



КАМПУСЫ 2030

РЕГИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ
И ГЛОБАЛЬНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ

АНАЛИТИЧЕСКИЙ ОБЗОР
СЕНТЯБРЬ 2025

ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ

Масштабная программа по созданию кампусов мирового уровня для высших учебных заведений началась в российских регионах в 2021 году. К 2036 году планируют реализовать 40 подобных проектов, в том числе более 60% из них в ближайшие шесть лет.

Создание кампусов поможет повысить привлекательность отечественного высшего образования, раскрыть его научно-исследовательский потенциал, стимулировать экономическое развитие регионов, укрепить технологический суверенитет и улучшить качество жизни на конкретных территориях.

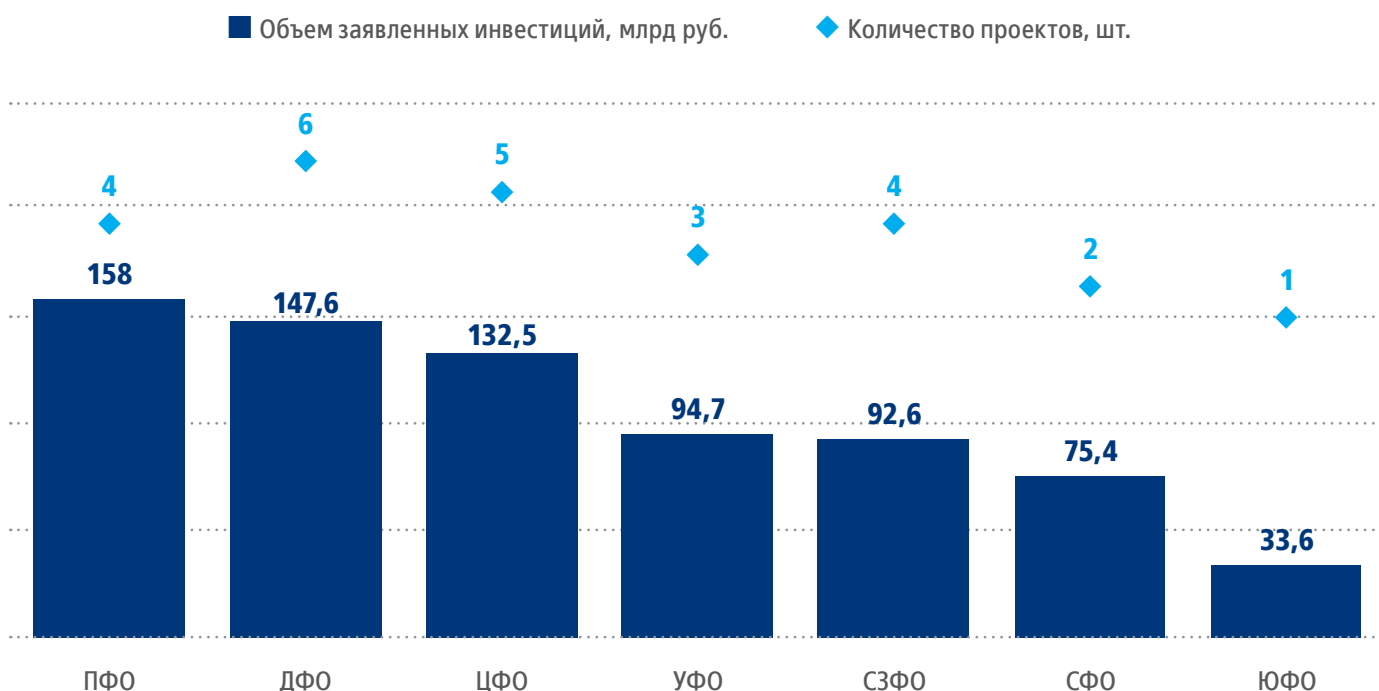
Строительство и последующая эксплуатация кампусов дает один из наиболее значительных экономических эффектов среди объектов социальной инфраструктуры, так как стимулирует создание жилой и коммерческой недвижимости, особых экономических зон, научных парков и кластеров

и др. Каждый рубль, инвестированный в строительство кампусов, в среднем может приносить около 1 руб. **дополнительных инвестиций** в сопутствующие проекты. Социально-экономический эффект увеличивается в случае строительства «с нуля» и комплексного развития территории.

Окупаемость проектов кампусов на этапе эксплуатации сильно зависит от того, насколько построенные объекты отвечают задачам местных вузов, промышленных предприятий и крупных компаний, властей и населения региона. **Наибольший мультипликативный эффект** достигается, когда в формировании концепции, создании и жизни кампуса активно участвуют заинтересованные компании и он становится поставщиком востребованных кадров, инноваций и технологий, партнером в создании совместных технологических продуктов, успешно конкурируя с кампусами других регионов и стран.

По нашей оценке, дополнительные инвестиции во все регионы, где вводятся кампусы, могут составить суммарно около 750–800 млрд руб. сверх вложенных средств в течение следующих десяти лет, благодаря созданию дополнительной инфраструктуры, коммерческой и жилой недвижимости. За счет раскрытия научного потенциала кампусов такие инвестиции могут вырасти до 1,4–1,6 трлн руб., а синергии с промышленной инфраструктурой — до 2–2,25 трлн руб.

Рисунок А. Распределение проектов кампусов и заявленных инвестиций по федеральным округам



Источник: данные системы «Прокампус» Минобрнауки РФ, компаний, анализ ВТБ Инфраструктурный Холдинг

В 2021–2024 годах прошли три волны отбора будущих кампусов, было утверждено **25 проектов с общим объемом ожидаемых инвестиций 734,4 млрд руб.** Наибольший объем вложений приходится на Приволжский федеральный округ (158 млрд руб.; четыре проекта), а по количеству больше всего объектов будет сосредоточено на Дальнем Востоке (шесть инициатив почти на 148 млрд руб.). Минимальным остается число кампусов на юге страны: в Южном федеральном округе утвержден только один проект — научно-технологического кампуса «Сириус», а на Северном Кавказе пока не выбрана ни одна инициатива.

Из федерального бюджета средства на эти проекты доводят с помощью федпроекта «Создание сети современных кампусов» (с 2025 года входит в состав нацпроекта

«Молодежь и дети»). В 2023–2024 годах суммарный объем расходов бюджета на него составил 69,7 млрд руб. А в ближайшие шесть лет, согласно паспорту федпроекта, **объем новых федеральных расходов достигнет 431,8 млрд руб.,** в среднем — 72 млрд руб. в год. В случае проведения четвертой волны отбора кампусов эта сумма может вырасти. Бюджетное исполнение федерального проекта в прошлые годы было стопроцентным, до него к концу года доводили больше, чем планировали в начале, что косвенно говорит об отлаженности механизмов его федерального финансирования.

Наиболее популярным среди утвержденных инициатив остается **формат концессии.** С его помощью реализуется или планируется к реализации 12 проектов из 25 на 403 млрд руб. (55% инвестиций). В основном

Рисунок В. Распределение проектов кампусов мирового уровня по стадиям реализации



Источник: данные системы «Прокампус» Минобрнауки РФ, компаний, анализ ВТБ Инфраструктурный Холдинг

концессиями становились проекты из второй волны отбора. На госконтракты приходится семь проектов на 184 млрд руб. (25% инвестиций). На выбор инструмента среди прочего влияет стоимость проекта: чем она выше, тем больше вероятность привлечения внебюджетных средств и использования механизмов ГЧП. Для пяти проектов почти на 132 млрд руб. (18% инвестиций) формат реализации пока не определен.

По нашей оценке, на конец июля 2025 года **на стадии строительства** было 11 кампусов из 25 с объемом инвестиций 334,3 млрд руб., или 46% от общего объема инвестиций. Большинство утвержденных проектов находилось на начальной стадии (проектирование и предпроектные работы): 13 шт. на 341,1 млрд руб. (52% всех вложений), что достаточно много, так как там есть проекты

из первой и второй волн отбора. Полностью на этап эксплуатации вышел один проект: кампус МГТУ им. Н. Э. Баумана в Москве. Частично сданы в эксплуатацию также кампусы в Челябинске, Калининграде, Уфе и Новосибирске.

Среди регионов, который могут принять участие в **новой волне отбора**, — Вологодская, Воронежская, Тульская, Кировская, Омская, Амурская области, Севастополь, Карачаево-Черкесия и Чувашия. Одним из наиболее крупных может стать проект по созданию научно-образовательного кампуса «Столица Сибири» в Омске с требуемым объемом инвестиций 30 млрд руб. Российский опыт строительства кампусов мирового уровня планируют использовать в Кыргызстане, реализацию аналогичного проекта обсуждали также в Беларуси.

Реализации проектов кампусов **могут мешать следующие проблемы**, которые удлиняют сроки либо увеличивают стоимость: ошибочно выбранная концепция, отсутствие мастер-плана территории, неопределенность с местом строительства, несинхронность ввода объектов, расторжение соглашения, репутационные и коммуникационные риски и др. Но многие из этих рисков и сложностей решаемы и достаточно успешно нивелируются, в том числе предварительной детальной подготовкой проекта. Таким опытом чаще обладают участники рынка (подрядчики, заказчики, концеденты, концессионеры, а также финансирующие организации), уже успешно выводившие инфраструктурные проекты на стадию эксплуатации.

Зарубежный опыт показывает, что реализацию проектов по созданию кампусов часто сопровождают сложности, а их запуск требует активности от местных лоббистов, вузов и компаний (например,

создание кампуса для Ягеллонского университета в Польше — [см. «Долгий путь к кампусу 600-летия»](#)). Построенные объекты могут работать не только на нужды бизнеса, но и местных жителей (кейс **медицинского кампуса университета Ватерлоо в Канаде** — [см. «„Битва“ за пользователей при университете Ватерлоо»](#)). В перспективе на территории кампусов или поблизости могут появляться научные парки, при этом заполнение даже самых успешных и известных из них резидентами может занимать длительное время (пример **Кембриджского научного парка в Великобритании** — [см. «Кампусы идут в парки»](#)). Кроме того, для того, чтобы кампусы действительно имели глобальное значение, помимо создания инфраструктуры важными являются разработка, оптимизация и совершенствование конкурентоспособных образовательных программ (**опыт Китая с проектами, нацеленными на мировое лидерство местных вузов** — [см. «Движение к мировому уровню китайских вузов»](#)).

СОДЕРЖАНИЕ

Основные выводы.	1
Содержание	5
Важное уведомление.	6
О Холдинге.	7
I. Проекты, регионы, инструменты	8
II. Реализация проектов: проблемы и решения.	19
III. Возможности и развитие	28

ВАЖНОЕ УВЕДОМЛЕНИЕ

Данный материал подготовлен ООО ВТБ Инфраструктурный Холдинг. ВТБ Инфраструктурный Холдинг является юридическим лицом, зарегистрированным в Российской Федерации (государственный регистрационный номер 5 147 746 002 619).

Эта информация предоставляется ВТБ Инфраструктурный Холдинг исключительно в ознакомительных целях и предназначена для использования предполагаемыми получателями. Данное сообщение не является побуждением или предложением купить/продать ценные бумаги или заключить договоры, являющиеся производными финансовыми инструментами, и любые цены, содержащиеся в этом сообщении, являются индикативными, если не указано иное.

ВТБ Инфраструктурный Холдинг не является инвестиционным советником и не осуществляет инвестиционное консультирование или предоставление индивидуальных инвестиционных рекомендаций получателям

или любым другим лицам в соответствии с федеральным законом «О рынке ценных бумаг» от 22.04.1996 № 39-ФЗ (с изменениями и дополнениями). Получатели должны провести собственную независимую оценку, прежде чем принять решение о том, следует ли вкладывать средства в ценные бумаги или заключать договоры, являющиеся производными финансовыми инструментами, упомянутые в данном материале.

Любая информация или мнения, содержащиеся в данном документе, были собраны или получены ВТБ Инфраструктурный Холдинг из общедоступной информации и источников.

Любые высказанные мнения отражают только личную оценку автора (-ов) и не обязательно отражают точку зрения ВТБ Инфраструктурный Холдинг и/или его аффилированных лиц (совместно именуемых «Группа ВТБ»). Все мнения и оценки приведены на дату предоставления материала и могут быть изменены.

О ХОЛДИНГЕ

ВТБ Инфраструктурный Холдинг — ключевой игрок российского рынка инфраструктурных инвестиций. Компания реализует масштабные и коммерчески эффективные проекты на принципах государственно-частного партнерства. Суммарно с 2007 года Холдинг привлек в экономику страны более 1 трлн руб. Холдинг владеет обширным инструментарием для решения задач любой сложности на всех этапах реализации инфраструктурных проектов — от создания концепции и привлечения финансирования до строительства и последующей эксплуатации объекта. Для наиболее эффективной концентрации технической экспертизы были созданы профильные сервисные структуры, специализирующиеся на строительных вопросах и разработке систем управления дорожным движением.

КОМАНДА

В компаниях, входящих в ВТБ Инфраструктурный Холдинг, работает более 6 000 человек. Команда Холдинга обладает исключительной профессиональной экспертизой.

ПРОЕКТЫ

Портфель ВТБ Инфраструктурный Холдинг включает в себя значимые инфраструктурные проекты по всей России и охватывает большое количество индустрий: платные дороги и мостовые переходы, аэропорты, логистика, социальная и ИТ-инфраструктура.

КОНТАКТЫ

Россия, 123 317, Москва,
Пресненская набережная, 10, Блок С,
БЦ «Башня на Набережной»
+7 495 287 68 38
www.vtbinfra.ru

I. ПРОЕКТЫ, РЕГИОНЫ, ИНСТРУМЕНТЫ

Как выглядит рынок кампусов на середину 2025 года? Как эти инициативы планируют поддерживать в рамках нацпроекта? Какие регионы может затронуть очередной отбор?

БУДУЩИЕ КАМПУСЫ ПО ИНВЕСТИЦИЯМ И ГЕОГРАФИИ

До 2036 года в России планируют создать сеть из не менее чем 40 кампусов мирового уровня для повышения качества высшего образования, научно-исследовательской и сопутствующей инфраструктуры. Это должно обеспечить дополнительный импульс экономическому и социальному развитию регионов.

В 2021–2024 годах Минобрнауки провело три волны отбора проектов по созданию кампусов мирового уровня в российских регионах. К реализации утвердили 25 инициатив с общим объемом заявленных инвестиций 734,4 млрд руб.

Проведение четвертого отбора намечалось на 2025 год, в ходе него планировали выбрать оставшиеся 15 проектов. Но на конец июля 2025 года информации об объявлении конкурса ни на портале Минобрнауки, ни на других ресурсах не было.

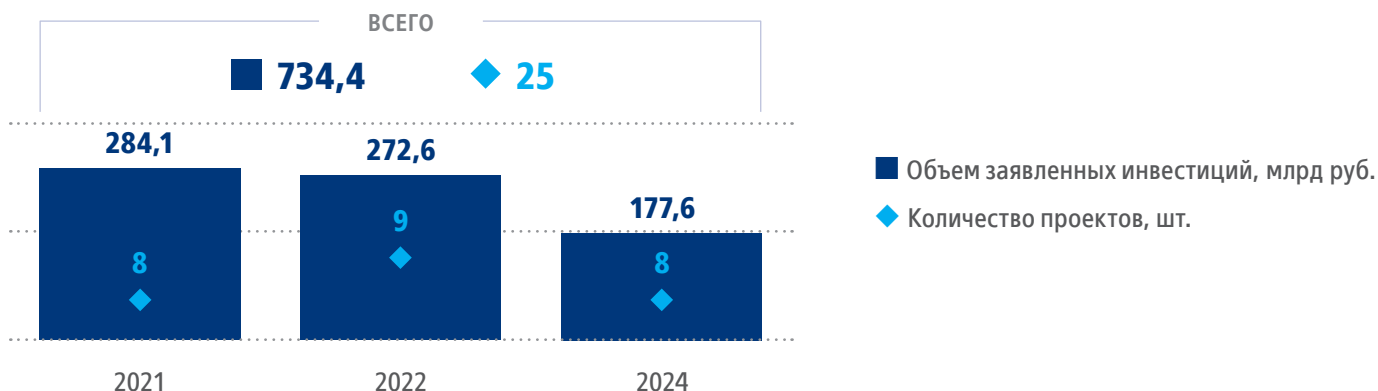
До этого по итогам каждого из отборов утверждали примерно одинаковое количество проектов (по 8–9 шт.). Третий отбор оказался самым небольшим по ожидаемым вложениям: в его проекты собираются инвестировать около 178 млрд руб. (против 272–284 млрд руб.), что связано с меньшими площадями, которые планируют построить в рамках запускаемых инициатив.

Самый дорогой проект — кампус МГТУ им. Н. Э. Баумана в Москве — с объемом вложений 58,9 млрд руб. уже введен в эксплуатацию в 2024 году. Строительство одного из самых

Реализация проектов кампусов мирового уровня поможет также решить проблемы дефицита мест в общежитиях, оттока молодежи из регионов, отсутствия современной образовательной инфраструктуры.

КАМПУСЫ-2030

Рисунок 1. Распределение проектов кампусов по годам отбора



Источник: данные системы «Прокампус» Минобрнауки РФ, компаний, анализ ВТБ Инфраструктурный Холдинг

крупных по площади — научно-технологического кампуса «Сириус» в Краснодарском крае (228 тыс. кв. метров) — наоборот, пока находится на начальном этапе.

По итогам трех отборов самое большое количество проектов запланировано реализовать в Дальневосточном федеральном округе: шесть кампусов с общим объемом ожидаемых инвестиций 147,6 млрд руб. По объему инвестиций, в свою очередь, лидирует Приволжский федеральный округ: 158 млрд руб., за счет которых будут реализованы четыре инициативы.

Ни одного проекта по созданию кампусов пока не отобрали в Северо-Кавказском федеральном округе. В Южном федеральном округе запланирована одна инициатива — по созданию научно-технологического кампуса «Сириус».

Как правило, в Минобрнауки утверждают не более одной заявки региона на создание кампусов по соответствующей программе, и большинство субъектов федерации не может строить два и более кампуса одновременно. Единственным исключением является Москва, где было утверждено три проекта с общим объемом заявленных инвестиций 114,9 млрд руб., но создание одного из кампусов уже завершено.

На наш взгляд, увеличение количества кампусов до 40 шт. поможет ликвидировать отсутствие соответствующей инфраструктуры на территории Северного Кавказа, а также улучшить региональное экономическое развитие в еще большем количестве субъектов федерации.

Для сравнения, средняя площадь утвержденных в 2024 году проектов кампусов составляла около 82 тыс. кв. метров против 139 тыс. кв. метров в первую и вторую волны отбора.

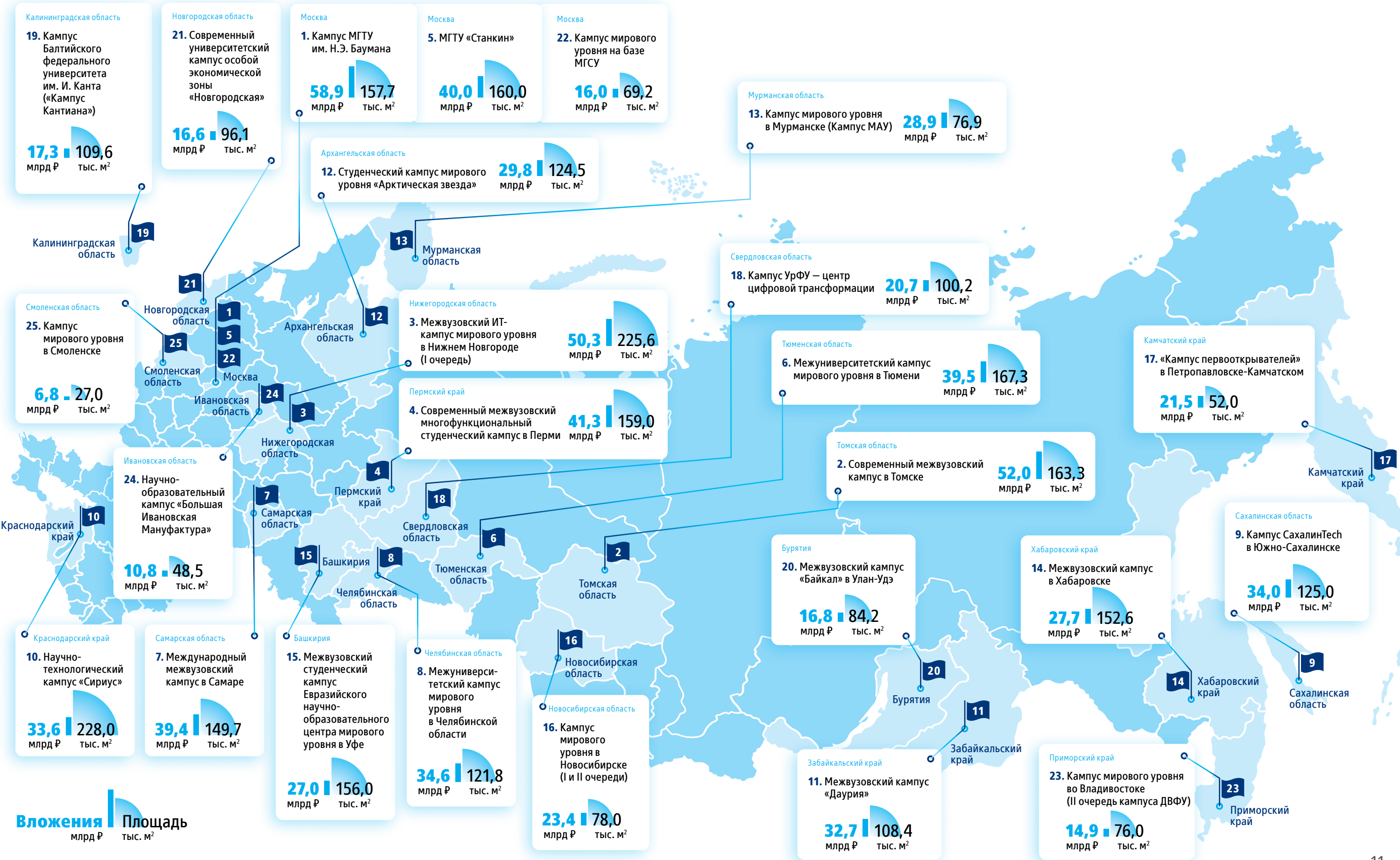
Таблица 1. Проекты по строительству кампусов мирового уровня в России, отобранные в 2021–2024 годах

Проект	Стоимость, млрд руб.	Регион	Округ	Год отбора	Формат реализации	Подрядчик или концессионер	Статус проекта
1 Кампус МГТУ им. Н.Э. Баумана	58,9	Москва	ЦФО	2021	44-ФЗ	ООО «Теплосфера»	Эксплуатация
2 Современный межвузовский кампус в Томске	52,0	Томская область	СФО	2021	115-ФЗ	ООО «Томский Студенческий Кампус»	Проектирование или предпроектные работы
3 Межвузовский ИТ-кампус мирового уровня в Нижнем Новгороде (I очередь)	50,3	Нижегородская область	ПФО	2021	115-ФЗ	ООО «РИП»	Строительство
4 Современный межвузовский многофункциональный студенческий кампус в Перми	41,3	Пермский край	ПФО	2022	115-ФЗ	ООО «Кампус «Парма»	Строительство
5 МГТУ «Станкин»	40,0	Москва	ЦФО	2024	44-ФЗ	Не выбран	Проектирование или предпроектные работы
6 Межуниверситетский кампус мирового уровня в Тюмени	39,5	Тюменская область	УФО	2022	115-ФЗ	ООО «Врата Сибири»	Строительство
7 Международный межвузовский кампус в Самаре	39,4	Самарская область	ПФО	2022	115-ФЗ	ООО «Прокампус №1»	Проектирование или предпроектные работы
8 Межуниверситетский кампус мирового уровня в Челябинской области	34,6	Челябинская область	УФО	2021	115-ФЗ	ООО «Челябинская концессионная компания»	Частично сдан в эксплуатацию, строительство
9 Кампус СахалинТех в Южно-Сахалинске	34,0	Сахалинская область	ДФО	2022	115-ФЗ	ООО «Ифр-Екб»	Строительство
10 Научно-технологический кампус «Сириус»	33,6	Краснодарский край	ЮФО	2022	Не определен	Не определен	Проектирование или предпроектные работы
11 Межвузовский кампус «Даурия»	32,7	Забайкальский край	ДФО	2024	Не определен	Не выбран	Проектирование или предпроектные работы
12 Студенческий кампус мирового уровня «Арктическая звезда»	29,8	Архангельская область	СЗФО	2022	115-ФЗ	ООО «Арктическая Звезда»	Строительство
13 Кампус мирового уровня в Мурманске (Кампус МАУ)	28,9	Мурманская область	СЗФО	2024	Не определен	Не выбран	Проектирование или предпроектные работы
14 Межвузовский кампус в Хабаровске	27,7	Хабаровский край	ДФО	2022	115-ФЗ	ООО «Кампус 2025» (соглашение признано недействительным)	Проектирование или предпроектные работы
15 Межвузовский студенческий кампус Евразийского научно-образовательного центра мирового уровня	27,0	Башкирия	ПФО	2021	115-ФЗ	ООО «Кампус»	Частично сдан в эксплуатацию, строительство
16 Кампус мирового уровня в Новосибирске (I и II очереди)	23,4	Новосибирская область	СФО	2021	44-ФЗ	ООО «Монотек Строй»	Частично сдан в эксплуатацию, строительство
17 «Кампус первооткрывателей» в Петропавловске-Камчатском	21,5	Камчатский край	ДФО	2024	Не определен	Не выбран	Проектирование или предпроектные работы
18 Кампус УрФУ — центр цифровой трансформации	20,7	Свердловская область	УФО	2021	44-ФЗ	«Синара-Девелопмент»	Строительство
19 Кампус Балтийского федерального университета имени Иммануила Канта («Кампус Кантиана»)	17,3	Калининградская область	СЗФО	2021	44-ФЗ	ООО «Монотек Строй»	Частично сдан в эксплуатацию, строительство
20 Межвузовский кампус «Байкал» в Улан-Удэ	16,8	Бурятия	ДФО	2024	44-ФЗ	Не выбран	Проектирование или предпроектные работы
21 Современный университетский кампус особой экономической зоны «Новгородская»	16,6	Новгородская область	СЗФО	2022	115-ФЗ	АО «ОЭЗ ППТ «Новгородская»	Строительство
22 Кампус мирового уровня на базе Национального исследовательского Московского государственного строительного университета	16,0	Москва	ЦФО	2024	Инвестдоговор	Capital Group	Проектирование или предпроектные работы
23 Кампус мирового уровня во Владивостоке (II очередь кампуса ДВФУ)	14,9	Приморский край	ДФО	2024	Не определен	Не выбран	Проектирование или предпроектные работы
24 Научно-образовательный кампус «Большая Ивановская Мануфактура»	10,8	Ивановская область	ЦФО	2022	115-ФЗ	АНО по содействию в развитии социальной, культурной и научной инфраструктуры «Кампус БИМ», Группа Родина (Девелопер)	Проектирование или предпроектные работы
25 Кампус мирового уровня в Смоленске	6,8	Смоленская область	ЦФО	2024	44-ФЗ	Не выбран	Проектирование или предпроектные работы

Источник: данные системы «Прокампус» Минобрнауки РФ, компаний, анализ ВТБ Инфраструктурный Холдинг

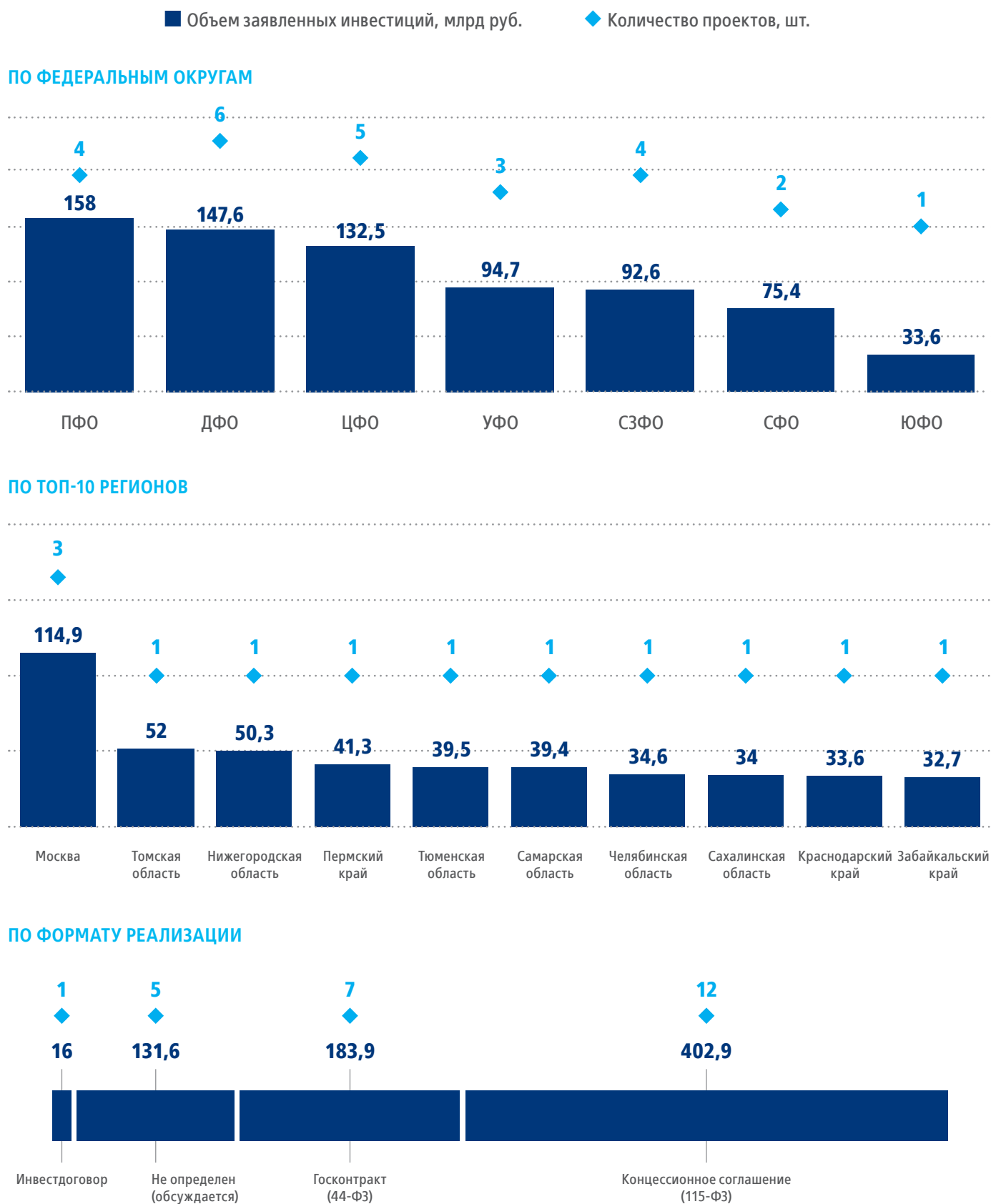
Рисунок 2. Проекты по строительству кампусов мирового уровня в России, отобранные в 2021–2024 годах

Источник: данные системы «Прокампус» Минобрнауки РФ, компаний, анализ ВТБ Инфраструктурный Холдинг



I. ПРОЕКТЫ, РЕГИОНЫ, ИНСТРУМЕНТЫ

Рисунок 3. Распределение заявленных инвестиций в проекты кампусов мирового уровня



Источник: данные системы «Прокампус» Минобрнауки РФ, компаний, анализ ВТБ Инфраструктурный Холдинг

КАМПУСЫ МЕЖДУ КОНЦЕССИЯМИ И ГОСЗАКАЗОМ

К началу августа 2025 года был определен формат реализации 20 кампусов мирового уровня из 25-ти с общей суммой инвестиций 602,8 млрд руб.

Для оставшихся пяти (20% от общего количества кампусов) решение находится на стадии обсуждения либо не озвучивалось публично. К таким проектам, в основном, относятся те, которые были отобраны в 2024 году.

Больше всего проектов реализуется в концессионном формате (или предусматривает его) — 12 шт. на 402,9 млрд руб., что соответствует 48% от общего количества кампусов или почти 55% от всех инвестиций.

Второй по частоте использования инструмент реализации проектов кампусов — госконтракты. С его помощью реализуется семь инициатив на 183,9 млрд руб. (28% по количеству и 25% по вложениям).

Для проектов первого отбора соотношение вложений через концессионные соглашения и госконтракты было относительно близким (58% и 42%). Но уже во втором отборе почти все проекты были запущены через концессионные соглашения. Это частично снизило нагрузку на бюджет и помогло разделить риски по реализации проектов с частной стороной. Не во всех случаях инструмент применялся эффективно: например, в случае с межвузовским кампусом в Хабаровске дело дошло до того, что суд признал соглашение недействительным ([подробнее об этом в части «Реализация проектов: проблемы и решения»](#)).

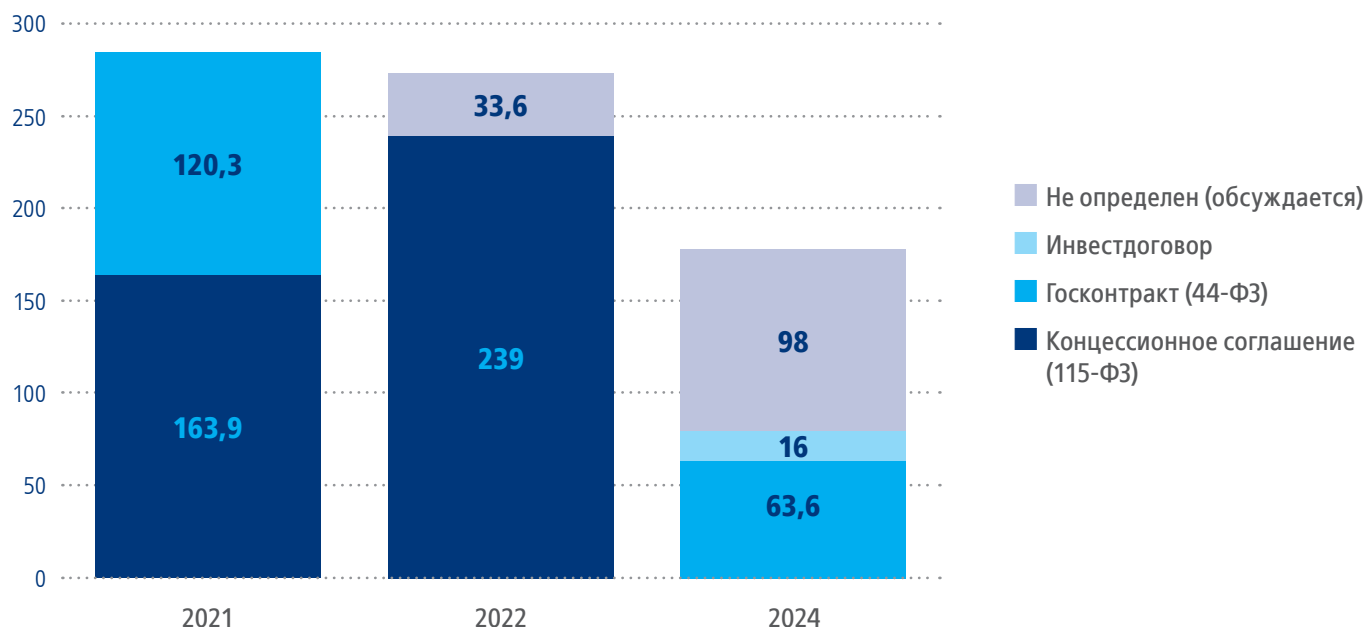
В третьем отборе к инструменту госконтрактов вновь вернулись — одной из причин могло стать то, что средний объем отобранных проектов был меньше, чем на предыдущих этапах, и это позволяло реализовать их за бюджетные средства.

Один из проектов третьего отбора — строительство кампуса для Московского государственного строительного университета

Самой дорогой концессией в этой сфере является проект по строительству межвузовского кампуса в Томске стоимостью 52 млрд руб. На момент заключения соглашения — в сентябре 2023 года — объем инвестиций в проект оценивался в 47,2 млрд руб.

Рисунок 4. Распределение инвестиций в проекты кампусов по формату реализации и годам отбора

Объем заявленных вложений, млрд руб.



Источник: данные системы «Прокампус» Минобрнауки РФ, компаний, анализ ВТБ Инфраструктурный Холдинг

в Москве (16 млрд руб.) — будет реализован в рамках инвестиционного договора со столичными властями. Созданием кампуса и развитием территории вокруг него займется Capital Group. Впрочем, такая модель реализации проектов характерна только для столицы.

Мы полагаем, что схожие тенденции сохранятся в ближайшие годы: для крупных проектов по строительству кампусов будут чаще использовать концессионные соглашения, для относительно небольших — преимущественно госконтракты. Выбор будет также зависеть от опыта региона в ГЧП-сфере и наличия заинтересованных инвесторов.

ДОСТИЖЕНИЮ ЦЕЛИ ПОМОГУТ ФЕДЕРАЛЬНЫЕ СРЕДСТВА

Бюджетное финансирование проектов происходит главным образом через федеральный проект «Создание сети современных кампусов». Он реализуется с 2023 года и до 2025 года входил в состав национального проекта «Наука и университеты».

Рисунок 5. Федеральные вложения в федеральный проект «Создание сети современных кампусов»



Источник: данные Минфина, паспорта федерального проекта «Создание сети современных кампусов»

За минувшие два года из федерального бюджета на мероприятия по реализации проектов кампусов направили 69,7 млрд руб. Бюджетное исполнение федерального проекта в 2023-м и 2024-м составляло 100%, причем к концу каждого года средств в него поступало больше, чем планировалось в начале. Это свидетельствует о том, что процессы финансирования в отрасли, в отличие, например, от многих сфер комплексного плана, были налажены достаточно быстро.

Согласно данным Минфина, по итогам первого полугодия 2025 года исполнение федерального проекта «Создание сети современных кампусов» достигло 46,1% (18,9 млрд руб.), что фактически совпадало с уровнем бюджетного исполнения всех нацпроектов (тоже 46,1%).

С 2025 года федеральный проект по созданию кампусов вошел в состав нового национального проекта «Молодежь и дети». В течение шести лет, согласно паспорту «Создания сети современных кампусов», из федерального бюджета в них планируют довести 431,8 млрд руб., количество кампусов в России к 2030 году достигнет 25 шт.

Поскольку нынешняя версия федерального проекта утверждена до проведения четвертой волны отбора проектов по созданию кампусов и до того, как запущено строительство объектов в рамках отбора 2024 года, по нашей оценке, в будущем этот объем увеличится.

РЫНОК ЖДЕТ НОВЫХ ИНИЦИАТИВ

Среди регионов, власти которых заявляли о планах участвовать в очередном отборе проектов, упоминались Вологодская, Воронежская, Тульская, Кировская, Омская, Амурская области, Севастополь, Карачаево-Черкесия, Чувашия, Якутия и др.

Кампус Северо-Кавказской государственной академии в Черкесске в случае отбора мог бы стать первым проектом сети современных кампусов, реализованных в Северо-Кавказском федеральном округе. Его специализацией руководство республики называло промышленность, сельское хозяйство и туризм.

В Туле, в свою очередь, планируют создать межвузовский оборонный кампус. В его рамках хотят построить специализированные лаборатории для изучения и анализа применения вооружений, центр разработки тренажерных комплексов нового поколения, медико-биологический центр, жилые корпуса. Строительство такого кампуса оценивали в 28 млрд руб.

Власти Вологодской области намерены построить не только кампус мирового уровня в Череповце (объем инвестиций оценивается в 24,8 млрд руб.) для высшего образования, но также кампус среднего профессионального образования в Вологде.

В состав последнего войдут учебно-производственный комплекс с мастерскими и лабораториями, общежития и экспоцентр. Стоимость строительства и оснащения кампуса необходимым

Российский опыт создания кампусов мирового уровня планируют использовать и за рубежом. Так, например, с его учетом собираются построить кампус Кыргызско-Российского славянского университета в Бишкеке. В рамках проекта будут созданы также технопарк и медицинский кластер. Основные строительные работы планируют завершить в 2030–2032 годах. Проект оценивается в 15 млрд руб. Строительство кампуса мирового уровня ранее рассматривали также власти Беларуси.

Таблица 2. Возможные проекты по созданию кампусов мирового уровня

Проект	Предполагаемая стоимость, млрд руб.	Регион	Округ	Вероятная специализация
Научно-образовательный кампус «Столица Сибири»	30	Омская область	СФО	• Космическое машиностроение • Аддитивные технологии (3D-проектирование и печать) • Радиоэлектронное приборостроение • Строительные технологии • Энергетика
Тульский межвузовский оборонный кампус	28	Тульская область	ЦФО	• Разработка и применение вооружений • Инженерия • Медицина
Кампус Череповецкого государственного университета	24,8	Вологодская область	СЗФО	• Промышленная робототехника • Низкотемпературные решения • Новые энергоносители • Биоинженерия
Кампус мирового уровня в Севастополе	13	Севастополь	ЮФО	Находится в стадии разработки. Предполагается, что вуз будет готовить не только российских студентов, но и студентов из стран «глобального Юга»
Кампус Северо-Кавказской государственной академии (научно-образовательный кампус «Эльбрус»)	10	Карачаево-Черкесия	СКФО	• Промышленность • Сельское хозяйство • Туризм

Источник: данные властей регионов, компаний, Минобрнауки, анализ ВТБ Инфраструктурный Холдинг

оборудованием составит 14 млрд руб. Впрочем, он, скорее всего, будет реализован не в рамках федерального проекта «Создание сети современных кампусов», так как среднее профессиональное образование курирует Минпросвещения, а не Минобрнауки.

В Омской области еще до отбора определили шесть ключевых направлений, в которых будет работать потенциальный кампус мирового уровня, и заключили соглашение о сотрудничестве с ГК «Эталон». Проект в случае реализации может войти в тройку крупнейших по площади, она планируется на уровне 215 тыс. кв. метров.

По нашей оценке, часть из описанных проектов может быть запущена в ближайшие годы. С учетом достаточно длительной подготовки инициатив, скорее всего, окончание строительства новых объектов придется на первую половину 2030-х годов.

ДВИЖЕНИЕ К МИРОВОМУ УРОВНЮ КИТАЙСКИХ ВУЗОВ

В Китае существует около 3 тыс. высших учебных заведений (для сравнения, в России их — порядка 1,2 тыс.). Для поддержки ключевых вузов в стране периодически реализуется ряд программ. Например, «Проект 985», стартовавший в 1998 году, преследовал цель вывести на мировой уровень 39 китайских университетов.

Учебные заведения, попавшие в список, получали дополнительные средства на модернизацию системы образования, строительство лабораторий и исследовательских центров, улучшение материально-технической базы, проведение форумов, приглашение известных зарубежных ученых и др.

Несмотря на, то что программа завершилась в 2016 году, пребывание университета в списке «Проекта 985» по-прежнему остается показателем его престижности и высокого уровня.

Параллельно с «Проектом 985» реализовывалась программа «Проект 211» (1995–2016 годы), смысл которой заключался в подготовке около 100 китайских университетов к XXI веку. Она была больше сфокусирована на повышении стандартов исследований университетов и разработке стратегий развития.

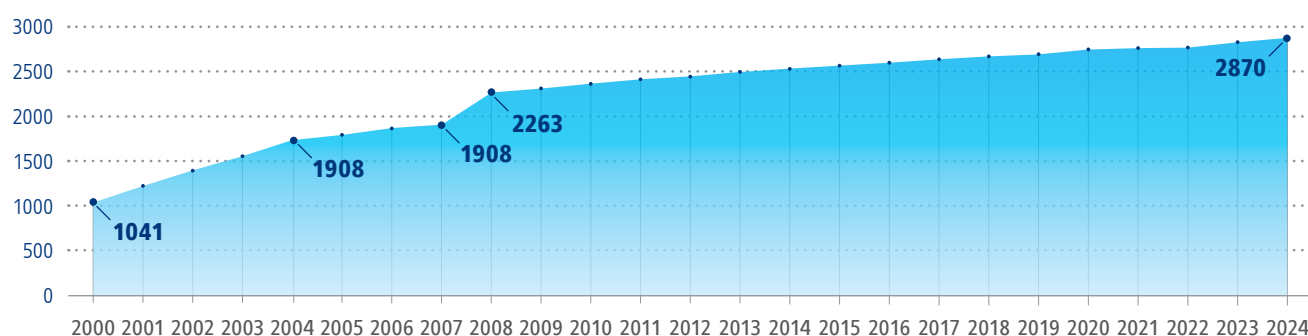
С 2015 года в Китае реализуется новая программа по созданию университетов мирового класса и первоклассных дисциплин под названием Double First-Class, цель которой обеспечить Китаю к 2050 году выход на лидирующие позиции в мировом высшем образовании.

С помощью этой программы выбираются и поддерживаются как университеты, так и отдельные специальности (предметы). Первоначально было выбрано около 140 учебных заведений и 465 преподаваемых в них направлений. Позднее список был скорректирован до 147 вузов и 450 предметов.

Вузы могут как попасть в список, так и покинуть его, а их государственное финансирование меняется динамически в зависимости от оценки. При этом новая программа в меньшей степени ориентирована на инфраструктурное строительство, ее цель заключается, в основном, в реформировании системы управления учебных заведений, совершенствовании образовательных программ и исследований, более тесной интеграции научных результатов и промышленных технологий.

Рисунок 6. Динамика количества высших учебных заведений в Китае в 2000–2024 годах

Количество высших учебных заведений, шт.



Источник: данные Национального бюро статистики Китая

II. РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТОВ: ПРОБЛЕМЫ И РЕШЕНИЯ

На каких стадиях находятся реализуемые проекты кампусов? С какими сложностями могут столкнуться инвесторы и местные власти? В каких регионах строительство объектов для кампусов идет активнее всего?

ПРОЕКТЫ РАСПРЕДЕЛИЛИСЬ ПО СТАДИЯМ

По нашей оценке, на конец июля 2025 года на начальной стадии реализации проектов — проектирования или предпроектных работ — находилось около половины «кампусных» инициатив: 13 из 25 с объемом ожидаемых инвестиций 341,1 млрд руб. Это более 46% от общих вложений.

К этой группе относятся, в основном, проекты, отобранные и утвержденные в 2024 году, но также в нее попали и проекты из более ранних отборов. Например, на начальной стадии все еще находится проект создания межвузовского кампуса в Томске, утвержденный в первую волну отбора в 2021 году (52 млрд руб.).

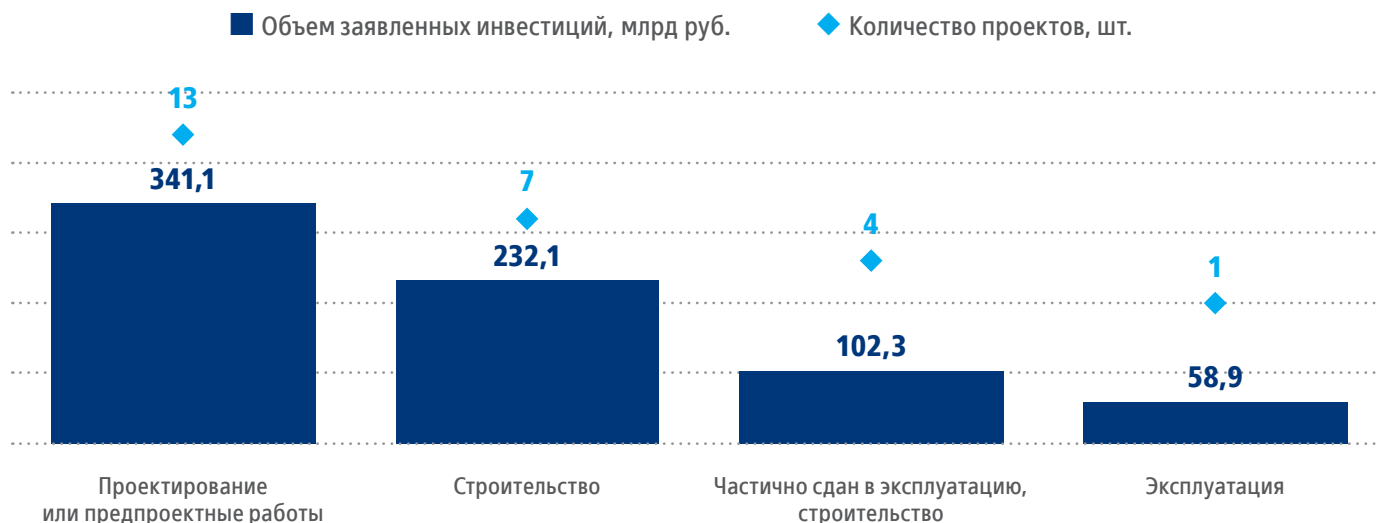
Полностью в эксплуатацию был введен только один проект: кампус МГТУ им. Н.Э. Баумана в Москве. Общая площадь построенных объектов составила 157,7 тыс. кв. метров, крупнейшими из них стали комплекс общежитий (43,6 тыс. кв. метров), инновационный хаб и конгресс-центр (20,2 тыс. кв. метров), а также научно-образовательный комплекс (20,1 тыс. кв. метров).

Часть объектов кампусов — в Челябинске, Уфе, Калининграде и Новосибирске — уже достроена и введена в эксплуатацию. Частично введены в эксплуатацию и находятся на стадии строительства четыре проекта кампусов на 102,3 млрд руб. (14% от инвестиций).

II. РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТОВ: ПРОБЛЕМЫ И РЕШЕНИЯ

Рисунок 7. Распределение проектов кампусов мирового уровня по стадиям реализации

По данным на начало августа 2025 года.



Источник: данные системы «Прокампус» Минобрнауки РФ, компаний, анализ ВТБ Инфраструктурный Холдинг

Так, например, в августе 2024 года была введена первая очередь межуниверситетского кампуса мирового уровня в Челябинске: были сданы две гостиницы для студентов суммарно на 336 мест. Закончить вторую очередь собираются в 2026 году, а полностью ввести кампус в эксплуатацию планируют в 2027 году ([подробнее о том, как реализуется проект, см. «Какие кампусы лидируют по готовности»](#)).

Также уже работает IQ-парк площадью 37,4 тыс. кв. метров в межевзовском студенческом кампусе Евразийского научно-образовательного центра в Уфе. Основные площади кампуса должны достроить и сдать к концу 2027 года.

Всего на стадии строительства (с учетом частично сданных в эксплуатацию) к концу июля 2025 года находилось 11 кампусов из 25 шт. с общей стоимостью проектов 334,4 млрд руб. Это составляет 46% от общего объема инвестиций. При этом пять проектов из первых двух волн отбора не дошли до начала строительства (суммарно на 22% инвестиций, или 163,5 млрд руб.).

Это означает, что часть проектов кампусов из этих волн отбора будет построена и введена в эксплуатацию позднее 2027–2028 годов.

ВЛИЯЕТ ЛИ ФОРМАТ НА СКОРОСТЬ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА?

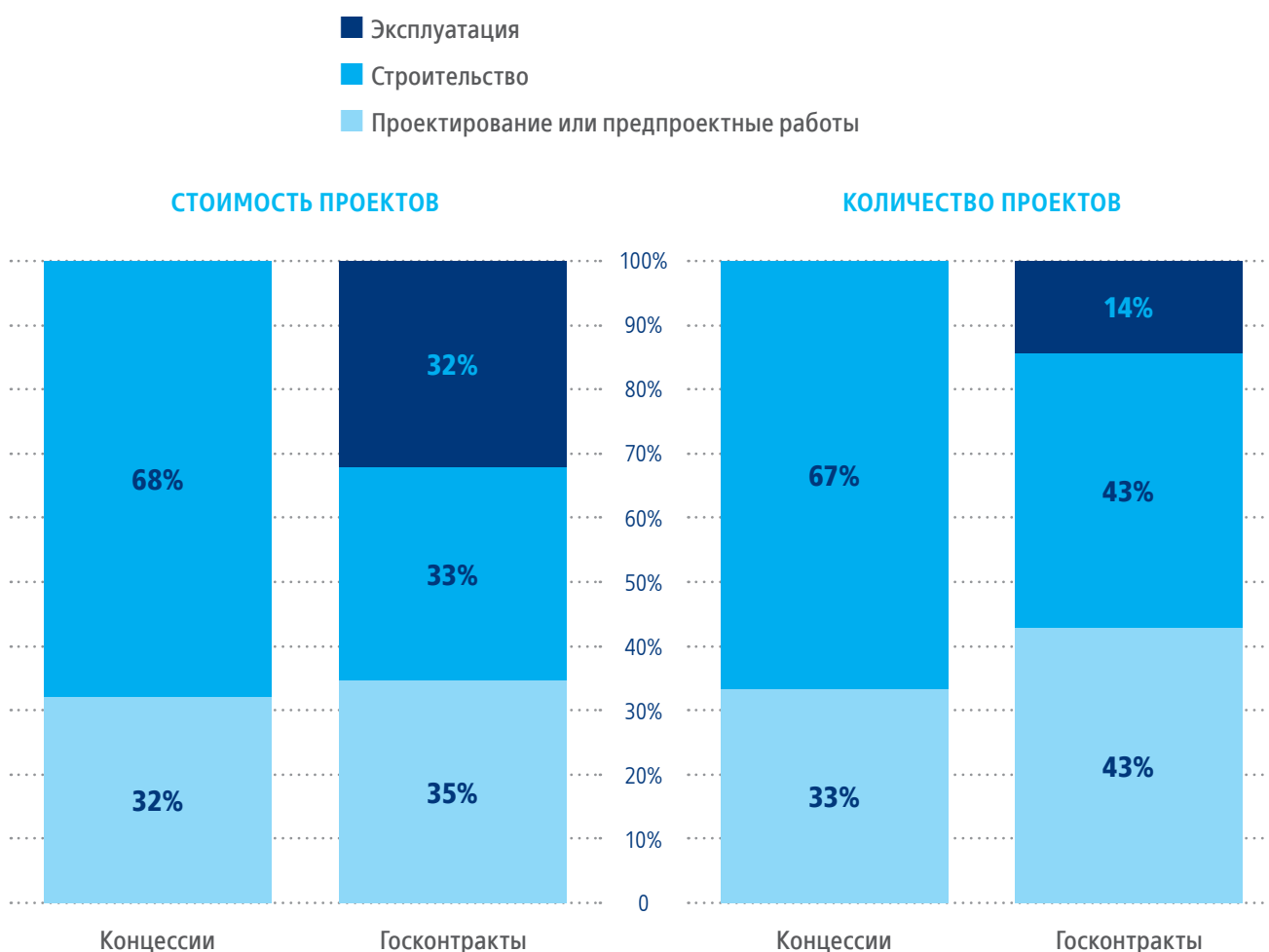
Если рассматривать зависимость стадии, на которой находится проект кампуса, от формата его реализации, то окажется, что доля проектов на начальном этапе (предпроектных работ и проектирования) у концессий ниже, чем у госконтрактов: 33% против 43% от количества проектов в каждом формате.

По инвестициям такое распределение ближе: 32% и 35% для концессий и госконтрактов соответственно. Различие не выглядит

значительным, то есть формат применяемого инструмента почти не ускоряет переход от начальной стадии (предпроектные работы и проектирование) непосредственно к строительству кампусов.

При этом у концессий начальная стадия может длиться объективно дольше: из-за необходимости согласовать обязательства и распределить ответственность за потенциальные риски между публичной и частной сторонами.

Рисунок 8. Соотношение стадий реализации для проектов кампусов, реализуемых в формате концессии и госконтракта



Источник: данные Прокампус.РФ, Минобрнауки, компаний, анализ ВТБ Инфраструктурный Холдинг

РИСКИ И СЛОЖНОСТИ ДЛЯ ПРОЕКТОВ КАМПУСОВ

Во время реализации инфраструктурных проектов могут возникнуть сложности, которые затягивают сроки разработки или создания объектов, а также приводят к росту их стоимости.

Так, например, исключительно важной стадией становится разработка концепции проекта и конкретизация направлений, в которых будет работать будущий кампус. Неопределенность с ними, а также отсутствие четких требований к строящимся объектам может, во-первых, затянуть стадию проектирования, а во-вторых, привести к корректировкам проекта и дополнительным согласованиям уже во время строительства.

Ошибки при выборе концепции способны привести к необходимости перестраивать объекты на стадии эксплуатации и к более низкой, чем ожидали инвесторы, окупаемости проекта.

Если во время разработки проекта не учитывалось взаимодействие кампуса с его окружающей застройкой и планируемым развитием инфраструктуры, это также может негативно отразиться на финансовых показателях проекта. Решением в последнем случае является создание мастер-планов территорий, сотрудничество в этом вопросе с местными застройщиками, компаниями, властями муниципалитетов и региона.

На продолжительность подготовки проекта могут повлиять длительный подбор земельного участка и дополнительные корректировки. Например, для межвузовского кампуса в Томске рассматривали несколько мест размещения и в одном из вариантов собирались построить канатную дорогу. По последним данным, кампус будет построен вблизи особой экономической зоны на левом берегу реки Томь, строительство университетских объектов начнется в 2026 году. При этом сообщалось, что первоначальная площадь кампуса может быть снижена в ходе разработки архитектурно-планировочных решений с 193 тыс. кв. метров до 163 тыс. кв. метров.

II. РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТОВ: ПРОБЛЕМЫ И РЕШЕНИЯ

Таблица 3. Риски для реализации проектов кампусов на стадии проектирования и строительства и их возможные решения

Риски реализации проектов	Суть риска	Возможное решение
Несоответствие проекта кампуса окружающей застройке и имеющейся (планируемой) инфраструктуре	Характерен для проектов, реализуемых в пределах городской черты, в относительно ограниченном пространстве	Разработка мастер-планов соответствующих территорий, привлечение девелоперов к разработке или участию в обсуждении проекта
Неопределенность с концепцией, ошибочный выбор концепции или отдельных направлений	Приводит к необходимости изменения проекта на стадии строительства или даже на стадии эксплуатации, приводит к дополнительным расходам и увеличению сроков реализации	Детальная проработка проекта и требований к нему еще до этапа проектирования, активное сотрудничество с заинтересованными в создании конкретных образовательных направлений компаниями
Сложности с выбором места реализации, выделением земли	Может возникнуть по вине властей региона или города. Затягивает начало стадии строительства, увеличивает сроки реализации проекта	Подбор вариантов размещения еще на этапе обсуждения и планирования инициативы, соблюдение публичной стороной изначально выбранных сроков реализации проекта
Нарушение обязательств какой-либо из сторон, сроков и ритма строительства	Может привести к недоведению федеральных средств в конкретном году, так как за них тоже существует конкуренция	Координация работы публичной и частной сторон (или заказчика и исполнителя), оперативное взаимодействие с представителями руководства региона или города
Отсутствие транспортной и инженерной инфраструктуры или ее несинхронный ввод	Характерен для проектов с нуля, создаваемых за пределами городской черты, купирование риска зависит преимущественно от местных властей	Синхронность создания и ввода объектов, за которые отвечают разные стороны, легче обеспечить в концессионных соглашениях
Расторжение соглашения, судебные тяжбы по этой и иным причинам	Связаны с неисполнением обязательств концессионером или подрядчиком, значительным нарушением сроков реализации, необоснованным удорожанием работ (сметы)	Выбор в качестве концессионера или подрядчика структур, уже имевших успешный опыт реализации проектов в инфраструктуре и ввода их в эксплуатацию, более качественная проработка соглашения, большая замотивированность властей региона реализовать проект
Репутационные или коммуникационные риски	Вызывающие общественное недовольство, выступления, обращения в суд (например, из-за возможной угрозы окружающей среде и др.)	Анализ подобных рисков и превентивная работа с ними, проведение общественного обсуждения проекта, объяснение преимуществ от реализации проекта тем, кто выступает против него

Источник: анализ ВТБ Инфраструктурный Холдинг

ДОЛГИЙ ПУТЬ К КАМПУСУ 600-ЛЕТИЯ

Проекты по созданию новых кампусов сталкиваются со сложностями (удорожанием и увеличением сроков строительства) и за рубежом. В Польше создание нового кампуса для Ягеллонского университета в Кракове заняло почти 17 лет: с 2001 по 2018 годы.

До начала строительства нового кампуса один из старейших университетов Восточной Европы из-за дефицита площадей арендовал около 20 тыс. кв. метров помещений в десятках зданий в центре Кракова, чтобы обеспечивать учебный процесс.

Запрос средств на обновление инфраструктуры местные лоббисты приурочили к 600-летию возрождения университета*, отмечавшемуся в 2000 году, — тогда правительство и парламент страны согласились принять долгосрочную программу финансирования нового кампуса. Первоначально она была рассчитана на десять лет, но впоследствии ее еще на пять лет продлили.

В качестве места для строительства нового кампуса были выбраны бывшие земли сельхозназначения на окраине Кракова. Их стоимость на тот момент была низкой, в том числе из-за плохой транспортной доступности. Городские власти обязались построить линию легкорельсового транспорта в эту часть города. Инвестиции в нее в 2010–2012 годах составили 150 млн злотых (3,3 млрд руб.), за счет этих средств построили 3,3 км пути с шестью остановками.

За 17 лет создания кампуса общая площадь объектов составила порядка 130 тыс. кв. метров.

Таблица 4. Объекты, построенные для нового кампуса Ягеллонского университета

Объект	Площадь, тыс. кв. метров	Год ввода в эксплуатацию
Факультет химии	28,0	2017
Факультет управления и социальной коммуникации	23,7	2009
Факультет физики, астрономии и прикладной информатики	23,4	2014
Ягеллонский центр инноваций	20,0	2013
Факультет биохимии, биофизики и биотехнологии	12,5	2001
Факультет математики и информатики	10,5	2008
Факультет географии и геологии	5,8	2005
Малопольский центр биотехнологии	3,0	2014

Источник: данные Ягеллонского университета

Вместе с тем, из-за длительной реализации проекта и удорожания строительных материалов объем вложений в создание кампуса вырос в 1,6 раза, с 600 млн злотых до 962 млн злотых (эквивалентно примерно 13 млрд руб. и 21 млрд руб. соответственно).

В новом кампусе, названном кампусом «600-летия возрождения Ягеллонского университета», стали обучаться 15 тыс. студентов. Он также стал местом притяжения частных компаний: в непосредственной близости от него построила свой центр программного обеспечения площадью 6,5 тыс. кв. метров польская «дочка» компании Motorola.

* Университет был основан в 1364 году польским королем Казимиром III, но после его смерти пришел в упадок. Учебное заведение возродили в 1400 году благодаря активности новой королевы.

На скорости реализации проекта может сказаться замена исполнителя и судебные тяжбы. Так, например, в феврале 2025 года по иску прокуратуры Арбитражный суд Хабаровска признал недействительным концессионное соглашение с компанией, которая реализовывала проект кампуса в этом городе, — ООО «Кампус 2025». В надзорном ведомстве поясняли, что у концессионера отсутствовали в необходимом размере собственные и заемные средства для реализации проекта. В июне 2025 года продолжился судебный спор по поводу признания недействительным договоров аренды земельных участков с ООО «Кампус 2025» (до этого в конце 2024 года он закончился тем, что суд встал на сторону компании).

Теперь в Хабаровске планируют выбрать нового концессионера для создания кампуса: интерес к нему проявляла группа «ВИС», а госкорпорация «Ростех», в свою очередь, согласилась выступить индустриальным партнером проекта. Однако на сроки строительства теперь влияет не только подписание нового соглашения, но и длительность судебных споров.

На наш взгляд, нивелировать многие риски и избежать большинства проблем можно с помощью детальной и глубокой проработки проектов. Как правило, такой опыт есть у участников рынка, уже успешно выводивших инфраструктурные проекты на стадию эксплуатации.

КАКИЕ КАМПУСЫ ЛИДИРУЮТ ПО ГОТОВНОСТИ

К регионам, в которых строительство кампусов на середину 2025 года шло успешно, относятся Челябинская, Свердловская, Новосибирская, Калининградская области и Башкирия. Их проекты относятся к первой волне отбора.

Так, например, три учебных корпуса Уральского федерального университета планируют достроить к концу 2025 года, строители уже перешли к отделке фасада, а также черновой

и чистовой отделке помещений. Создание объектов площадью более 100 тыс. кв. метров ведется в рамках госконтракта, заказчиком по которому выступает публично-правовая компания «Единый заказчик в сфере строительства», а подрядчиком — «Синара-Девелопмент».

В Калининградской, Челябинской и Новосибирской областях и Башкирии часть объектов уже сдана в эксплуатацию и строители работают над объектами второй и следующих очередей. Сдать в эксплуатацию весь кампус в Калининградской области собираются в 2026 году, в Башкирии и Челябинской области — в 2027 году, а в Новосибирской — в 2028-м.

В Калининградской и Новосибирской областях заказчиком работ по госконтракту также выступает «Единый заказчик в сфере строительства», кроме того, в этих регионах возводит кампусы один подрядчик — компания «Монотек Строй».

В свою очередь, проекты в Челябинской области и Башкирии реализуются по концессионному механизму.

В Уфе продолжаются работы над строительством четырех высотных корпусов от 11 до 29 этажей для будущего кампуса Евразийского научно-образовательного центра. По данным властей Башкирии на конец июля 2025 года, велись монолитные работы на втором этаже и в стилобатной части здания. Концессионером в проекте выступает ООО «Кампус», ранее через компанию «Системные концессии» подконтрольное АФК «Система». Позднее в структуре владения «Системных концессий» произошли изменения, которые привели к судебным спорам, но это обстоятельство пока не влияет на активность работ на строительной площадке.

Концессионером кампуса в Челябинской области выступает Челябинская концессионная компания (входит в ВТБ Инфраструктурный Холдинг), генеральным подрядчиком и генеральным проектировщиком стал

В Новосибирской области в начале строительства сыграли публичные риски, экоактивисты через суд пытались запретить вырубку деревьев на месте строительства будущего кампуса. Но, несмотря на приостановку работ на время разбирательств, их требование отклонила апелляционная инстанция.

II. РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТОВ: ПРОБЛЕМЫ И РЕШЕНИЯ

Таблица 5. Кампусы мирового уровня, частично введенные в эксплуатацию

Кампус	Сдано в эксплуатацию	Что строится	Год ввода в эксплуатацию всего кампуса
Межуниверситетский кампус мирового уровня в Челябинской области	Две студенческие гостиницы на 336 мест	Учебно-научный комплекс, многофункциональный административно-деловой центр, шесть гостиниц	2027
Межвузовский студенческий кампус Евразийского научно-образовательного центра мирового уровня	IQ-парк, Геномный центр	Главное здание (общая площадь 113,3 тыс. кв. метров, жилая часть 74,6 тыс. кв. метров)	2027
Кампус мирового уровня в Новосибирске (I и II очереди)	Учебный корпус и досуговый центр СУНЦ НГУ, комплекс общежитий, корпус поточных аудиторий	Два учебных корпуса, два общежития на 2 тыс. мест	2028
Кампус Балтийского федерального университета имени Иммануила Канта («Кампус Кантиана»)	Многофункциональный университетский центр, «БФУ Экспо»	Корпус «Биомед», здания Института высоких технологий и Высшей школы философии и социальных наук, два общежития на 2,5 тыс. мест	2026

Источник: данные системы «Прокампус» Минобрнауки РФ, официальных сайтов кампусов

местный девелопер «Группа Голос». В ходе второго этапа собираются построить шесть общежитий для студентов: сейчас полностью возведены каркасы зданий, началась черновая отделка и отделка фасадов. Весной 2025 года сразу после положительного заключения Госэкспертизы начались работы над третьим этапом — строительством будущего учебно-научного комплекса.

III. ВОЗМОЖНОСТИ И РАЗВИТИЕ

Как влияет строительство кампусов на инвестиции в территории? Что поможет этому виду инфраструктуры наиболее эффективно работать на региональный экономический рост? У каких кампусов есть дополнительные преимущества на стадии эксплуатации?

КАМПУСЫ СТИМУЛИРУЮТ ИНВЕСТИЦИИ

По нашей оценке, социально-экономический эффект от реализации проектов кампусов в среднем составляет дополнительно 0,9–1 руб. на каждый вложенный рубль. Он может повышаться в случае реализации проектов с нуля в местах, где предполагается комплексное развитие территорий, и понижаться, если строительство объектов ведется в условиях уже существующей плотной городской застройки.

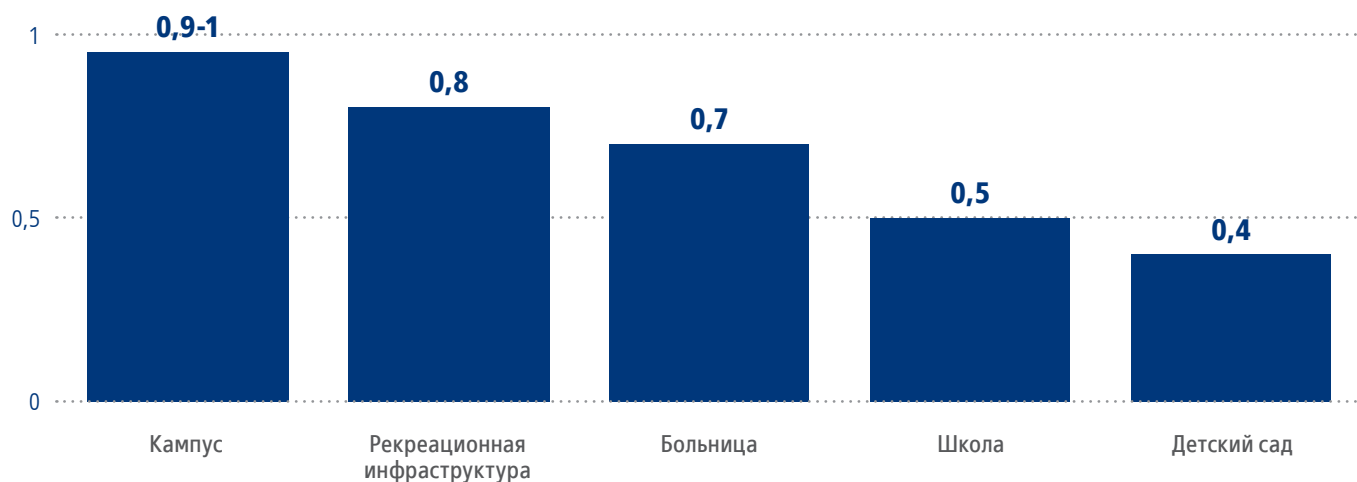
Несмотря на то, что социально-экономические эффекты, связанные со строительством и эксплуатацией автомобильных дорог, транспортно-логистических коридоров, как правило, выше (до 2,9 руб. на каждый вложенный рубль), для кампусов такой эффект — один из самых значительных среди других видов социальной инфраструктуры.

Эти расчеты учитывают вложения в сопутствующие проекты — по созданию жилой и коммерческой недвижимости, транспортной и социальной инфраструктуры, благоустройству, улучшению городской среды — и налоговые эффекты на горизонте десяти лет с момента ввода основного объекта в эксплуатацию.

КАМПУСЫ-2030

Рисунок 9. Социально-экономические эффекты от создания кампусов и других видов социальной инфраструктуры

Средний объем потенциальных дополнительных инвестиций на каждый рубль, вложенный в проект



Источник: оценка и анализ ВТБ Инфраструктурный Холдинг

Кроме других объектов социальной инфраструктуры (гостиницы, поликлиники, школы) и жилой недвижимости, в непосредственной близости от кампусов могут располагаться особые экономические зоны, дата-центры, бизнес-центры, транспортные узлы, парковые зоны, рекреационная инфраструктура и др. Наличие подобных объектов может усиливать социально-экономический эффект и значительно повышать потенциал коммерциализации проектов кампусов.

КАМПУСЫ ПОМОГАЮТ РАСКРЫВАТЬ ПОТЕНЦИАЛ РЕГИОНА

На этапе эксплуатации для региональных властей и инвесторов часто встает вопрос наиболее эффективного использования построенных кампусов, раскрытия их научно-исследовательского и экономического потенциала.

На наш взгляд, существуют три подхода к работе в этом направлении. **Первый подход** (внутренний) подразумевает использование созданной инфраструктуры — например, гостиниц, общежитий, учебных центров физкультурно-оздоровительных комплексов — преимущественно пользователями кампуса (студентами, преподавателями, научными сотрудниками), его гостями и жителями города, где он расположен.

«БИТВА» ЗА ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ ПРИ УНИВЕРСИТЕТЕ ВАТЕРЛОО

Университет Ватерлоо, расположенный в канадской провинции Онтарио, в 2022–2023 годах привлек более 249 млн канадских долларов (эквивалентно 14,8 млрд руб.) из государственных и частных источников для финансирования научных исследований.

Частными источниками средств выступали промышленные компании региона и страны.

По данным университета, корпоративные партнеры обеспечивают около трети его финансирования.

За взаимодействие с существующими и потенциальными клиентами в университете

отвечают менеджеры по корпоративным исследовательским партнерствам.

Университет предоставляет компаниям-партнерам возможность доступа к передовым лабораториям и новейшим отраслевым технологиям, экспертной поддержке, выбору специалистов для решения задач из 5 тыс. аспирантов.

Некоторые возможности университета доступны не только организациям, но и жителям провинции Онтарио. Например, построенный в университете медицинский кампус работает как образовательно-исследовательский центр с семейной клиникой и аптекой в своем составе.

При таком подходе кампус хоть и создает возможности для более тесного межвузовского сотрудничества, но относительно слабо воздействует на жизнь и экономику региона, в котором был построен. Для инвесторов потенциал коммерциализации в этом случае определяется доходами от сдачи коммерческих площадей, заполняемости гостиниц и др.

При использовании **второго подхода** (внешнего) мощности кампуса ориентированы не только на внутреннюю, хоть и межвузовскую жизнь. Кампус гораздо более активно, чем в первом подходе, сотрудничает с компаниями, которые реализуют проекты на территории региона, создает для них специальные образовательные программы и выпускает необходимые кадры, формирует лаборатории и проводит научные исследования, в идеале — стимулирует патентную активность, появление стартапов и их взаимодействие с венчурным капиталом. В таком формате повышается спрос на исследовательскую инфраструктуру, появляются дополнительные возможности для коллаборации науки и промышленности.

Такой подход дает большую отдачу для экономики региона и позволяет эффективнее использовать построенные объекты.

Рисунок 10. Подходы к эксплуатации кампуса и их экономическая эффективность



Источник: анализ ВТБ Инфраструктурный Холдинг

Инвестор, в свою очередь, получает доход от роста активности в кампусе и вокруг него.

Третий подход (межрегиональный) представляет собой симбиоз первых двух с более тесным вовлечением кампуса и его мощностей в социально-экономическую жизнь нескольких регионов или федерации.

Кампус может обеспечивать региональные и федеральные компании современной базой и инфраструктурой для проведения форумов, конференций, тренингов и др. На внутри- и межрегиональном уровнях он может позиционироваться как новая туристическая локация, а поскольку наибольшая активность во внутреннем туризме приходится на летнее время, когда в вузах каникулы, это поможет загрузить гостиничные мощности. Кампус в рамках третьего подхода стимулирует развитие прилегающих территорий города за счет появления более современной застройки и применения более технологичных и экологических подходов к ней.

Такой подход требует активности от всех сторон: властей города и региона, руководства кампуса, местных вузов, инвесторов, застройщиков и иных компаний. Взамен он приносит и наибольшие репутационные и экономические выгоды участникам, повышает конкурентоспособность вузов кампуса в привлечении будущих, в том числе иностранных студентов, и средств для своего дальнейшего развития.

КАМПУСЫ ИДУТ В ПАРКИ

Одна из стадий развития кампусов — научные парки. За рубежом они возникают на окраинах университетских городков, благодаря чему имеют хорошую транспортную доступность.

Такие парки позволяют концентрировать усилия бизнеса, научной общественности и региональных властей. Выпускники находят работу в компаниях-резидентах, а те часто обращаются в университет для решения своих задач.

В Великобритании первым подобным парком стал Кембриджский научный парк, основанный Тринити-колледжем в 1970 году. Первая компания-резидент появилась там в 1973 году, а в 1978-м заполняемость парка составляла только 25 %. Всплеск интереса к нему возник в 1980-х годах, чему способствовало развитие компьютерной отрасли. Сейчас на территории

парка площадью более 61,5 гектаров работают 170 компаний и свыше 7,2 тыс. сотрудников. За это время там построено 60 зданий.

Направления работы Кембриджского научного парка — биомедицина, телекоммуникации и компьютерные технологии, промышленность. Среди резидентов парка — такие международные компании, как Huawei, Toshiba, Amgen, Astra Zeneca и др. При этом в Кембридже существует дефицит площадей под лаборатории — спрос на них выше, чем на офисную недвижимость.

Чистый оцениваемый вклад университета и кампуса в экономику Великобритании оценивается в £30 млрд (3,2 трлн руб) в год. Если к 2050 году будут реализованы сопутствующие проекты в жилье и инфраструктуре, общие вложения в Кембридж и его окрестности составят £3,2–9,7 млрд (343–1040 млрд руб.).

Таблица 6. Примеры сопутствующих проектов, связанных с развитием кампуса Кембриджа

Проект	Тип	Стоимость		Цель	Эффект
		млрд £	млрд руб.		
Развитие Большого Кембриджа	Программы передачи имущества местным властям	0,5	53,5	Инвестиции в развитие инфраструктуры, жилья и лабораторий	Продолжение развития и роста территории Кембриджа
Развитие транспортной инфраструктуры и прочих сфер Кембриджшира и Питерборо		0,6	64,3	Удвоение производственных и лабораторных пространств	Увеличение объема производства за 25 лет до более чем £40 млрд (4,28 трлн руб.)
Реконструкция автомагистрали A14 «Кембридж — Хантингдон»	Инфра-структурные проекты	1,5	161	Развитие и улучшение транспортной доступности	Открыта в 2020 году
East West Rail между Восточной Англией и Оксфордширом		1,1	118	Создание новой магистральной железнодорожной линии	Запланировано полноценное открытие к 2030 году

Источник: данные правительства Соединенного Королевства

Рисунок 11. Сценарии привлечения дополнительных инвестиций в проекты, связанные с кампусами

Млрд руб.



Источник: расчеты и анализ ВТБ Инфраструктурный Холдинг

СЦЕНАРИИ РАСКРЫТИЯ ПОТЕНЦИАЛА КАМПУСОВ

Мы оценили, сколько дополнительных инвестиций могут обеспечить кампусы в зависимости от выбранного сценария их использования. Расчет был произведен для 25 утвержденных проектов. Срок, для которого проводился расчет, составлял десять лет с момента сдачи в эксплуатацию последнего проекта.

По нашей оценке, за счет создания дополнительной инфраструктуры общий объем инвестиций для всех регионов, где будут размещены кампусы, может составить суммарно около 750–800 млрд руб. Это средства сверх вложенных непосредственно в развитие кампусов и касаются сопутствующей инфраструктуры, а также коммерческой и жилой недвижимости.

За счет раскрытия научного потенциала, использования лабораторий и технологического сотрудничества с заинтересованными компаниями объем этих инвестиций в течение десяти лет для всех 25 проектов может вырасти до 1,4–1,6 трлн руб.

В случае дополнительного активного развития промышленной инфраструктуры, которая будет работать в синергии с кампусом, общая сумма инвестиций для 25 кампусов, по нашим расчетам, увеличится до 2–2,25 трлн руб.

Наибольший потенциал для такого поэтапного развития, на наш взгляд, будет у тех кампусов, которые введут в эксплуатацию первыми. То есть в более выгодном положении с точки зрения дополнительных инвестиций могут оказаться Москва, Калининградская, Челябинская, Новосибирская области и Башкирия.

Наряду с этим в выигрыше будут кампусы с уникальным отраслевым или технологическим предложением, повышающим интерес к ним коммерческих компаний.

РОССИЙСКИЕ КАМПУСЫ ГОТОВЯТСЯ ДАТЬ ИМПУЛЬС РОСТУ

Повысить эффективность будущих кампусов для экономического развития территорий пробуют и в российских регионах.

Так, будущие кампусы ищут потенциальных якорных инвесторов для финансирования строительства и в перспективе — для взаимодействия и сотрудничества в реализации образовательных и исследовательских программ.

Например, в феврале 2025 года в **Забайкальском крае** пять российских компаний заключили соглашение о сотрудничестве при строительстве межвузовского университетского кампуса в Чите. Партнерами будущего кампуса выступают добывающие компании «Дальцветмет», Highland Gold, горно-металлургические «Норникель» и «Удоканская медь», а также транспортно-строительная «Корпорация Мосстройтранс».

По данным Минобрнауки, соглашение предполагает конкретные финансовые обязательства в 2026–2028 годах в объеме 3,2 млрд рублей. Они пойдут на ускорение строительства кампуса и оснащение его необходимым оборудованием. В свою очередь, одним из будущих направлений работы кампуса станет научная, исследовательская и инженерная поддержка горнодобывающей промышленности.

В кампусе «Кантиана» Балтийского федерального университета в **Калининградской области** дочерняя структура госкорпорации «Роскосмос» — ОКБ «Факел» — создаст совместную научно-исследовательскую лабораторию с вузом. Работать в ней будут сотрудники самого предприятия вместе с выпускниками и аспирантами по профильной специальности. Лабораторию оснастят стендом для испытания двигателей космических аппаратов и оборудованием для выполнения других отраслевых задач. Ожидается, что она, в частности, будет работать над созданием малых летательных космических аппаратов.

Будущий ИТ-кампус «Неймарк» в **Нижегородской области** (его планируют достроить в 2028 году) нацелен на сотрудничество с компаниями-производителями приложений, программного обеспечения и телекоммуникационной инфраструктуры, соответствующие соглашения заключены между ними и руководством кампуса.

Некоторые кампусы будут расположены в непосредственной близости от особых экономических зон, где концентрируются потенциальные заказчики и работодатели для будущих выпускников. Такое соседство может дать синергетический эффект для развития экономики региона.

Томский межвузовский кампус планируют построить вблизи особой экономической зоны технико-внедренческого типа «Томск», где работают более 60 компаний-резидентов в сфере информационных технологий, электроники, биотехнологий и медицины, новых материалов и т. д.

Определить приоритеты развития будущего кампуса и привлечь возможных корпоративных партнеров, вероятно, сможет еще один инструмент — создание продуктовых программ для кампусов. В октябре 2024 года Минобрнауки объявило о запуске пилотного проекта для пяти субъектов федерации.

Строительством университетского кампуса в Великом Новгороде в качестве концессионера занимается непосредственно особая экономическая зона «Новгородская», на конец июня 2025 года в ней было зарегистрировано 14 резидентов.

Таблица 7. Кампусы, включенные в пилотный проект продуктовых программ и разработавшие их к середине 2025 года

Кампус	Регион	Федеральный округ	Специализация
Межуниверситетский кампус мирового уровня в Челябинской области	Челябинская область	УФО	Транспортно-логистические системы, промышленные роботы, цифровизация промышленности региона, технологическое предпринимательство и управление высокотехнологичным бизнесом, материаловедение и физика материалов, экобиотехнологии, здоровьесбережение и медицинские технологии
Кампус мирового уровня Новосибирского национального исследовательского госуниверситета	Новосибирская область	СФО	Прикладная математика (включая искусственный интеллект и обработку больших данных), прикладной инжиниринг, биотехнологии и биомедицина, новые функциональные материалы, космическое приборостроение
Кампус мирового уровня СахалинTech	Сахалинская область	ДФО	Энергетика, беспилотные и роботизированные технологии, аквакультура и технологии освоения Мирового океана

Источник: данные Минобрнауки России, компаний, анализ ВТБ Инфраструктурный Холдинг

В рамках подхода каждый элемент кампуса рассматривается как часть единого продукта, удовлетворяющего потребности студентов, преподавателей и сотрудников, и способствующего развитию региона. Использование такого подхода до начала строительства снижает риски ошибок и лишних расходов на этапе реализации, оптимизирует процесс создания объектов, повышает эффективность использования ресурсов.

Первыми пятью регионами, в которых его начали внедрять, стали Пермский край, Челябинская, Тюменская, Новосибирская и Сахалинская области. На начало августа 2025 года было известно о разработке и обсуждении продуктовых программ для трех будущих кампусов: в Челябинске, Новосибирске и Южно-Сахалинске.

Один из наиболее широких наборов таких программ у межуниверситетского кампуса в **Челябинской области**, в котором планируют работать над транспортно-логистическими системами, развивать медицину и биотехнологии, технологическое предпринимательство, изучать материаловедение, а также повышать уровень высоких технологий в местной промышленности. Резидентами кампуса станут семь вузов Челябинской области.

Рисунок 12. Основные характеристики Челябинского межвузовского кампуса



Источник: данные Челябинской концессионной компании, ВТБ Инфраструктурный Холдинг

ЧЕЛЯБИНСКИЙ КАМПУС КАК ПЕРВЫЙ МЕЖВУЗОВСКИЙ

Челябинский кампус в 2027 году может стать первым межвузовским кампусом мирового уровня, который будет введен в эксплуатацию в России.

Семь вузов, которые будут пользоваться кампусом, достаточно сильно различаются по специализации. Такая многопрофильность позволит диверсифицировать образовательные программы и научные исследования, которые будут проводить на территории кампуса с участием компаний-партнеров.

Около 59% площади кампуса составит гостиничная инфраструктура для преподавателей и студентов (3,4 тыс. мест для проживания), примерно 33% — учебно-научный комплекс с аудиториями и лабораториями, и еще около 8% — многофункциональный административно-деловой комплекс.

В его составе будут модульные конференц-залы, которые, в частности, позволят проводить мероприятия для индустриальных партнеров.

Территорию кампуса планируют сделать также общегородским пространством с прогулочными зонами, местами для отдыха, малыми архитектурными формами и игровыми площадками. В нем будут расположены кафе и, возможно, другие объекты стрит-ритейла для жителей и гостей Челябинска.

Кампус планируют вывести на самоокупаемость за счет операционной деятельности, которая предполагает сдачу гостиничной, образовательной и иной инфраструктуры. Но впоследствии планируется доход от реализации совместных проектов, запуска стартапов и разработки новых технологий с участием вузов-резидентов, коммерческих компаний и властей региона.

Для этой цели построят свыше 40 лабораторий по материаловедению, микроэлектронике, экологии, живым системам и иным направлениям. При их проектировании учитывались особые требования к микроклимату и безопасности.

Проекты следующих волн отбора смогут перенимать опыт построенных кампусов. Взаимодействие между сторонами, вузами и компаниями, выработка стандартов и технических решений, эксплуатация многих объектов уже будут отработаны на практике. Проект создания Челябинского кампуса в этом смысле может стать уникальным, с точки зрения как синергии между семью вузами области, так и эффекта для ее экономики.