. По данным ФНС России, в 2025 году подрядчиками на 16,3 млрд рублей закуплены стройматериалы, произведённые на территории воссоединённых субъектов.

Стоит обратить внимание на то, что Указом Президента РФ от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» определены стратегические приоритеты, включающие интеграцию новых территорий в единое социально-экономическое пространство страны<sup>14</sup>. Механизм особых экономических зон, введённый в новых регионах в 2023 году, за два года привлёк на специализированный портал более 1400 инвесторов, 409 из которых уже активно работают в условиях СЭЗ. Для субъектов с низким уровнем социально-экономического развития, к которым относятся все воссоединённые территории, выделяется инструмент субсидирования в объёме 120 млрд рублей на строительство и реконструкцию социальных объектов, транспортной и инженерной инфраструктуры, а также на подключение объектов к сетям теплоснабжения, водоснабжения и водоотведения.

Немаловажное значение имеет механизм комплексного развития территорий (КРТ), внедрённый в 2021 году для обновления жилой застройки, модернизации инфраструктуры и вовлечения неэффективно используемых участков. А. Н. Кириллова обосновала, что КРТ позволяет синхронизировать расселение аварийного жилья, модернизацию коммунальной инфраструктуры и новое строительство в рамках единого градостроительного плана [6]. По состоянию на октябрь 2025 года по проектам КРТ по России введено более 2,8 млн кв. м недвижимости, из которых около 2,4 млн кв. м жилья. В реализации находится около

---

Комсомольская правда. Как Херсонская область развивалась в 2025 году. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.herson.kp.ru/daily/27761.5/5190527/> (дата обращения 20.05.2026).

<sup>13</sup> Минстрой России развивает нормативную базу строительства в новых регионах. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://minstroyrf.gov.ru/press/minstroy-rossii-razvivaet-normativnuyu-bazu-stroitelstva-v-novykh-regionakh-rf/> (дата обращения 20.05.2026).

<sup>14</sup> Указ Президента РФ от 07.05.2024 № 309. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <http://kremlin.ru/acts/bank/50542> (дата обращения 20.05.2026).

1,2 тыс. проектов площадью 24,3 тыс. га с градостроительным потенциалом 185 млн кв. м<sup>15</sup>. Расселение ветхого и аварийного фонда по КРТ ведётся в 32 регионах, улучшив жилищные условия 18,3 тыс. человек. Федеральным оператором КРТ с 2024 года является Фонд развития территорий.

Существенное значение для развития новых территорий имеет решение проблемы водоснабжения. Минстроем России совместно с Минприроды, Роснедрами, ДНР и ФРТ разработан план мероприятий по переброске воды на территорию Донецкой Народной Республики, а также дорабатывается план по снижению дефицита воды на период 2025–2030 годов. Всего в период с 2024 по 2030 годы на территории ДНР запланировано строительство и реконструкция более 200 объектов и 650 км сетей водоснабжения<sup>16</sup>. Для развития жилищного строительства в 2023 году Минстроем утверждена отраслевая программа, согласно которой к 2030 году необходимо достичь показателя по вводу жилья на уровне 0,83 кв. м на человека, что потребует ввода 17,5 млн кв. м. На территории воссоединённых субъектов сформирован «банк» земельных участков с градостроительным потенциалом 24,9 млн кв. м.

На основе проведённого анализа выделены три типовых организационных решения с потенциалом тиражирования. Во-первых, модель единого технического заказчика с функциями генподрядчика, реализованная ООО «РКС-НР» и отчасти ППК «Единый заказчик». Суть решения заключается в концентрации функций технического надзора, проектирования и генподряда в рамках одной организации с привлечением субподрядчиков на конкурсной основе. Преимуществами являются единая точка ответственности, унификация стандартов качества и снижение административных издержек. Как показали исследования экономики территорий с вновь образованной государственностью, одним из ключевых вопросов остаётся координация восстановления жилого фонда и социально-бытовых объектов [7]. Во-вторых, институт регионов-кураторов с закреплением конкретных территорий, позволяющий распределить нагрузку и использовать региональные компетенции. Данный подход может быть масштабирован при реализации межрегиональных проектов и ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций. М. К. Горшков подчеркнул, что социальные аспекты восстановления требуют не менее пристального внимания, чем инженерные решения [8]. В-третьих, применение механизма КРТ, позволяющего формировать комплексный подход к территориальному развитию. Как показали авторы исследования экономической интеграции России и Донбасса, будущее экономики новых регионов зависит от оперативности переориентации торговых потоков и формирования рынков сбыта [9].

Стоит обратить внимание на то, что В. И. Салников и Ю. В. Небольсин установили, что неурегулированность международно-правового статуса ДНР и ЛНР в период до 2022 года создавала серьёзные препятствия для инвестиционных и инфраструктурных проектов, что обусловило необходимость ускоренной интеграции после вхождения в состав Российской Федерации [10]. Исследование пространственных эффектов трансформации центр-периферийной структуры Причерноморья подтвердило, что присоединение новых приморских регионов формирует принципиально новую конфигурацию экономического пространства Юга России, требующую создания опорных аква-территориальных баз [11]. Стратегическое

<sup>15</sup> Постановление Правительства РФ от 04.05.2021 № 701. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: [https://base.spinform.ru/show\\_doc.fwx?rgn=132567](https://base.spinform.ru/show_doc.fwx?rgn=132567) (дата обращения 20.05.2026).

<sup>16</sup> ЛИЦ. Файзуллин: главная задача — сделать Донбасс и Новороссию комфортными для жизни. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://lug-info.ru/comments/irek-fajzullin-glavnaja-zadacha--sdelat-donbass-i-novorossiju-komfortnymi-dlja/> (дата обращения 20.05.2026).

развитие российской энергетики предполагает строительство качественно новой инфраструктуры в новых регионах, включая генерацию, переработку и транспортировку [12].

### Выводы

Систематизация стратегических ориентиров и нормативной базы продемонстрировала, что восстановление новых территорий обеспечено комплексом программных документов, беспрецедентными объёмами финансирования (около 300 млрд рублей в бюджете на 2026 год) и широким вовлечением участников (82 региона, 8 госкомпаний, 402 подрядчика). С 2022 года восстановлено свыше 23 тыс. объектов, на 2026–2030 годы намечено дополнительно 12 915 объектов.

Сравнительный анализ участников по формализованным критериям (масштаб, скорость, функциональная широта, устойчивость модели) выявил, что централизованные модели (ППК «Единый заказчик», ООО «РКС-НР») демонстрируют преимущества для масштабных проектов с жёсткими временными рамками, тогда как децентрализованная модель регионов-кураторов оптимальна для адресных инициатив. По функциональной широте выделяется ФРТ, совмещающий задачи ЖКХ, расселения и КРТ. В дорожной инфраструктуре за 2025 год обновлено 962 км при бюджетном финансировании более 7,6 млрд рублей.

Выявлены три типовых решения с потенциалом тиражирования, а именно модель единого технического заказчика, институт регионов-кураторов и механизм КРТ. Каждое из решений имеет свою область оптимального применения, и наибольший эффект достигается при их комбинированном использовании. Механизм особых экономических зон, привлёкший более 1400 инвесторов за два года, демонстрирует перспективность создания институциональных стимулов для частного капитала. Решение проблемы водоснабжения ДНР (200 объектов и 650 км сетей до 2030 года) и достижение целевого показателя ввода жилья (17,5 млн кв. м) требуют дальнейшей координации федеральных и региональных ресурсов. Дальнейшие исследования целесообразно направить на разработку унифицированной системы критериев оценки эффективности и формирование единого стандарта отчётности для всех участников восстановительных процессов.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Плаkitкина, Л. С. Современные тренды и прогнозы развития добычи и экспорта угля в мире и России в условиях трансформации мировой экономики / Л. С. Плаkitкина, Ю. А. Плаkitкин, К. И. Дьяченко. — Москва: ИНЭИ РАН, 2025. — 98 с. — EDN RPZQTG.
2. Аганбегян, А. Г. Возможный сценарий будущего: двухэтапное социально-экономическое развитие России до 2030-2035 гг / А. Г. Аганбегян — DOI 10.38197/2072-2060-2023-244-6-228-260. // Научные труды Вольного экономического общества России. — 2023. — Т. 244, № 6. — С. 228-260 — EDN MZIOCU.
3. Зубаревич, Н. В. Регионы России: неравенство, кризис, модернизация / Н. В. Зубаревич; Независимый институт социальной политики. — Москва: Независимый институт социальной политики, 2010. — 160 с. — EDN VNFDJX.
4. Сиверцева, Е. С. Трансформации развития транспортных систем и их влияние на повышение пространственной эффективности РФ / Е. С. Сиверцева — DOI

- 10.20295/2223-9987-2019-3-13-24. // Бюллетень результатов научных исследований. — 2019. — № 3. — С. 13-24 — EDN SVUWYG.
5. Бухвальд, Е. М. Институциональные проблемы стратегирования пространственного развития в России / Е. М. Бухвальд — DOI 10.31737/2221-2264-2019-42-2-6. // Журнал Новой экономической ассоциации. — 2019. — № 2(42). — С. 121-136 — EDN EJZBYE.
  6. Кириллова, А. Н. Программа реновации жилищного фонда как фактор системного обновления и устойчивого развития городской застройки / А. Н. Кириллова // Недвижимость: экономика, управление. — 2017. — № 3. — С. 16-21. — EDN YNPAFD.
  7. Половян, А. В. Экономика территорий с вновь образованной государственностью — Донецкая Народная Республика / А. В. Половян, Р. Н. Лепа, С. Н. Гриневская // Проблемы прогнозирования. — 2018. — № 1(166). — С. 99-107. — EDN YLXJZB.
  8. Российское общество и вызовы времени / М. К. Горшков, А. Л. Андреев, Л. М. Дробижина [и др.]. Том Книга 1. — Москва: ООО "Издательство "Весь Мир", 2015. — 336 с. — EDN TRLPKH.
  9. Митрофанова, И. В. Экономическая интеграция России и Донбасса: реальность и перспективы / И. В. Митрофанова, Р. А. Ялмаев, М. А. Ялмаева — DOI 10.24158/per.2018.6.9. // Общество: политика, экономика, право. — 2018. — № 6(59). — С. 46-52 — EDN XRLQTR.
  10. Сальников, В. И. Проблемы государственного развития и управления в непризнанных государствах постсоветского пространства (на примере ДНР и ЛНР) / В. И. Сальников, Ю. В. Небольсин // Регион: системы, экономика, управление. — 2018. — № 4(43). — С. 127-133. — EDN YTWBFJ.
  11. Вольхин, Д. А. Детерминанты и пространственные эффекты новейшей трансформации центрально-периферийной структуры российского сегмента Причерноморья / Д. А. Вольхин // Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. География. Геология. — 2023. — Т. 9, № 2. — С. 17-29. — EDN HOGOVС.
  12. Онуфриева, О. А. Новый этап развития российской энергетики: актуальные задачи / О. А. Онуфриева // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. — 2024. — № 6-2(150). — С. 63-71. — EDN VHPUVA.

**Medvedev Evgeny Mikhailovich**

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia  
E-mail: [geka2004geka2010@yandex.ru](mailto:geka2004geka2010@yandex.ru)

## **Comparative analysis of Russian companies' performance in the restoration and development of new territories**

**Abstract.** The restoration and socioeconomic development of the Donetsk People's Republic, Luhansk People's Republic, and Zaporizhia and Kherson Oblasts is a systemic priority of state policy, as evidenced by the scale of infrastructure projects being implemented and the volume of federal funding. According to the Ministry of Construction, Housing, and Utilities of the Russian Federation, over 23 000 capital construction projects have been restored since 2022, and the entire country, including 82 regions, 8 state-owned companies, and 402 contractors, is involved in projects in new territories. An additional 12 915 facilities are scheduled for restoration between 2026 and 2030, and the 2026 federal budget allocates approximately 300 billion rubles for the development of the reunited regions. This study aims to comparatively analyze the performance of key participants in the restoration processes, taking into account the diversity of organizational models and the need for efficient resource use. The paper systematizes the performance indicators of the Unified Customer Production and Management Company, RKS-NR LLC, supervising regions, the Territorial Development Fund, and federal road services. Based on substantiated performance criteria, the comparative advantages of centralized and decentralized management models are identified. The results indicate that centralized models are more effective at solving large-scale problems within a short timeframe, while decentralized models are optimal for targeted assistance at the local level. The scientific novelty lies in the systematization of standard organizational solutions suitable for scaling up in similar restoration conditions. The practical significance lies in the potential use of the results in developing industry-specific programs and methodologies for assessing the effectiveness of infrastructure projects.

**Keywords:** territorial restoration; new regions; comparative analysis; Russian companies; infrastructure development; public administration; integrated territorial development; mentor regions