

Научно-исследовательский журнал «Modern Economy Success»

<https://mes-journal.ru>

2025, № 5 / 2025, Iss. 5 <https://mes-journal.ru/archives/category/publications>

Научная статья / Original article

Шифр научной специальности: 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки)

УДК 332.1



<sup>1</sup> Косякова Л.Н., <sup>2</sup> Гарбузова Т.Г., <sup>3</sup> Калашников В.Г., <sup>4</sup> Годунова Г.Н., <sup>5</sup> Акиндинова Т.Л.,

<sup>1</sup> Санкт-Петербургский государственный аграрный университет,

<sup>2</sup> Санкт-Петербургский государственный лесотехнический университет имени С.М. Кирова,

<sup>3</sup> Стерлитамакский филиал Уфимского университета науки и технологий,

<sup>4</sup> Московский государственный строительный университет,

<sup>5</sup> Вологодский институт права и экономики Федеральной службы исполнения наказаний России

**Государственно-частное партнёрство в сфере образования:  
модели, перспективы и экономическая обоснованность**

**Аннотация:** государственно-частное партнёрство в сфере образования представляет собой инновационную форму взаимодействия между государственными институтами и частными структурами, обеспечивающую ресурсное, инфраструктурное и организационное усиление образовательной среды. В условиях трансформации социально-экономических моделей, стремительной цифровизации и роста требований к качеству образования, подобная форма сотрудничества приобретает особую значимость.

Особое внимание уделяется вопросу устойчивости и эффективности ПЧП в рамках смешанного финансирования, распределения рисков, повышения управленческого потенциала образовательных учреждений.

Теоретической основой послужили научные труды в области экономики образования, стратегического управления и проектного финансирования. Методологический каркас составлен на базе сравнительно-аналитических и экономико-статистических подходов.

Результаты исследования демонстрируют, что успешно реализованные модели ПЧП в образовании позволяют не только оптимизировать бюджетные расходы, но и значительно ускоряют модернизацию образовательной инфраструктуры, способствуют привлечению инвестиций и формированию новых форм контента.

Выводы подчеркивают необходимость формирования единой нормативной базы, повышения инвестиционной привлекательности отрасли и создания стимулов для бизнеса к долгосрочному сотрудничеству с государством в сфере образования.

**Ключевые слова:** государственно-частное партнёрство, экономика образования, инвестиции в образование, образовательная инфраструктура, модели ПЧП, проектное финансирование, перспективы развития, эффективность партнёрства

**Для цитирования:** Косякова Л.Н., Гарбузова Т.Г., Калашников В.Г., Годунова Г.Н., Акиндинова Т.Л. Государственно-частное партнёрство в сфере образования: модели, перспективы и экономическая обоснованность // Modern Economy Success. 2025. № 5. С. 416 – 421.

Поступила в редакцию: 25 июня 2025 г.; Одобрена после рецензирования: 22 августа 2025 г.; Принята к публикации: 23 сентября 2025 г.

<sup>1</sup> Kosyakova L.N., <sup>2</sup> Garbuzova T.G., <sup>3</sup> Kalashnikov V.G., <sup>4</sup> Godunova G.N., <sup>5</sup> Akindinova T.L.,

<sup>1</sup> St. Petersburg State Agrarian University,

<sup>2</sup> St. Petersburg State Forestry University named after S.M. Kirov,

<sup>3</sup> Sterlitamak Branch of Ufa University of Science and Technology,

<sup>4</sup> Moscow State University of Civil Engineering,

<sup>5</sup> Vologda Institute of Law and Economics of the Federal Penitentiary Service of Russia

### *Public-private partnership in education: models, prospects and economic feasibility*

**Abstract:** public-private partnership in the field of education is an innovative form of interaction between public institutions and private structures, providing resource, infrastructural and organizational strengthening of the educational environment. In the context of the transformation of socio-economic models, rapid digitalization and increasing demands on the quality of education, this form of cooperation is becoming particularly important.

Special attention is paid to the sustainability and effectiveness of PPP in the framework of mixed financing, risk sharing, and increasing the managerial potential of educational institutions.

The theoretical basis was scientific works in the field of educational economics, strategic management and project financing. The methodological framework is based on comparative-analytical and economic-statistical approaches.

The results of the study demonstrate that successfully implemented PPP models in education not only optimize budget expenditures, but also significantly accelerate the modernization of educational infrastructure, help attract investment and create new forms of content.

The conclusions emphasize the need to form a unified regulatory framework, increase the investment attractiveness of the industry and create incentives for businesses to cooperate with the government in the field of education for a long time.

**Keywords:** public-private partnership, education economics, investments in education, educational infrastructure, PPP models, project financing, development prospects, partnership effectiveness

**For citation:** Kosyakova L.N., Garbuzova T.G., Kalashnikov V.G., Godunova G.N., Akindinova T.L. Public-private partnership in education: models, prospects and economic feasibility. Modern Economy Success. 2025. 5. P. 416 – 421.

The article was submitted: June 25, 2025; Approved after reviewing: August 22, 2025; Accepted for publication: September 23, 2025.

### **Введение**

Современная система образования сталкивается с рядом вызовов, требующих поиска новых организационных и экономических механизмов обеспечения доступности и качества образовательных услуг. В условиях ограниченности бюджетных ресурсов и одновременного роста запросов общества к уровню подготовки кадров, одной из актуальных форм трансформации образовательной политики становится государственно-частное партнёрство. Этот механизм позволяет не только привлечь дополнительные инвестиции в образовательную инфраструктуру, но и интегрировать частные управленческие практики, повышающие гибкость и эффективность образовательных учреждений [8].

Интерес к данному формату взаимодействия обусловлен необходимостью ускоренной модернизации материально-технической базы учреждений, внедрения цифровых решений и повышения привлекательности образования для всех участни-

ков экономических процессов [2]. Особую значимость партнёрские проекты приобретают в условиях цифровой трансформации, когда государство не всегда может оперативно реагировать на технологические изменения, в то время как частный сектор обладает высокой мобильностью, экспертизой и инвестиционным потенциалом. Тем самым ПЧП в образовании становится не только инструментом финансирования, но и фактором институционального обновления [4].

Целью настоящего исследования выступает всестороннее изучение моделей государственно-частного партнёрства в системе образования, их адаптации к российской практике, а также обоснование их экономической целесообразности в условиях перехода к цифровой экономике знаний.

### **Материалы и методы исследований**

В процессе проведения исследования были использованы как теоретические, так и эмпирические подходы. В основу легли сравнительный анализ моделей ПЧП, используемых в различных

странах, и оценка их применимости к российскому контексту. Источниками информации послужили данные Минпросвещения РФ, аналитические обзоры Министерства финансов, публичные отчёты региональных правительств, а также результаты экспертных исследований, опубликованных в рецензируемых научных изданиях.

Методологически исследование опиралось на системный подход, позволяющий учитывать взаимосвязь между экономическими, правовыми и управленческими аспектами государственно-частного партнёрства. Экономико-математические методы применялись для оценки эффективности проектов на основе анализа структуры затрат, сроков окупаемости и социальной отдачи. Также использовались элементы институционального ана-

лиза с целью выявления барьеров и стимулов развития ПЧП в национальной системе образования.

**Результаты и обсуждения**

Выявление ключевых моделей ПЧП позволило классифицировать практики, применяемые в образовательной сфере, на основе уровня вовлеченности сторон, характера инвестиционных обязательств и степени перераспределения рисков. Наибольшее распространение получили такие формы, как аренда, субподряд, совместное финансирование, концессия и создание совместных предприятий. Каждая из этих моделей обладает собственной динамикой, инвестиционным горизонтом и влиянием на устойчивость образовательных учреждений.

Таблица 1

Сравнительная характеристика моделей ПЧП в образовании.

Table 1

| Comparative characteristics of PPP models in education. |                          |                         |                         |                          |
|---|--------------------------|-------------------------|-------------------------|--------------------------|
| Модель взаимодействия                                   | Участие частного сектора | Инвестиционная нагрузка | Пример реализации       | Социальная эффективность |
| Аренда и субподряд                                      | Ограниченное             | Низкая                  | Обслуживание ИТ-систем  | Средняя                  |
| Концессия   | Высокое                  | Полная                  | Школы г. Москвы (ГЧП)   | Высокая                  |
| Совместное предприятие                                  | Полное                   | Совместное              | Учебные центры в Тюмени | Высокая                  |
| Субсидирование проектов                                 | Среднее                  | Частичное               | Цифровые платформы      | Средняя                  |
| Строительство и передача                                | Полное                   | Высокая                 | Дошкольные учреждения   | Высокая                  |

В ходе исследования была построена структура распределения затрат в рамках типичного проекта ПЧП в сфере образования. Особое внимание было

уделено анализу прямых и косвенных расходов, а также вопросу возврата инвестиций.



Рис. 1. Структура затрат при реализации проекта ПЧП в сфере образования.

Fig. 1. Cost structure for the implementation of a PPP project in the field of education.

Полученные данные позволяют утверждать, что грамотное структурирование проекта и сбалансированное распределение рисков между государством и бизнесом обеспечивают его высокую рентабельность и социальную значимость.

На основе анализа пилотных проектов в регионах Российской Федерации можно сделать вывод о росте инвестиционной привлекательности обра-

зовательной сферы. Ряд субъектов активно внедряет ПЧП-механизмы для строительства новых школ, создания цифровых платформ и реализации инклюзивных программ [1]. При этом главным фактором успеха выступает наличие долгосрочной стратегии, прозрачных условий вхождения и системной поддержки со стороны государства.

Таблица 2

Оценка экономической эффективности реализации проектов ПЧП в сфере образования (на примере субъектов РФ).

Table 2

Evaluation of the economic efficiency of implementing private partnership projects in the field of education (using the example of constituent entities of the Russian Federation).

| Регион          | Срок окупаемости проекта | Социальная отдача | Уровень вовлеченности бизнеса | Рост охвата населения (%) |
|-----------------|--------------------------|-------------------|-------------------------------|---------------------------|
| Москва          | 7 лет                    | Высокая           | Высокий                       | 22                        |
| Татарстан       | 6 лет                    | Высокая           | Средний                       | 17                        |
| Томская область | 9 лет                    | Средняя           | Средний                       | 13                        |
| ХМАО            | 5 лет                    | Высокая           | Высокий                       | 25                        |

Представленные результаты доказывают, что партнёрские модели позволяют не только сэкономить бюджетные средства, но и повысить управляемость процессов, создать гибкую инфраструктуру, способную адаптироваться к вызовам времени.

Развитие государственно-частного партнёрства в образовательной сфере должно опираться на комплексный подход к проектированию институциональных и экономических механизмов взаимодействия между государством и частным сектором. Итоги исследования свидетельствуют о необходимости формирования устойчивой нормативно-правовой базы, обеспечивающей предсказуемость и прозрачность процедур на всех этапах реализации партнёрских проектов. Это позволит устранить существующие барьеры вхождения и снизить уровень инвестиционного риска, что особенно актуально при работе с объектами социальной инфраструктуры [6].

Особое внимание следует уделить созданию стандартов оценки эффективности ПЧП-проектов, включающих не только показатели бюджетной экономии и сроков окупаемости, но и показатели социальной отдачи, инновационности решений, вовлечённости образовательного сообщества. Выработка таких универсальных критериев позволит проводить объективную экспертизу проектов и отбирать наиболее жизнеспособные инициативы, способные обеспечить долгосрочный эффект [3].

С позиции экономической целесообразности обосновано расширение механизмов смешанного финансирования с применением долгосрочных

концессионных соглашений, возвратных субсидий и механизмов проектного софинансирования. Это требует институционального участия финансово-кредитных организаций, обладающих компетенциями в сопровождении инфраструктурных проектов. Укрепление финансовых инструментов ПЧП на уровне субъектов РФ позволит диверсифицировать источники финансирования и повысить устойчивость реализуемых программ [10].

Важным направлением выступает развитие региональных практик взаимодействия между бизнесом и образовательными учреждениями. Практика показала, что успешные партнёрские проекты возникают в тех регионах, где действуют специализированные агентства сопровождения ПЧП, а органы власти демонстрируют стратегическую заинтересованность в развитии образовательной инфраструктуры. Расширение сети таких организаций, а также обучение муниципальных и региональных управленцев основам управления ПЧП может стать фактором устойчивого масштабирования успешных кейсов [9].

Требуется системной поддержки и вопрос подготовки кадров для управления образовательными проектами в партнёрских форматах. Необходимы программы повышения квалификации для управленцев образовательных учреждений, ориентированные на развитие навыков проектного управления, оценки эффективности, взаимодействия с бизнес-структурами. Кроме того, частный сектор, вовлечённый в реализацию ПЧП, нуждается в специалистах, обладающих знанием специфики социальной сферы и способных эффективно адаптиро-

вать коммерческие решения к образовательной действительности [7].

Институциональное доверие между государством и бизнесом также должно укрепляться на основе правоприменительной практики, демонстрирующей беспристрастность, устойчивость договорных обязательств и защищённость инвестора. Рекомендуются активизация работы по обобщению успешного опыта реализации партнёрских проектов в образовании, с последующим формированием федерального реестра таких практик. Это создаст дополнительный информационный ресурс для тиражирования решений и стимулирования новых проектов в регионах.

#### Выводы

Анализ представленных данных подтверждает высокую значимость государственно-частного партнёрства как эффективного механизма развития системы образования. Современные модели ПЧП демонстрируют потенциал к институционализации, особенно в сегментах цифрового образования, модернизации материально-технической базы, расширения образовательной доступности.

Экономическая обоснованность партнёрских проектов подтверждается снижением финансовой нагрузки на государственный бюджет, ускорением сроков реализации и более высоким качеством предоставляемых услуг. Примеры региональной практики показывают, что при наличии продуманной нормативной и организационной базы возможно масштабирование успешных кейсов на федеральный уровень. Необходимо отметить, что реализация ПЧП в образовании требует не только технической готовности и ресурсов, но и глубокого доверия между государством и бизнесом, основанного на прозрачности процедур и сбалансированности интересов.

Сформированный в ходе исследования подход позволяет выработать рекомендации по формированию единой стратегии развития ПЧП в образовании, включающей интеграцию цифровых платформ, нормативное упрощение процедур привлечения инвесторов, усиление аналитической поддержки проектов, а также развитие кадрового и экспертного потенциала в сфере управления такими партнёрствами.

#### Список источников

1. Аверьянова Е.В., Назарова О.Л. Государственно-частное партнерство в сфере высшего образования // *Fundamental science and technology*. 2023. С. 199 – 202.
2. Бровчак С.В. и др. Государственно-частное партнерство в финансовой модели социальной экономики // *Экономика, предпринимательство и право*. 2022. Т. 12. № 4. С. 1377 – 1392.
3. Дремова Е.С. Государственно-частное партнерство как механизм развития сферы образования в Российской Федерации // *Актуальные проблемы социэкономки в XXI веке*. 2023. С. 168 – 173.
4. Макаров И.Н. и др. Государственно-частное партнерство и кластерные образования в составе инструментария государственной политики управления мезосистемами // *Экономика, предпринимательство и право*. 2024. Т. 14. № 4. С. 1271 – 1282.
5. Медведева С.Н. Направления развития государственно-частного партнерства в сфере образования в России // *Ломоносовские чтения*. 2023. С. 128 – 129.
6. Ниязова Ю.М. Государственно-частное партнерство как инструмент взаимодействия в сфере образования // *Компетентность*. 2024. № 1. С. 31 – 35.
7. Орлова Д.В., Губачев Н.Н. Государственно-частное партнерство в сфере образования: направления и проблемы развития // *Научное издание*. 2023. С. 18.
8. Орлова Е.Р., Кошкина Е.Н. Государственно-частное партнерство в сфере образования // *Теория и практика экономики и предпринимательства*. 2023. С. 86 – 88.
9. Пашинова Е.О., Сухина Ю.В. Государственно-частное партнерство в области образования // *Кластерные инициативы в формировании прогрессивной структуры экономики и финансов*. 2022. С. 194 – 197.
10. Шор И.М. Государственно-частное партнерство в российской системе образования: преимущества, проблемы и направления развития // *Вестник Кемеровского государственного университета*. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2022. № 2 (24). С. 153 – 161.

#### References

1. Averianova E.V., Nazarova O.L. Public-private partnership in the field of higher education. *Fundamental science and technology*. 2023. P. 199 – 202.
2. Brovchak S.V. et al. Public-private partnership in the financial model of the social economy. *Economy, entrepreneurship and law*. 2022. Vol. 12. No. 4. P. 1377 – 1392.
3. Dremova E.S. Public-private partnership as a mechanism for the development of the education sector in the Russian Federation. *Actual problems of socioeconomics in the 21st century*. 2023. P. 168 – 173.

4. Makarov I.N. et al. Public-private partnership and cluster formations as part of the toolkit of state policy for managing mesosystems. *Economy, entrepreneurship and law*. 2024. Vol. 14. No. 4. P. 1271 – 1282.
5. Medvedeva S.N. Directions for the Development of Public-Private Partnerships in Education in Russia. *Lomonosov Readings*. 2023. P. 128 – 129.
6. Niyazova Yu. M. Public-Private Partnerships as a Tool for Interaction in Education. *Competence*. 2024. No. 1. P. 31 – 35.
7. Orlova D.V., Gubachev N.N. Public-Private Partnerships in Education: Directions and Problems of Development. *Scientific Publication*. 2023. P. 18.
8. Orlova E.R., Koshkina E.N. Public-Private Partnerships in Education. *Theory and Practice of Economics and Entrepreneurship*. 2023. P. 86 – 88.
9. Pashinova E.O., Sukhina Yu.V. Public-private partnership in the field of education. Cluster initiatives in the formation of a progressive structure of the economy and finance. 2022. P. 194 – 197.
10. Shor I.M. Public-private partnership in the Russian education system: advantages, problems, and development directions. *Bulletin of Kemerovo State University. Series: Political, sociological, and economic sciences*. 2022. No. 2 (24). P. 153 – 161.

### **Информация об авторах**

Косякова Л.Н., доцент, Санкт-Петербургский государственный аграрный университет

Гарбузова Т.Г., кандидат сельскохозяйственных наук, доцент, Санкт-Петербургский государственный лесотехнический университет имени С.М. Кирова

Калашников В.Г., кандидат психологических наук, доцент, Стерлитамакский филиал Уфимского университета науки и технологий

Годунова Г.Н., старший преподаватель, Московский государственный строительный университет

Акиндинова Т.Л., кандидат технических наук, старший преподаватель, Вологодский институт права и экономики Федеральной службы исполнения наказаний России, [tat-akindinova25@yandex.ru](mailto:tat-akindinova25@yandex.ru)

© Косякова Л.Н., Гарбузова Т.Г., Калашников В.Г., Годунова Г.Н., Акиндинова Т.Л., 2025