

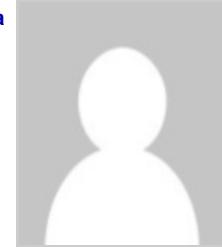
**Финансы и управление***Правильная ссылка на статью:*

Ольшанская М.В. Девелопмент спортивных объектов и кластеров через инвестиционные соглашения с вузами // Финансы и управление. 2024. № 4. DOI: 10.25136/2409-7802.2024.4.71880 EDN: BZBMAE URL: [https://nbpublish.com/library\\_read\\_article.php?id=71880](https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=71880)

**Девелопмент спортивных объектов и кластеров через инвестиционные соглашения с вузами****Ольшанская Мария Вадимовна**

ORCID: 0000-0002-7728-3593

кандидат экономических наук

заместитель директора по развитию; ВШУ ФГАОУ ВО РУДН  
123001, Россия, г. Москва, ул. Благовещенский Пер, д 3 стр 1

✉ olshanskaya@spbu.su

[Статья из рубрики "Государственно-частное партнерство"](#)**DOI:**

10.25136/2409-7802.2024.4.71880

**EDN:**

BZBMAE

**Дата направления статьи в редакцию:**

04-10-2024

**Дата публикации:**

03-11-2024

**Аннотация:** Концессионные соглашения и соглашения государственно-частного партнерства представляют собой актуальный предмет исследования как инструмент девелопмента спортивных объектов, особенно в условиях ограниченности бюджетных средств. Одним из основных преимуществ таких соглашений является возможность привлечения частных инвестиций через гибкие финансовые инструменты, такие как кредиты и облигации, что ускоряет реализацию проектов. Частные компании также стимулируют внедрение инновационных технологий для повышения эффективности эксплуатации объектов. Университеты играют ключевую роль в развитии спортивных объектов через такие соглашения, так как это способствует улучшению качества жизни студентов и укреплению корпоративной культуры. Проекты, направленные на развитие

таких объектов, открывают новые перспективы для спортивного, культурного и академического взаимодействия, содействуют активной интеграции кампусных сообществ и повышению вовлеченности студентов в разнообразную внеучебную деятельность. Методологическая основа данного исследования заключалась в проведении детализированного анализа научной литературы и систематизации данных, полученных из признанных академических ресурсов. В процессе работы особое внимание уделялось современным моделям взаимодействия в рамках государственно-частного партнерства, с акцентом на их воздействие на развитие спортивной инфраструктуры. Литературный анализ позволил установить значимость исследования взаимодействия между университетами и частными девелоперами, с целью достижения общей выгоды: вузы получают модернизированную инфраструктуру без серьезных финансовых затрат, а частные компании — стабильный источник дохода. Совместные проекты, реализуемые в рамках концессионных соглашений и соглашений государственно-частного партнерства, предоставляют новые перспективы для обеих сторон, позволяя создавать современную спортивную инфраструктуру и содействовать прогрессу научных исследований в области спорта. Кластеры некапитальных спортивных объектов характеризуются высокой гибкостью и экономической эффективностью, что делает их идеальной моделью для разнообразных условий эксплуатации. Благодаря многофункциональности такие объекты могут использоваться более активно, что увеличивает их экономическую привлекательность. Экологическая устойчивость, а также применение новейших технологий, таких как модульные системы и энергосберегающее оборудование, усиливают конкурентоспособность этих кластеров, делая их более привлекательными для инвесторов, заинтересованных в долгосрочном устойчивом развитии.

**Ключевые слова:**

концессионные соглашения, государственно-частное партнерство, спортивные объекты, некапитальные строения, частные инвестиции, университеты, риски, прибыль, ресурсы, девелопмент

Создание спортивной инфраструктуры тесно связано с развитием городской среды и улучшением условий жизни населения, включая учащихся высших учебных заведений. В условиях ограниченных бюджетных возможностей и растущего спроса на строительство многофункциональных спортивных комплексов особую значимость получают государственно-частные партнерства (ГЧП) и различные инвестиционные схемы. Эти механизмы позволяют эффективно вовлекать частный капитал для финансирования, реализации и модернизации как постоянных спортивных сооружений, так и временных объектов, что способствует оптимальному распределению ресурсов в условиях дефицита государственного финансирования. Необходимость формирования финансово устойчивых схем для развития спортивной инфраструктуры обусловлена ограниченностью бюджетных средств, что и придает данной проблеме особую актуальность. В этом контексте университеты, располагая обширными земельными ресурсами и стремясь к созданию благоприятных условий для учащихся, играют роль важных участников подобных проектов. Несмотря на очевидные преимущества использования механизмов государственно-частного партнерства, проекты, связанные со спортивными сооружениями, особенно некапитального характера, нередко сталкиваются с серьезными затруднениями. Эти сложности включают в себя длительные сроки возврата инвестиций, сравнительно низкую рентабельность и необходимость

регулярной модернизации объектов. В свете этих трудностей особую ценность приобретают подходы, обеспечивающие гибкость и новаторство, к примеру, использование арендных схем для земельных участков или заключение соглашений о совместном управлении.

Цель данного исследования состоит в детальном рассмотрении потенциала развития спортивных объектов посредством инвестиционных соглашений с образовательными учреждениями, при этом особое внимание уделяется эффективности эксплуатации некапитальных сооружений и их значению в процессе формирования спортивных кластеров.

### **Методология исследования**

В ходе данного исследования был осуществлён глубокий обзор литературных источников, включающий всесторонний анализ 212 публикаций, из которых, на основании специально разработанных критериев, было выбрано 20 наиболее значимых. Основное внимание уделялось исследованиям, выпущенным за последние пять лет и посвящённым различным аспектам девелопмента спортивных объектов посредством механизмов государственно-частного партнёрства (ГЧП) и других инвестиционных форматов. Для отбора применялись такие ключевые термины, как «девелопмент спортивных комплексов», «ГЧП в спортивной инфраструктуре», «вузовская недвижимость», «спортивные кластеры» и «недвижимость некапитальных объектов». Источники были извлечены из баз данных Scopus, Web of Science и ряда профильных изданий. В дополнение к исследованию литературных источников, для более глубокого понимания особенностей реализации государственно-частного партнёрства (ГЧП) в контексте спортивной инфраструктуры университетов, были детально проанализированы данные, опубликованные на официальных ресурсах таких учебных заведений, как University of Birmingham (Sport & Fitness), Universitat de Barcelona (Esports) и Université de Lille (Sport). Информация, собранная с этих веб-ресурсов, позволила не только проиллюстрировать современные примеры спортивных объектов, но и значительно расширить эмпирическую базу исследования, обеспечив более комплексное понимание различных аспектов девелопмента спортивных объектов в рамках партнерских соглашений.

### **Модели ГЧП и распределение рисков в спортивных проектах**

Анализ возможностей девелопмента спортивных объектов через договора ГЧП представляет собой важное направление, особенно в условиях дефицита бюджетных средств на строительство и обслуживание спортивной инфраструктуры. Такие договоры предполагают, что частная компания получает права на строительство, модернизацию или эксплуатацию объекта на установленный период, с последующим возвратом этого объекта государству. Концессионные соглашения не подходят для некапитальных объектов, так как последние не считаются капитальными сооружениями, что исключает их из-под действия Федерального закона №115-ФЗ о концессиях. Для проектов, включающих временные или легкие конструкции, как спортивные площадки, чаще используются другие модели ГЧП, например, аренда земельных участков или соглашения о совместной деятельности. Эти формы обеспечивают больше гибкости и не требуют передачи объекта государству, что делает их более привлекательными для частных инвесторов [\[11\]](#).

Одним из ключевых аспектов таких соглашений является распределение рисков между публичным и частным партнёрами. В рамках соглашения существует ряд принципов, на

основе которых осуществляется распределение рисков между вовлеченными сторонами. Прежде всего, важным аспектом является то, что риски следует передавать стороне, обладающей большей компетенцией в их управлении, то есть той, которая в состоянии предотвратить потенциальные угрозы, использовать хеджирующие стратегии или принимать заранее предусмотренные меры [2]. Во-вторых, количество рисков, которые берет на себя частный партнер, должно находиться в пределах его способности к их финансовому покрытию. В-третьих, риск, который возлагается на университет, определяется с учетом действующих бюджетных ограничений и не должен охватывать риски, связанные с частными инвестициями [3]. Спортивные объекты требуют значительных первоначальных инвестиций, а также расходов на эксплуатацию и обслуживание. Среди ключевых преимуществ девелопмента инвестиционные соглашения можно выделить:

- более гибкий механизм привлечения инвестиций по сравнению с прямыми бюджетными расходами. Частные компании могут привлекать средства через банковские кредиты, размещение облигаций и другие финансовые инструменты, что ускоряет реализацию проектов;
- стимулируется внедрение инновационных решений в проектировании и эксплуатации объектов [4]. Частные компании, обладая высокой гибкостью в управлении и стремлением к получению прибыли, более склонны внедрять современные технологии в эксплуатацию спортивных объектов. Это может включать установку энергосберегающего оборудования, цифровые платформы для управления объектами, а также разработку программ по привлечению новых пользователей [5].

Структура кластеров некапитальных спортивных объектов включает в себя несколько ключевых элементов: площадки для различных видов спорта, инфраструктуру для зрителей и участников, административные и технические сооружения [6]. Основной фактор развития кластеров некапитальных спортивных объектов — это гибкость их эксплуатации [7]. Использование многофункциональных площадок, которые могут трансформироваться для проведения различных спортивных мероприятий, становится ключевым элементом в развитии таких кластеров. Это позволяет значительно повысить их экономическую эффективность, так как объекты могут использоваться более интенсивно, без длительных простоев. Важным аспектом, влияющим на развитие кластеров некапитальных спортивных объектов, является экологическая устойчивость [8]. Использование переносных модульных систем позволяет сократить объемы строительных отходов и уменьшить потребление ресурсов. Такие меры повышают экологическую устойчивость некапитальных объектов и делают их привлекательными для инвесторов, ориентированных на устойчивое развитие [9]. Таким образом, кластеры некапитальных спортивных объектов представляют собой гибкую, устойчивую и экономически эффективную модель развития спортивной инфраструктуры. Их структура и гибкость позволяют адаптироваться к различным условиям эксплуатации, а внедрение современных технологий и финансовых моделей способствует их дальнейшему развитию и популяризации. Университеты, обладая значительным потенциалом для реализации подобных проектов, могут активно способствовать развитию спортивной инфраструктуры, улучшению качества жизни студентов и местного населения, а также стимулированию научных исследований в сфере спорта [10, 11].

Для формирования более точного представления о масштабах финансовых вложений в спортивные объекты, возводимые по модели ГЧП, в таблице 1 представлены примеры

проектов, реализованных за последние десять лет по данным государственной электронной площадки «Росинфра». В данной таблице содержатся как капитальные, так и временные сооружения, с указанием затрат на строительство и типов заключённых соглашений. Это даёт возможность оценить общий объём инвестиций, а также проанализировать потенциальные выгоды и риски таких проектов для образовательных учреждений и частных инвесторов.

Таблица 1 - Спортивные объекты и их стоимость по ГЧП

Регион	Название объекта	Инвестиции (млн./руб.)
Саратовская область	Реконструкция стадиона «Старт», г. Маркс	134.98
Челябинская область	Строительство физкультурно-оздоровительного комплекса и спортивной арены в г. Коркино	220
Кемеровская область	Реконструкция открытого легкоатлетического стадиона в г. Кемерово	143.70
Костромская область	Реконструкция спортзала борьбы и бокса в г. Нерехта	2
Республика Бурятия	Строительство физкультурно-оздоровительного комплекса открытого типа в МАОУ «СОШ № 55» г. Улан-Удэ	31.50
Чувашская Республика	Реконструкция стадиона "Волга"	1,084.79
Новосибирская область	Реконструкция бассейна, г. Новосибирск	60
Красноярский край	Строительство спортивно-оздоровительного центра в г. Красноярск	70
Приморский край	Строительство стадиона «Авангард» в г. Арсеньев	170.90
Республика Карелия	Строительство центра спортивной гимнастики в г. Петрозаводске	200.79
Оренбургская область	Строительство Дворца водных видов спорта (ДВВС) в г. Оренбурге	2000
Тульская область	Строительство крытого тренировочного манежа с футбольным полем в г. Тула	121.5

Приведенные примеры объектов включают как капитальные, так и временные сооружения, что иллюстрирует разнообразие подходов к их девелопменту. Временные и мобильные спортивные объекты помогут вузам эффективно использовать свои территории, а также адаптировать инфраструктуру под потребности разных видов спорта и мероприятий.

Анализ динамики инвестиций в спортивные объекты за последние годы требует изучения общих закономерностей и подходов. График 1 демонстрирует совокупные объемы

вложений в развитие спортивной инфраструктуры на период с 2017 по 2023 годы, однако при этом отсутствует детальное распределение средств между различными типами объектов, такими как учреждения образования и иные структуры. Тем не менее, собранные данные позволяют оценить текущее состояние инфраструктуры, включая участие как государственного, так и частного капитала. Существенные колебания в объеме инвестиций, наблюдаемые в отдельные периоды, могут быть связаны с реализацией масштабных национальных проектов и программ, направленных на развитие инфраструктуры, что открывает возможность дальнейшего изучения специализированных инициатив, особенно в контексте образовательных учреждений и университетов.

График 1 – Динамика инвестиций в спортивную инфраструктуру в России, 2017–2023 годы

Данные, представленные на графике, отражают динамику вложений как государственного, так и частного капитала в спортивные объекты на протяжении 2017–2023 годов. Наблюдаемые в этот период значительные колебания могут свидетельствовать о влиянии различных внешнеэкономических факторов, изменениях в законодательных инициативах и колебаниях активности инвесторов. С 2020 по 2023 годы было внедрено несколько ключевых программ, направленных на модернизацию и введение спортивной инфраструктуры, включая такие формы взаимодействия, как государственно-частное партнерство (ГЧП) и концессионные соглашения, закрепленные в федеральных законах 115-ФЗ и 224-ФЗ. Эти меры, направленные на развитие как новых спортивных сооружений, так и на модернизацию существующих, могли существенно повлиять на рост общего объема инвестиций, что отображено на графике. Особенно заметным стал рост частных вложений в 2022–2023 годах, что может быть связано с увеличением использования модели привлечения частного капитала для создания и управления спортивными объектами при образовательных учреждениях. В особенности это касается университетов, где спортивные комплексы всё чаще передаются в аренду или управление частным сектором, что подтверждает рост частных инвестиций в данном сегменте.

Однако, несмотря на очевидные выгоды, ГЧП и соглашения концессий в сфере спортивных объектов имеют свои недостатки. Прежде всего, это долгий срок окупаемости. Спортивные объекты, в отличие от коммерческой недвижимости, часто генерируют низкие доходы, особенно если речь идёт о некапитальных строениях, таких как временные арены, спортивные площадки или крытые футбольные поля [\[12\]](#). Государственная поддержка в виде налоговых льгот или прямых субсидий может смягчить эти риски, но в целом, для частных компаний концессионные соглашения в спорте представляют собой более сложный инвестиционный инструмент, чем в других отраслях. В отличие от стационарных стадионов или спортивных центров, некапитальные объекты обычно менее затратны в строительстве, но требуют регулярного обновления и модернизации [\[13\]](#). Для обеспечения более эффективного возврата инвестиций в спортивные объекты целесообразно рассматривать их в контексте масштабных региональных и международных спортивных инициатив. Вовлечение таких объектов в программы крупных спортивных мероприятий на международном уровне или использование их в качестве тренировочных баз для национальных сборных команд может значительно повысить их привлекательность как для инвесторов, так и для пользователей. Этот подход способствует формированию устойчивого спроса и ускоряет окупаемость за счет диверсификации источников финансирования и увеличения потока пользователей, что снижает риски долгосрочных инвестиций.

Спортивные объекты могут стать частью более широкой городской стратегии по созданию кластера спортивных услуг, что позволяет использовать некапитальные спортивные объекты не только как автономные сооружения, но и как элементы комплексной системы, включающей в себя образовательные, культурные и рекреационные элементы [\[14\]](#). В таких случаях инвестиционные соглашения играют ключевую роль в координации интересов различных участников проекта.

### **Университеты как драйверы развития спортивных кластеров и инфраструктуры**

Университеты, являясь крупными образовательными учреждениями, заинтересованы в развитии спортивных объектов по нескольким причинам. Во-первых, это важный элемент улучшения качества студенческой жизни и формирования благоприятной учебной среды [\[15\]](#). Наличие современных спортивных объектов повышает конкурентоспособность вузов на образовательном рынке и способствует привлечению студентов. Более того, спортивные объекты служат платформой для укрепления корпоративной культуры и здорового образа жизни среди студентов и преподавателей [\[16\]](#).

В то же время, у вузов имеются значительные ресурсы, которые могут быть эффективно использованы. К таким ресурсам относятся земельные участки, инфраструктура и даже преподавательский состав, способный разрабатывать и внедрять инновационные спортивные программы [\[17\]](#). Инвестиционные соглашения позволяют вузам привлекать частных инвесторов для создания новых объектов без прямых затрат на их строительство и эксплуатацию [\[18\]](#). При этом университеты получают возможность пользоваться этими объектами, создавая дополнительные преимущества для студентов.

Примеры успешного сотрудничества университетов и девелоперов в рамках концессионных соглашений на территории европейских государств наглядно подтверждают продуктивность государственно-частного партнерства в развитии спортивной инфраструктуры. Особенно ярко это прослеживается при сравнении капитальных и временных объектов, что позволяет детально оценить разницу в подходах к их эксплуатации и эффективности (таблица 2) Данные, представленные в таблице, были собраны и проанализированы на основании информации, опубликованной на официальных сайтах соответствующих учебных заведений, что позволяет обеспечить их достоверность и актуальность для целей исследования [\[19, 20, 21\]](#). Университеты, являясь не только образовательными, но и научными центрами, активно включаются в подобные проекты с частными компаниями. Такое партнерство не только обновляет и расширяет спортивную инфраструктуру, но и создает платформы для исследований в области спорта, что усиливает их роль в развитии спортивной науки.

Таблица 2 - Сравнение капитальных и некапитальных спортивных объектов вузов Европы

Страна	ВУЗ	Тип объекта	Стоимость, млн €	Затраты на обслуживание, млн €/год	Тип объекта
Великобритания	University of Birmingham	Многофункциональный комплекс	120	5	Капитальный
Великобритания	University of Birmingham	Легкоатлетическая площадка	30	1.5	Некапитальный
Испания	Universitat	Спортивный комплекс	100	4.5	Капитальный

Страна	Институт	Спортивный комплекс	Площадь	Коэффициент	Тип
Испания	Universitat de Barcelona	Футбольное поле	25	1	Некапитальный
Франция	Université de Lille	Легкие спортивные конструкции	50	2	Капитальный
Франция	Université de Lille	Стадион	150	7	Некапитальный

Проведенный анализ наглядно показывают ключевые различия в финансовой эффективности и эксплуатации этих типов сооружений. Во-первых, капитальные объекты, такие как стадионы и спортивные комплексы, требуют значительных первоначальных инвестиций и регулярных расходов на обслуживание. Однако их долгосрочная эксплуатационная устойчивость и возможность проводить крупные спортивные мероприятия компенсируют высокие затраты. С другой стороны, некапитальные спортивные объекты, например, временные арены или многофункциональные площадки, имеют явное преимущество в плане гибкости и скорости строительства. Их эксплуатационные затраты значительно ниже, что делает их привлекательными для вузов с ограниченным бюджетом. Такие сооружения быстро адаптируются под различные спортивные мероприятия и могут использоваться в более широком спектре активности. Их меньшая стоимость также способствует созданию спортивных кластеров, что делает их важным элементом в развитии спортивной инфраструктуры вуза. Выбор между капитальными и некапитальными объектами зависит от стратегических целей вуза, его финансовых возможностей и требований к инфраструктуре. Некапитальные объекты представляют собой экономически эффективную альтернативу, особенно в условиях дефицита средств, тогда как капитальные объекты больше ориентированы на долгосрочные инвестиции и устойчивое развитие спортивных кластеров [22].

Ключевым преимуществом вузов в участии в концессионных проектах и ГЧП является их способность эффективно использовать спортивные объекты для образовательных и научных целей. Университеты могут использовать спортивные комплексы не только для проведения занятий физической культурой, но и для проведения научных исследований в области спорта, биомеханики, физиологии и других смежных дисциплин [23]. Таким образом, совместная деятельность частного и публичного партнера в сфере спортивной инфраструктуры открывают для вузов новые возможности для научно-исследовательской деятельности, что способствует укреплению их роли как научных центров.

#### Обсуждение полученных результатов

Данное исследование выделяется своей уникальностью, поскольку впервые в российском контексте акцентирует внимание на различиях в подходах к капитальным и некапитальным спортивным объектам в рамках государственно-частного партнерства (ГЧП). Представленный анализ раскрывает специфические особенности распределения рисков и моделей взаимодействия сторон, участвующих в проектах ГЧП, нацеленных на девелопмент спортивных объектов. В исследовании акцентируется внимание на различиях в подходах к капитальным и некапитальным спортивным сооружениям, что представляет собой важную, но ранее недостаточно изученную в российской практике тему. В частности, подчеркивается, что успешность подобных проектов определяется не столько объемом инвестиций, сколько разумным распределением рисков: частные

операторы принимают на себя эксплуатационные обязательства, в то время как государственные органы обеспечивают финансовую и нормативную поддержку. Некапитальные объекты, например, временные спортивные площадки, могут стать рациональным решением для университетов, работающих в условиях бюджетных ограничений. Их высокая адаптивность и экономичность позволяют создавать многофункциональные комплексы, легко изменяющиеся под нужды различных спортивных мероприятий. При этом внедрение передовых технологий и экологических решений становится неотъемлемой частью стратегии, направленной на повышение рентабельности и долгосрочной эффективности проекта.. Хотя государственно-частные партнерства (ГЧП) активно применяются для инфраструктурных проектов, инвесторы часто сталкиваются с бюрократическими трудностями. Основные препятствия включают долгие процессы согласования документов и сложные конкурсные процедуры для выбора партнеров. Для решения этих проблем целесообразно создать специализированные агентства, которые будут заниматься координацией ГЧП на федеральном и региональном уровнях. Эти агентства могли бы предлагать пакетные решения для вузов и инвесторов, сокращая сроки согласования и снижая административные затраты. В регионах также наблюдаются сложности, связанные с недостатком финансирования и поддержки со стороны местных властей. Для улучшения ситуации можно организовать программы повышения квалификации для региональных управленцев и сотрудников вузов. Такие программы помогут сократить ошибки при реализации проектов и упростить взаимодействие с частными инвесторами. Использование зарубежного опыта в российских университетах может значительно ускорить развитие спортивных объектов через ГЧП и концессии. Важным аспектом является разделение капитальных и некапитальных объектов, где последние быстрее строятся и дешевле в эксплуатации, что актуально для вузов с ограниченными финансами. Концессионные соглашения позволяют частным инвесторам участвовать в строительстве и управлении объектами, снижая нагрузку на бюджеты университетов. А интеграция научных исследований с инфраструктурой повышает привлекательность вузов для инвесторов и способствует участию в международных проектах. В зарубежной практике это повышает статус вузов как исследовательских центров. Создание спортивных кластеров, состоящих из различных объектов, помогает эффективнее использовать ресурсы. Этот подход может стать полезным и в российских вузах, где ресурсы ограничены, а многозадачность спортивных объектов поможет организовать как массовые, так и специализированные мероприятия. При сравнении российской и зарубежной практик выявляются заметные расхождения. В России центральным ограничением на пути к эффективной реализации ГЧП остаются правовые препоны и административные проволочки, существенно тормозящие процесс заключения соглашений. В то время как на международной арене подобные механизмы доведены до автоматизма, что делает проекты более привлекательными для инвесторов частного сектора. Заметное различие прослеживается также в вопросах распределения рисков: за рубежом частные партнеры четко принимают на себя основную часть эксплуатационных рисков, что стимулирует их к внедрению передовых технологий и повышению эффективности инфраструктурных объектов. В российской же системе этот процесс требует дальнейшей проработки, чтобы сократить сроки окупаемости и повысить инвестиционную привлекательность спортивных инициатив.

## **Заключение**

В процессе исследования были рассмотрены перспективы развития спортивной инфраструктуры университетов через механизмы государственно-частного партнерства. Выявлено, что сотрудничество между университетами и девелоперами способствует

значительным модернизационным изменениям, при этом учебные заведения могут получать обновленные объекты без серьезных затрат. Это обеспечивает устойчивую модель, где частные инвесторы получают гарантированный доход, а вузы – современные спортивные сооружения. Реализация концессионных соглашений и ГЧП открывает новые горизонты для университетов, что не только ускоряет развитие спортивной инфраструктуры, но и стимулирует научные исследования в этой области. Важную роль в этом контексте играют некапитальные объекты. Их использование позволяет формировать спортивные кластеры с минимальными инвестициями и сниженной стоимостью эксплуатации. Гибкость таких объектов становится ключевым фактором их привлекательности, особенно для вузов с ограниченными бюджетными ресурсами. Многофункциональные спортивные объекты демонстрируют экономическую эффективность за счет возможности активного использования для различных целей, что усиливает их инвестиционную привлекательность. В этом контексте ГЧП играет важную роль в развитии спортивной инфраструктуры университетов, создавая условия для более гибкого и рационального управления ресурсами. Этот подход помогает раскрыть преимущества некапитальных сооружений, среди которых их экологическая устойчивость, минимальные затраты на обслуживание и быстрая адаптация под различные задачи. Таким образом, ГЧП не только расширяет возможности вузов, но и усиливает конкурентные преимущества таких объектов, делая их привлекательными как для учебных заведений, так и для инвесторов, ориентированных на долгосрочные решения. Применение таких решений является эффективным инструментом, который позволяет адаптировать инфраструктуру под разные задачи, улучшая при этом экономическую устойчивость и повышая уровень использования ресурсов университетов.

#### Дальнейшие направления исследования

Несмотря на наличие успешных кейсов внедрения ГЧП, остаются значительные вопросы, связанные с перспективной устойчивостью таких соглашений, в частности, при реализации проектов по некапитальным объектам и спортивным кластерам. Следующей стадией научных изысканий должна стать глубокая проработка финансовых механизмов, таких как модели жизненного цикла объектов, которые могут существенно снизить риски для частных инвесторов и сделать распределение обязательств более прозрачным. Одним из ключевых векторов станет анализ международного опыта, полученного в ходе реализации ГЧП на крупных спортивных мероприятиях мирового масштаба, например, Олимпийских играх или чемпионатах мира. Подобный опыт может сыграть важную роль в совершенствовании законодательных и операционных механизмов ГЧП в России. Примером могут служить страны, такие как Сингапур и США, где частный капитал успешно интегрирован в процессы создания спортивной инфраструктуры, обеспечивая долгосрочную эксплуатацию объектов и их использование в образовательных и социальных целях. Также необходимо углубить исследования в области экологической устойчивости объектов, построенных по модели ГЧП. Применение гибких модульных конструкций и энергосберегающих технологий может существенно повысить интерес частных инвесторов и одновременно снизить эксплуатационные затраты объектов.

#### Библиография

1. Лишута А. О. Законодательство о концессионных соглашениях и соглашениях о государственно-частном партнерстве в России и зарубежных странах // Владивостокский государственный университет экономики и сервиса. 2019. № 16-7(40). С. 120-121. EDN OWOARL.
2. Mazher K. M., Chan A. P. C., Choudhry R. M., Zahoor H., Edwards D. J., Ghaithan A. M., Mohammed A., Aziz M. Identifying Measures of Effective Risk Management for Public-Private

- Partnership Infrastructure Projects in Developing Countries // Sustainability. 2022. No. 14. Pp. 14149. <https://doi.org/10.3390/su142114149>.
3. Манохин П. Е., Симакова У. Ф., Симаков Н. К., Кисляков М. А. Инвестиционные риски в сфере строительства при реализации концессионных соглашений в России // Социально-экономическое управление: теория и практика. 2020. № 2(41). С. 56-60. – EDN HGGJZS.
4. Ponomarenko T., Gorbatyuk I., Galevskiy S., Marin E. Optimizing Concession Agreement Terms and Conditions: Stakeholder Interest Alignment in the Petrochemical Sector // J. Risk Financial Manag. 2024. No. 17. Pp. 231. <https://doi.org/10.3390/jrfm17060231>.
5. Rapoport L. A., Kharitonova E. V., Markova A. S. Public-private partnership model for physical education and sports sector: benefits analysis // Theory and practice of physical culture. 2021. No. 5. Pp. 56–58.
6. Yu J. G., Jeong Y. D., Kim S. K. Verifying the Effectiveness of Sports Event Policies for a City's Sustainable Growth: Focusing on the Multiple Effects // Sustainability. 2021. No. 13. Pp. 3285. <https://doi.org/10.3390/su13063285>.
7. Foti L., Warwick L., Lyons E., Dhaliwal S., Alcorn M. Knowledge Transfer and Innovation: Universities as Catalysts for Sustainable Decision Making in Industry // Sustainability. 2023. No. 15. Pp. 11175. <https://doi.org/10.3390/su151411175>.
8. Hautbois C., Desbordes M. Sustainability in Sport: Sport, Part of the Problem ... and of the Solution // Sustainability. 2023. No. 15. Pp. 11820. <https://doi.org/10.3390/su151511820>.
9. Akomea-Frimpong I., Jin X., Osei-Kyei R. Mapping Studies on Sustainability in the Performance Measurement of Public-Private Partnership Projects: A Systematic Review // Sustainability. 2022. No. 14. Pp. 7174. <https://doi.org/10.3390/su14127174>.
10. Steckenleiter C., Lechner M., Pawlowski T., Schüttoff U. Do local expenditures on sports facilities affect sports participation? // Economic Inquiry. 2023. No. 61(4). Pp. 1103–1128. <https://doi.org/10.1111/ecin.13161>.
11. Hugaerts I., Scheerder J., Helsen K., Corthouts J., Thibaut E., Könecke T. Sustainability in Participatory Sports Events: The Development of a Research Instrument and Empirical Insights // Sustainability. 2021. No. 13. Pp. 6034. <https://doi.org/10.3390/su1311603>.
12. Testa L., Parra-Camacho D., Gómez-Tafalla A. M., Garcia-Pascual F., Duclos-Bastías D. Local Impact of a Sports Centre: Effects on Future Intentions // Sustainability. 2023. No. 15. Pp. 5550. <https://doi.org/10.3390/su15065550>.
13. Temulin B., Zhang M. Review on the Public-Private Partnership Management Studies // Journal of Business and Economics. 2022. No. 10(1). Pp. 1-11. <https://doi.org/10.17265/2328-2185/2022.01.001>.
14. Сарченко В. И., Хиревич С. А. Стоимостное моделирование комплексного развития городских территорий // Недвижимость: экономика, управление. 2022. № 4. С. 50-54.
15. Dodd A. L., Punton G., McLaren J. M. A., Sillence E., Byrom N. How Can the University Environment Support Student Quality of Life? A Novel Conceptual Model // Educ. Sci. 2024. No. 14. Pp. 547. <https://doi.org/10.3390/educsci14050547>.
16. Khallaf R., Kang K., Hastak M., Othman K. Public-Private Partnerships for Higher Education Institutions in the United States // Buildings. 2022. No. 12. Pp. 1888. <https://doi.org/10.3390/buildings12111888>.
17. Martiniello L., Presciutti A. Implementation Models of RECs in Public-Private Partnerships: The Distribution of Risks and Benefits among the Participants in the Operation // Sustainability. 2024. No. 16. Pp. 7358. <https://doi.org/10.3390/su16177358>.
18. Costa J., Neves A. R., Reis J. Two Sides of the Same Coin: University-Industry Collaboration and Open Innovation as Enhancers of Firm Performance // Sustainability. 2021. No. 13. Pp. 3866. <https://doi.org/10.3390/su13073866>.
19. Sport & Fitness. University of Birmingham [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

- <https://www.sportandfitness.bham.ac.uk/>, свободный. – Загл. с экрана (дата обращения: 12.10.2024).
20. Esports. Universitat de Barcelona [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.ub.edu/esports/>, свободный. – Загл. с экрана (дата обращения: 12.10.2024)
21. Sport. Université de Lille [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sport.univ-lille.fr/>, свободный. – Загл. с экрана (дата обращения: 12.10.2024)
22. Alonso-Iglesias G., Ortega-Fernández F., Rodríguez-Montequirón V., Skitmore M., Ogunmakinde O. E. The Relationship between Cost Overruns and Modifications for Construction Projects: Spanish Public Works and Their Legal Framework // Buildings. 2023. No. 13. Pp. 2626. <https://doi.org/10.3390/buildings13102626>.
23. Molina-García N., González-Serrano M. H., Ordinana-Bellver D., Baena-Morales S. Redefining Education in Sports Sciences: A Theoretical Study for Integrating Competency-Based Learning for Sustainable Employment in Spain // Soc. Sci. 2024. No. 13. Pp. 242. <https://doi.org/10.3390/socsci13050242>

## Результаты процедуры рецензирования статьи

В связи с политикой двойного слепого рецензирования личность рецензента не раскрывается.

Со списком рецензентов издательства можно ознакомиться [здесь](#).

Рецензируемая статья посвящена развитию спортивных объектов и кластеров некапитальных спортсооружений через инвестиционные соглашения с вузами в рамках государственно-частного партнерства

Методология исследования базируется на обобщении научных публикаций по рассматриваемой проблеме и изучении федерального законодательства о концессиях. Актуальность работы авторы связывают с тем, что в условиях дефицита бюджетных средств на строительство и обслуживание спортивной инфраструктуры изучение возможностей девелопмента спортивных объектов через договора государственно-частного партнерства представляет собой важное направление инвестиционного развития.

Научная новизна рецензируемого исследования состоит в выводах о том, что использование механизмов государственно-частного партнерства и иных форм инвестиционных соглашений в развитии спортивной инфраструктуры позволяет университетам и частным инвесторам эффективно решать задачи финансирования и эксплуатации спортивных сооружений.

Авторы полагают, что университеты заинтересованы в развитии спортивных объектов, которые являются важным элементом улучшения качества студенческой жизни и формирования благоприятной учебной среды, повышают конкурентоспособность вузов на образовательном рынке и способствуют привлечению абитуриентов, служат платформой для укрепления корпоративной культуры и здорового образа жизни среди студентов и преподавателей. В статье уделено внимание распределению рисков между публичным и частным партнёрами в рассматриваемых соглашениях; отмечены преимущества таких инвестиционных соглашений: более гибкий механизм привлечения инвестиций по сравнению с прямыми бюджетными расходами и стимулирование внедрения инновационных решений в проектировании и эксплуатации объектов: узким местом назван долгий срок окупаемости таких проектов. В публикации приведен пример успешного взаимодействия вузов и девелоперов спортивных объектов в концессионных проектах в ряде европейских стран, например, в Испании.

Библиографический список включает 20 источников – публикации отечественных и зарубежных авторов на русском и иностранных языках по рассматриваемой теме. В

тексте публикации имеются адресные отсылки к списку литературы, подтверждающие наличие апелляции к оппонентам.

Из недостатков публикации, требующих своего устранения, стоит отметить следующие моменты. Во-первых, текст публикации не структурирован надлежащим образом, в нем не выделены такие общепринятые в современных научных статьях разделы как введение, материал и методы исследования, результаты и их обсуждение, выводы или заключение. Во-вторых, в публикации не приведены стоимостные характеристики спортивных сооружений российских вузов, рассуждения о преимуществах рассматриваемых инвестиционных соглашений не сопровождаются конкретными проектными расчетами или иллюстрациями из практики. В-третьих, встречаются несогласованные словосочетания, например, в предложении: «Преимущества девелопмента инвестиционные соглашения многогранны».

Рецензируемая работа соответствует направлению журнала «Финансы и управление», отражает результаты проведенного авторского исследования, может вызвать интерес у читателей, но нуждается в доработке в соответствии с высказанными замечаниями и последующем рецензировании скорректированного материала.

## **Результаты процедуры повторного рецензирования статьи**

*В связи с политикой двойного слепого рецензирования личность рецензента не раскрывается.*

*Со списком рецензентов издательства можно ознакомиться [здесь](#).*

**Предмет исследования.** Исходя из названия, делаем вывод о том, что она должна быть посвящена девелопменту спортивных объектов и кластеров через инвестиционные соглашения с вузами. Содержание статьи не противоречит заявленной теме.

Методология исследования базируется на использовании методов анализа и синтеза данных, графического инструментария. При этом следует отметить, что представленные автором числовые данные являются констатационными, т.е. они взяты из источника и не являются результатом проведённых вычислений и т.п. Более того, автору рекомендуется показать динамику рассматриваемых процессов: как изменяются количественные характеристики девелопмента спортивных объектов и кластеров через инвестиционные соглашения с вузами в последние 5-10 лет? Данные тенденции было бы очень интересно узнать представителям потенциальной читательской аудитории.

Актуальность исследования вопросов, связанных с девелопментом спортивных объектов и кластеров через инвестиционные соглашения с вузами, не вызывает сомнения, т.к. их изучение имеет, как социальное, так и экономическое значение. Более того, это отвечает национальным целям развития Российской Федерации на период до 2030 года.

Научная новизна в представленном на рецензирование материале явно не представлена, но сформирована база для её формирования. Автору следует на основании собранных данных сформулировать конкретные выводы о тенденциях рассматриваемых процессах, в т.ч. наглядно показать отличия в Российской Федерации и за рубежом.

**Стиль, структура, содержание.** Стиль изложения является научным. Структура статьи, сформированная автором, с одной стороны, является логичной (в той части, что есть), а, с другой стороны, неполной: рекомендуется добавить блоки «Обсуждение полученных результатов», «Дальнейшие направления исследования». Благодаря такой

корректировке удастся обеспечить законченность содержания данной научной статьи. Ознакомление с содержанием показало, что автор по тексту констатирует факты (в т.ч. интересные), но о них представляется возможным узнать в готовом виде в различных источниках в сети Интернет. А какие проблемы видит автор? Что автор считает целесообразным для их решения? Какие существуют ограничения в развитии девелопмента спортивных объектов и кластеров через инвестиционные соглашения с вузами? Как мы можем в российской практике использовать зарубежный опыт? Потенциальную читательскую аудиторию интересуют обоснованные проблемы и рекомендации по их решению.

**Библиография.** Библиографический список, сформированный автором, состоит из 23 наименований. Следует отметить, что автор достаточно глубоко изучил зарубежную научную литературу: только два источника являются отечественными. Это, с одной стороны, положительно характеризует данную статью, а, с другой стороны, без внимания остались отечественные научные публикации. При проведении доработки статьи автору рекомендуется также посмотреть тенденции отечественной научной мысли по предмету исследования посредством изучения 10 и более научных публикаций. Было бы также интересно сравнить их между собой.

**Апелляция к оппонентам.** Несмотря на наличие ссылок на источники из списка литературы, важно отметить тот факт, что обзор источников представлен перед заключением, хотя его логично разместить в самое начало статьи, а перед заключением представить обсуждение полученных результатов, в т.ч. посредством проведения сравнения с теми результатами, что содержатся в трудах других учёных из библиографического списка.

**Выводы, интерес читательской аудитории.** С учётом вышеизложенного заключаем о необходимости доработки данной статьи, после проведения которой она будет востребована у широкой читательской аудитории.

## **Результаты процедуры окончательного рецензирования статьи**

*В связи с политикой двойного слепого рецензирования личность рецензента не раскрывается.*

*Со списком рецензентов издательства можно ознакомиться [здесь](#).*

Предметом рецензируемого исследования выступает проблема развития спортивной инфраструктуры в условиях редкости ресурсов. Автор справедливо связывает высокую степень актуальности выбранной для исследования темы с необходимостью выработки финансово устойчивых механизмов развития спортивной инфраструктуры в ситуации ограниченности бюджетных средств, с одной стороны, и наличием необходимых ресурсов у университетов и иных образовательных учреждений, – с другой. Соответственно, целью исследования стал анализ экономического потенциала механизма инвестиционных соглашений с вузами в решении проблемы развития спортивных объектов и формировании спортивных кластеров. В методологическом плане в основу исследования был положен контент-анализ научной литературы (212 публикаций), отобранный из баз научного цитирования Scopus, Web of Science и др. в соответствии с двадцатью разработанными критериями (по ключевым словам «спортивные кластеры», «вузовская недвижимость» и др.), а также анализ данных, опубликованных на официальных веб-ресурсах ряда европейских университетов (Бирмингемского университета, Университета Барселоны и др.) Вполне корректное

использование указанных методов позволило автору получить результаты, обладающие признаками научной новизны. Прежде всего, речь идёт о выявленной в процессе исследования экономической эффективности механизмов государственно-частного партнёрства в сотрудничестве между университетами (которые могут сократить затраты на обновление спортивных объектов) и девелоперами (которые могут сократить издержки на строительство и модернизацию спортивных объектов). Соответственно, описанный механизм позволяет формировать спортивные кластеры с минимальными инвестициями и сниженной стоимостью эксплуатации, что позволяет говорить о более рациональном управлении ресурсами в развитии спортивной инфраструктуры. Научный интерес представляет также вывод автора о перспективах развития многофункциональных спортивных объектов с целью повышения их экономической эффективности, а также акцент на различиях в подходах к капитальным и некапитальным спортивным объектам в рамках государственно-частного партнёрства. В структурном плане рецензируемая работа также не вызывает существенных нареканий: её логика последовательна и отражает основные аспекты проведённого исследования. В тексте выделены следующие разделы: - неозаглавленная вводная часть, где ставится научная проблема, аргументируется её актуальность, а также формулируется цель исследования; - «Методология исследования», где проводится теоретико-методологическая рефлексия исследования; - «Модели ГЧП и распределение рисков в спортивных проектах», где исследуются различные модели государственно-частного партнёрства в развитии спортивных объектов; - «Университеты как драйверы развития спортивных кластеров и инфраструктуры», где анализируется опыт европейских университетов в реализации партнёрства со спортивными девелоперами; - «Обсуждение полученных результатов», «Заключение» и «Дальнейшие направления исследования», где резюмируются итоги проведённого исследования, делаются выводы и намечаются перспективы дальнейших исследований. Стиль рецензируемой статьи научно-аналитический. В тексте встречается незначительное количество стилистических и грамматических (например, ненужная закрывающая скобка в предложении «Анализ возможностей девелопмента спортивных объектов через договора ГЧП)...»; и др.) ошибок, но в целом он написан достаточно грамотно, на хорошем русском языке, с корректным использованием научной терминологии. Библиография насчитывает 23 наименования, в том числе источники на иностранных языках, и в должной мере отражает состояние исследований по проблематике статьи. Апелляция к оппонентам имеет место при описании теоретико-методологического базиса исследования. В числе отдельно оговариваемых достоинств статьи можно указать использование иллюстративного материала, существенно упрощающего восприятие аргументов автора. К сожалению, график № 1 увидеть не удалось – он отсутствовал в материалах, представленных на рецензирование, поэтому при публикации нужно обратить внимание на этот момент. Но две таблицы, составленные автором, дают возможность оценить его аргументацию.

**ОБЩИЙ ВЫВОД:** предложенную к рецензированию статью можно квалифицировать в качестве научной работы, отвечающей основным требованиям, предъявляемым к работам подобного рода. Полученные автором результаты будут интересны для экономистов, менеджеров, специалистов в области городского планирования, девелопмента спортивных объектов, а также для студентов перечисленных специальностей. Представленный материал соответствует тематике журнала «Финансы и управление». По результатам рецензирования статья рекомендуется к публикации.