

Международный научно-исследовательский журнал

«Прогрессивная экономика»

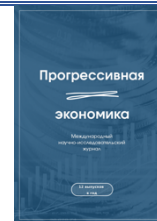
№ 6 / 2026 [https://progressive-economy.ru/vypusk\\_1/strategicheskij-analiz-v-upravlenii-proektom-razvitiya-sportivnoj-infrastruktury-goroda/](https://progressive-economy.ru/vypusk_1/strategicheskij-analiz-v-upravlenii-proektom-razvitiya-sportivnoj-infrastruktury-goroda/)

Научная статья / Original article

Шифр научной специальности ВАК: 5.2.6

УДК 338.49

DOI: 10.54861/27131211\_2026\_6\_125



## СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТОМ РАЗВИТИЯ СПОРТИВНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ ГОРОДА

*Розумный А.П., студент 4 курса, Российский экономический университет  
им. Г. В. Плеханова, г. Москва, Россия  
115054, г. Москва, Стремянный переулок, д. 36  
ORCID: 0009-0005-5127-505X  
e-mail: alex.rosellie@gmail.com*

*Нарышкин Р.Н., студент 4 курса, Российский экономический университет  
им. Г. В. Плеханова, г. Москва, Россия  
115054, г. Москва, Стремянный переулок, д. 36  
ORCID: 0009-0003-2229-2542  
e-mail: Incognito\_771@mail.ru*

*Хоменко Е.Б., доктор экономических наук, профессор, Российский  
экономический университет им. Г. В. Плеханова, г. Москва, Россия  
115054, г. Москва, Стремянный переулок, д. 36  
ORCID: 0000-0001-6699-1394  
e-mail: Homenko.EB@rea.ru*

**Аннотация.** В статье проанализированы и описаны основные тенденции в развитии спортивной инфраструктуры как части социально-досуговой инфраструктуры города на примере города Реутов Московской области. Описаны региональные и территориальные аспекты развития спортивной инфраструктуры в контексте города Реутов. Авторами исследованы глобальные и региональные тренды, влияющие на управление проектами в спортивной отрасли. Обоснована значимость развития новых методов управления проектами реализации мер в сфере спортивной инфраструктуры с учетом различных внутренних и внешних факторов среды. Определены и сформулированы основные методологические подходы к управлению проектами развития спортивной инфраструктуры и выбору стратегии поведения на рынке, включая наиболее важные для потенциального проекта факторы успеха. Сформулированы практические рекомендации и комплекс мероприятий, наиболее важных для достижения максимального социального эффекта от реализации проектов в сфере спортивной инфраструктуры. Дана примерная оценка стоимости реализации таких мероприятий. Практическая значимость работы заключается в возможности применения полученных выводов и рекомендаций при

разработке и реализации муниципальных программ и проектов в сфере физической культуры и спорта. Результаты исследования могут быть использованы органами местного самоуправления, управляющими компаниями, проектными офисами и инвесторами, заинтересованными в развитии спортивной инфраструктуры города.

**Ключевые слова:** управление проектами, спортивная инфраструктура, стратегический анализ, метод стратегических матриц.

**Конфликт интересов.** Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Для цитирования:** Розумный А.П., Нарышкин Р.Н., Хоменко Е.Б. Стратегический анализ в управлении проектом развития спортивной инфраструктуры города // Прогрессивная экономика. 2026. № 6. С. 125–141.  
[https://doi.org/10.54861/27131211\\_2026\\_6\\_125](https://doi.org/10.54861/27131211_2026_6_125).

Статья поступила в редакцию: 12.04.2026 г. Одобрена после рецензирования: 29.05.2026 г. Принята к публикации: 03.06.2026 г.

## STRATEGIC ANALYSIS IN THE MANAGEMENT OF A CITY SPORTS INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT PROJECTS

*Rozumnyi A.P., 4th year student, Plekhanov Russian University of Economics,  
Moscow, Russia  
115054, Moscow, Stremyanny Lane, 36  
ORCID: 0009-0005-5127-505X  
e-mail: [alex.rosellie@gmail.com](mailto:alex.rosellie@gmail.com)*

*Naryshkin R.N., 4th year student, Plekhanov Russian University of Economics,  
Moscow, Russia  
115054, Moscow, Stremyanny Lane, 36  
ORCID: 0009-0003-2229-2542  
e-mail: [Incognito\\_771@mail.ru](mailto:Incognito_771@mail.ru)*

*Khomenko E.B., Doctor of Economics, Professor, Plekhanov Russian University  
of Economics, Moscow, Russia  
115054, Moscow, Stremyanny Lane, 36  
ORCID: 0000-0001-6699-1394  
e-mail: [Homenko.EB@rea.ru](mailto:Homenko.EB@rea.ru)*

**Abstract.** The article identifies and describes key trends in the development of sports infrastructure as part of the city's social and leisure infrastructure, using the city of Reutov in the Moscow Region as an example. It also describes the regional and territorial aspects of the development of sports infrastructure in the context of the city of Reutov. The authors examine global and regional trends influencing project management in the sports industry. The importance of developing new project management methods for implementing sports infrastructure measures, taking into account various internal and external environmental factors, is substantiated. The key methodological approaches to managing sports infrastructure development projects and selecting

a market strategy are identified and formulated, including the most critical success factors for a potential project. Practical recommendations and a set of measures crucial for achieving the maximum social impact from implementing sports infrastructure projects are formulated. An approximate cost estimate for implementing such measures is provided. The practical significance of this study lies in the potential application of the findings and recommendations in the development and implementation of municipal programs and projects in the field of physical education and sports. The results of the study can be used by local governments, management companies, project offices, and investors interested in developing the city's sports infrastructure.

**Keywords:** project management, sports infrastructure, strategic analysis, strategic matrix method.

*JEL classification:* M38, O18, H54.

**Conflict of interest.** The authors declare that there is no conflict of interest.

**For citation:** Rozumnyi A.P., Naryshkin R.N., Khomenko E.B. (2026). Strategicheskii analiz v upravlenii proektom razvitiya sportivnoi infrastruktury goroda [Strategic analysis in the management of a city sports infrastructure development projects]. *Progressivnaya ekonomika* [Progressive Economy], 6, 125–141. [https://doi.org/10.54861/27131211\\_2026\\_6\\_125](https://doi.org/10.54861/27131211_2026_6_125). (In Russ., abstract in Eng.)

The article was submitted to the editorial office: 12/04/2026. Approved after review: 29/05/2026. Accepted for publication: 03/06/2026.

## Введение

Развитие городов становится невозможным без создания комфортной и доступной среды для занятий спортом и, следовательно, поддержания общественного здоровья. Спортивная инфраструктура является одним из ключевых факторов, влияющих на качество жизни населения, формирование здорового образа жизни, повышение социальной активности и укрепление общественного здоровья. В условиях продолжающегося процесса урбанизации и роста численности населения крупных городов и их агломераций управление проектами в сфере спортивной инфраструктуры становится одним из критически важных направлений развития городской среды [1].

Город Реутов, входящий в состав Московской области и находящийся в составе столичной агломерации, активно развивается и привлекает все больше людей. Увеличение численности жителей города, строительство новых жилых комплексов, а также повышение требований к уровню качества городской среды обязывают создавать разные типы современных спортивных объектов, доступных для всех категорий населения [1; 2].

Развитие социально-досуговой инфраструктуры, в частности, спортивной инфраструктуры, это в том числе государственный приоритет [3]. В рамках национального проекта «Демография» был разработан федеральный проект «Спорт – норма жизни», процесс реализации которого стартовал в 2019 году [4; 5]. В рамках этого федерального проекта проводятся мероприятия,

направленные на вовлечение граждан в регулярные занятия спортом (ремонт и ввод в эксплуатацию новых объектов спортивной инфраструктуры, просветительская работа с населением и т. д.), однако фактические значения и результаты, достигнутые к текущему моменту, еще очень далеки от плановых показателей проекта: например, к 2030 году планируется достичь показателя в 70% населения, занимающегося спортом на регулярной основе, сейчас же это значение, по разным оценкам, составляет около 53% [5; 6].

Последствия глобальных и региональных трендов в контексте социальной сферы и развития социально-досуговой инфраструктуры необходимо изучить и описать детальнее, чтобы, во-первых, оценить степень влияния внешних и внутренних факторов, а во-вторых, предположить дальнейший ход развития как проектного управления в спортивной сфере, так и всей социально-досуговой инфраструктуры в целом как минимум в среднесрочной перспективе.

*Целью* работы является анализ и разработка практических рекомендаций по совершенствованию управления проектом развития спортивной инфраструктуры города Реутова. Объектом исследования является проект развития спортивной инфраструктуры города Реутова Московской области. Предмет исследования – управленческие отношения, возникающие в процессе реализации проектного подхода к управлению развитием спортивной инфраструктуры города Реутова.

#### **Анализ тенденций развития социально-досуговой инфраструктуры**

Среди глобальных тенденций в социальной сфере отмечают сразу несколько трендов. Во-первых, стоит отметить тенденции в охране общественного здоровья. В 2025 году в России доля населения с лишним весом достигла отметки в 24,6%, при этом наиболее уязвимой категорией лиц оказались дети в возрасте от 7 до 11 лет – среди них этот показатель превысил 33%. При этом сохраняется тенденция на рост заболеваемости [4; 7]. В группе риска находится не только молодежь, но и представители старшего поколения. Ситуация здесь постепенно улучшается: по данным за 2023 год, благодаря федеральному проекту «Борьба с сердечно-сосудистыми заболеваниями» показатель смертности от соответствующей группы заболеваний достиг исторического минимума [8; 9].

Во-вторых, необходимо отметить демографические тенденции. Россия, как и другие развитые страны Европы, столкнулась со старением населения. Осенью 2025 года доля людей старше 60 лет в РФ достигла 24,4%, при этом количество пожилых граждан продолжает неуклонно расти. Похожие показатели зафиксированы в Италии и Португалии [10; 11]. Также отмечается падение рождаемости и сокращение доли молодых людей в общей численности населения страны. Таким образом, влияние глобальных трендов делает развитие спортивной инфраструктуры как части социально-досуговой инфраструктуры одним из наиболее важных направлений для поддержания общественного здоровья [6; 12].

Еще одним социально-экономическим трендом является падение спроса на алкогольную и табачную продукцию среди молодежи: к осени 2025 года этот показатель упал до исторического минимума (до 7,84 литра – последний раз такой результат фиксировали в 1999 году) [13]. Более того, новое поколение отдает предпочтение здоровому образу жизни и занятиям спортом: по некоторым данным, почти 40% молодых людей (в возрастной категории приблизительно от 15 до 27 лет) регулярно посещают спортивные залы или профессионально занимаются спортом. В таком случае следует говорить и о региональном социально-экономическом тренде, то есть запросе общества на здоровый образ жизни и, следовательно, спортивные товары, услуги и непосредственно объекты.

Таким образом, влияние внешних и внутренних факторов следует описать следующим образом. С одной стороны, они создают благоприятные условия для развития проектов в сфере общественного здоровья, а также культуры и спорта и позволяют привлечь больше людей к государственным инициативам. С другой стороны, эти факторы значительно осложняют работу непосредственно с объектами спортивной инфраструктуры, рекордно увеличивая нагрузку на них. Многие крупные города не успевают за ростом численности собственного населения, что негативно сказывается на качестве жизни людей.

Если проанализировать показатели рейтинга качества городской среды [14], плотности населения и застройки, а также некоторые другие параметры городской территории, то можно сделать вывод о том, что на нынешнем уровне развития спортивная инфраструктура не удовлетворяет всех потребностей общества и не может в полной мере быть использована для решения задач в рамках государственных проектов и программ различных уровней [15]. Город очень быстро растет в демографическом плане. По различным оценкам, численность населения Реутова сегодня составляет порядка 113 000–118 000 человек, хотя некоторые источники приводят несколько большие цифры [16]. При площади города чуть больше 9 км<sup>2</sup> плотность населения достигает 12–13 тыс. чел/км<sup>2</sup>: это создаёт критическую нагрузку на городскую инфраструктуру, в том числе на спортивные и рекреационные объекты. Ожидается, что население города продолжит расти и в ближайшие годы и может достичь показателя в 140–150 тыс. человек.

Согласно рейтингу индексов качества городской среды за 2024 год город Реутов является комфортным для проживания населенным пунктом, демонстрируя очень высокие результаты в категориях «Жилье и прилегающие пространства» и «Общегородское пространство» (по 55 баллов из 60 возможных в каждой категории), но при этом имеет лишь 41 балл в сфере социально-досуговой инфраструктуры и прилегающих пространств, что говорит о недостаточном уровне развития в том числе учреждений спорта.

**Таблица 1**

**Показатель оценки социально-досуговой инфраструктуры и прилегающих пространств в городе Реутов по годам**

**Table 1**

**Assessment of social and leisure infrastructure and adjacent spaces in the city of Reutov by year**

ГОД	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
ОЦЕНКА (В БАЛЛАХ)	32	35	36	36	37	38	41

*Источник: составлено авторами на основе [14]*

*Source: compiled by authors based on [14]*

Стоит отметить тот факт, что на весь город приходится не так много объектов спортивной инфраструктуры. Учитывая крупные спортивные клубы и центры с современным оборудованием и не отмечая работу небольших секций и кружков, показатель загруженности спортивных объектов составляет около 8600 чел. на один объект. Более того, многие спортивные залы обслуживают не только непосредственно жителей города Реутова, но и часть населения соседних районов Москвы – например, Новокосино, население которого также превысило 100 тыс. чел. Если говорить о крупных спортивных объектах, то ситуация здесь похожая: либо это объекты, обслуживающие все близлежащие территории (население которых превышает полмиллиона человек), либо это объекты, расположенные на территории общеобразовательных школ, которые закрыты для свободного посещения из-за усиления мер безопасности. Таким образом, сразу несколько городов и районов Москвы делят одни и те же объекты спортивной инфраструктуры между собой, что создает колоссальную нагрузку на спорткомплексы, при растущем спросе на объекты спортивной инфраструктуры. В результате основной проблемой формирования спортивной среды в городе становится именно нехватка спортивных объектов, что ведет к снижению качества оказываемых услуг, качества жизни населения, мешает работе СМИ и популяризации спорта.

**Стратегический анализ внутренней и внешней среды проекта**

Экстенсивное развитие не может обеспечить решение всех выявленных проблем из-за нескольких факторов; исключительно интенсивное развитие решит проблему только частично, потому что даже качественное оборудование, чистые залы и опытные инструкторы не могут увеличить физическую вместимость спортивных объектов. На фоне роста населения города это критически важный фактор. Таким образом, необходимо обеспечить комплексный подход к решению обозначенных проблем [17]. Чтобы однозначно определиться со стратегией развития спортивной инфраструктуры, необходимо совместить наиболее сильные стороны существующих проектов и программ развития спортивной инфраструктуры. Речь идет как об обеспечении роста компаний, занимающихся

предоставлением спортивных услуг, так и модернизации существующих объектов инфраструктуры [18].

Помимо описанных выше трендов, интересным выглядит опыт разработки и реализации социально-ориентированные программы, которые используют спортивные коммерческие организации. Например, проект «Молодежь Москвы», который дает значительные скидки на фитнес-программы людям в возрасте от 16 до 24 лет; эта инициатива, несмотря на столичную направленность, распространяется и на спортивные объекты Подмосковья. Это способствует вовлечению молодого поколения в регулярные занятия спортом, что является одной из целей федеральных проектов, позволяет снизить финансовую нагрузку на старшеклассников, студентов колледжей и университетов, пока те не располагают высоким уровнем доходов [19]. Первым шагом в стратегическом управлении проектами является анализ среды [11; 20]. Сравнение наиболее важных сторон потенциального проекта развития спортивной инфраструктуры в городе с другими территориями важно для определения приоритетных направлений развития в рамках проектного управления. В таблице 2 эти факторы систематизированы и оценены.

**Таблица 2**

**Ключевые факторы успеха развития спортивной инфраструктуры города Реутов**

**Table 2**

**Key factors for the successful development of sports infrastructure in the city of Reutov**

КФУ	Весовая значимость	Реутов	Москва (соседние районы)	Балашиха	Реутов	Москва (соседние районы)	Балашиха
	%	1-10 баллов			Взвешенная оценка		
Поддержка со стороны местных и федеральных властей	20,0	7	8	3	1,4	1,6	0,6
Социальная поддержка населения и общественный имидж проекта	15,0	5	7	4	0,75	1,05	0,6
Выгодное расположение и различные тренды	10,0	6	6	3	0,6	0,6	0,3
Широкий спектр услуг и диверсификация	25,0	8	8	5	2	2	1,25
Социально-ориентированные коммерческие предложения и акции	20,0	6	7	4	1,2	1,4	0,8
Внедрение цифровых технологий (приложений) в процесс развития проектов	10,0	4	6	3	0,4	0,6	0,3
Итого	100	x	x	x	6,25	7,25	3,85

*Источник: составлено авторами*

*Source: compiled by authors*

Из таблицы 2 следует, что приоритетными аспектами управления проектом развития спортивной инфраструктуры города является ориентация на различные группы населения, а также государственная поддержка и социальное партнерство. Оценка условий, ограничений, вызовов внешней среды включает в себя различные факторы [21], анализ которых реализуется на основе методики STEEPLE (набор факторов достаточно типичен для малого города [22]) путем применения методики разработки EFAS-резюме [23] – таблица 3.

**Таблица 3**

**EFAS-резюме проекта развития спортивной инфраструктуры города  
Реутов**

**Table 3**

**EFAS summary of the sports infrastructure development project in the city of  
Reutov**

Внешние стратегические факторы	Балльная оценка	Весовая значимость	Взвешенная оценка
1	2	3	4
	1-3	%	(2)*(3)
<b>Возможности</b>			
Глобальные тренды на здоровый образ жизни	3	0,12	0,36
Рост социальной активности населения	2	0,06	0,12
Ставка на инновации и статус наукограда	2	0,06	0,12
Глобальные тренды на цифровизацию	2	0,08	0,16
Выход на рынок новых крупных компаний и внедрение коммерческих предложений	2	0,11	0,22
Национальные приоритеты, государственные инициативы и поддержка	2	0,12	0,24
Цифровая грамотность населения	1	0,03	0,03
Рост интереса к спорту в СМИ, обществе и бизнесе	1	0,05	0,05
<b>Угрозы</b>			
Рост цен и высокие темпы инфляции	3	0,1	0,3
Рост заболеваемости	2	0,06	0,12
Повышение налоговых ставок	2	0,08	0,16
Санкционная политика	2	0,06	0,12
Бюрократия и изменения в законодательстве	2	0,04	0,08
Загрязнение воздуха, шумовое и световое загрязнение	1	0,03	0,03
Итого		100%	0,49

*Источник: составлено авторами*

*Source: compiled by authors*

EFAS-резюме показывает, что внешние факторы в целом способствуют развитию города: наиболее сильное положительное влияние оказывают глобальные социокультурные тренды, а также государственные инициативы и

факторы поддержки. В то же время высокая стоимость жизни, а также потенциально увеличивающееся налоговое бремя могут значительно навредить развитию внутреннего предпринимательства.

### **Перспективы реализации проекта**

Формирование SWOT-анализа критически важно для управления проектами, в том числе и в спортивной среде [24; 25]. В совокупности с анализом КФУ (ключевых факторов успеха) и оценкой степени влияния различных факторов на потенциальный проект это позволит обеспечить наиболее эффективный подход к менеджменту проектов. Наиболее важными факторами являются широкий спектр услуг и их диверсификация, специальные коммерческие предложения, а также тренды на здоровый образ жизни и вовлеченность всех слоев населения; в то же время экономические факторы – зарплатные ожидания, дефицит кадров и ужесточение конкуренции – могут в значительной степени усложнить выход на рынок нового проекта. На основе экранной модели SWOT и корреляционной матрицы была разработана матрица решений SWOT-анализа (таблица 4).

Исходя из результатов стратегического анализа, управление проектом развития спортивной инфраструктуры с учетом основных социально-экономических, социокультурных и иных тенденций будет наиболее эффективным, если обеспечить диверсификацию услуг и ориентацию на различные группы населения, поддержать тренд на цифровизацию, а также оформить специальные предложения через социальное партнерство между государством и коммерческими спортивными сетями. Такая форма партнерства показала свою эффективность в Москве, а также обеспечила рост вовлеченности молодежи в регулярные занятия спортом. Предложенные меры и элементы управления проектами способствуют достичь выполнения задач каждого из участников процесса – государства с инициативами и целями национального развития, бизнеса с финансовыми показателями и гражданского общества с базовыми потребностями.

Модернизацию спортивных объектов также поддерживает нынешнее руководство города [2; 26]. На официальных информационных ресурсах города, предоставляющих информацию о государственных закупках, в частности, о заказчике, исполнителе, бюджете и планах на проект в целом, можно узнать, что процесс реализации проекта уже начался, определены сроки и участники работ, а сам проект имеет наименование «Завершение работ по реконструкции с поставкой оборудования, необходимого для обеспечения эксплуатации объекта: Реконструкция спортивных сооружений МАУ «Спорткомплекс «Старт» г. о. Реутов»» [27]. В план работ входит строительство новых объектов инфраструктуры, реконструкция уже имеющихся, а также поставки оборудования для обеспечения ввода в эксплуатацию и работы объектов спортивной инфраструктуры комплекса. Проект обеспечивается за счет средств бюджета субъекта РФ (то есть средств бюджета Московской области) [27].

Таблица 4

Матрица решений (компенсации) SWOT-анализа

Table 4

SWOT analysis decision matrix

	Сильные стороны		Слабые стороны	
Возможности	S1O1	Быстрое привлечение новых клиентов в целевых возрастных группах	W2O1	Растущий спрос на залы на фоне общего роста цен на оборудование и тренеров вынуждает усиливать контроль за подбором персонала
	S2O1	Привлечение новых клиентов, в основном среди молодежи	W3O1	На фоне дефицита кадров становится все сложнее удовлетворить спрос на тренеров, а также управлять спортивными комплексами
	S3O2	Социальная миссия: забота о людях с повышенными потребностями	W4O1	Угроза ухода и без того дефицитных специалистов к конкурентам
	S4O5	Выход на онлайн-сегмент рынка: виртуальные тренировки и инструкции, приложения, трекеры прогресса и т. д.	W6O1	Необходимо тщательнее следить за новинками конкурентов – музыкальным сопровождением, стендами, вендинговыми аппаратами
	Сильные стороны		Слабые стороны	
Угрозы	S1T3	При перенасыщении рынка в отдельном его сегменте при широком спектре услуг проще переключиться на дефицитные направления	W2T3	Требуется более четко прорабатывать все направления развития проекта и строже отбирать идеи на фоне высоких затрат
	S1T4	При замедлении темпов роста рынка открытие новых ниш может помочь остаться конкурентноспособными	W3T4	Требуется занять большую долю рынка в городе, либо переключиться на соседние районы
	S2T3	Специальные предложения привлекут больше людей в дефицитные или наиболее релевантные сегменты	W4T5	Требуется уделить больше внимания поощрению персонала, чтобы сохранить его на рабочих позициях: проработать систему бонусов или дополнительных стимулов
	S2T4	Специальные предложения могут помочь остаться конкурентноспособными и сократить потери в конкурентной борьбе	W6T3	Без доп. услуг при перенасыщении рынка высок риск потери клиентов

Источник: составлено авторами

Source: compiled by authors

Реализация основной части проекта обойдется бюджету Московской области в 1 168 129 307,69 рублей. Выделение средств бюджета планируется в два этапа: в 2025 году (около 19% всех заложенных средств) и в 2026 году (оставшиеся 81% средств бюджета). При этом ввод в эксплуатацию спортивных объектов планировался в конце 2025 года, однако основные расходы по проекту запланированы на 2026 год. Чтобы поддержать государственные инициативы, заявленные в рамках нескольких национальных и федеральных проектов, а также удовлетворить потребности населения, повысить вовлеченность местного населения в спорт (в особенности подрастающего поколения), необходимо масштабировать существующий проект, включив в него мероприятия, которые позволят решить часть проблем, описанных как властями, так и жителями.

Учитывая результаты стратегического анализа, а также существующие меры и вектор развития, заложенный Правительством города, управление проектом развития спортивной инфраструктуры должно содержать следующие мероприятия: строительные работы, закупка оборудования для оснащения объектов, работа с коммуникациями и т. д. Это оптимальный набор мер с учетом различных задач и подходов к управлению: расширение объектов (экстенсивный рост), дополнительное оснащение (интенсивный рост), а также непосредственно работа со СМИ, чтобы обеспечить информированность населения о проекте, имеющим четкую социальную направленность. Проекты в образовательной части спортивной среды уже реализованы, их необходимо использовать только при оценке социального и экономического эффекта от выполнения проекта.

С учетом проектной документации реконструкции спортивного комплекса (ЕИС), а также данных по аналогичным объектам и услугам, реализация предложенных мер по совершенствованию уже существующих спортивных сооружений и образовательных учреждений обойдется бюджету Московской области в 87 204 000 руб. Это примерно в дополнительные 7,46% от стоимости первоначального (основного) проекта реконструкции [11; 27; 28].

Прогнозируемые эффекты от развития анализируемого проекта величают следующие составляющие:

1. Экономический эффект: снижение финансовой нагрузки на молодежь при налаживании механизмов социального партнерства (в зависимости от условий масштабирования опыта партнерства с коммерческими спортивными сетями); возвращение в федеральный бюджет около 14,5 млн рублей в виде налогов.

2. Социальный эффект: повышение доступности объектов спортивной инфраструктуры для населения, снижение нагрузки на существующие спортивные объекты при завершении мер улучшения существующих проектов на 10–15%. Обеспечение достижения показателя вовлеченности населения в регулярные занятия спортом в 70% к 2030 году.

Обеспечение работы, как с молодежью, так и с людьми с ограниченными возможностями в случае реализации соответствующих мер при аналогичном управлении проектами.

### Выводы

На фоне глобальных и региональных тенденций, а также выявленных проблем городского округа, продолжение совершенствования проекта реконструкции и развития спортивной инфраструктуры Реутова отвечает задачам, поставленным в рамках государственных инициатив, в частности, федерального проекта «Спорт – норма жизни», входящего в состав национального проекта «Демография», в значительной степени облегчая доступ местных жителей и жителей соседних районов и городов к спортивным объектам. Комплексный подход к проектированию решения позволяет решить сразу несколько социальных задач, учитывая интересы всех сторон процесса согласно принципам стейкхолдерского подхода.

Основная часть проекта – непосредственно совершенствование объектов, а также организационных процессов, партнерства между различными участниками управления проектами развития спортивной инфраструктуры и реконструкция уже имеющихся – уже находится на последних стадиях реализации, поэтому жители города (особенно северной его части) в ближайшее время увидят спортивный комплекс, включая новый стадион, так что в данном случае мы можем говорить только об улучшении проекта с учетом интересов жителей города.

В рамках уже реализующихся программ межсекторного социального партнерства развитие проекта будет выгодно и государству в лице местных органов власти, и коммерческим организациям, и гражданскому обществу в целом. Дальнейшее продвижение проекта способно укрепить связи между основными участниками процесса межсекторного социального партнерства, а также между городом и его соседями с местными коммерческими организациями и программами развития.

### Литература

1. Аверин А.В., Поздняков К.К., Иванова Ю.О. Тенденции развития внегородской среды в современном российском контексте // Экономика устойчивого развития. №2(38). 2019. С. 99–103.
2. Ремонт стадиона «Старт» в Реутове Московской области завершат в 2025 году. URL: <https://национальныепроекты.рф/news/remont-stadiona-start-v-reutove-moskovskoy-oblasti-zavershat-v-2025-godu/>.
3. Доклад об итогах работы в 2019 году и основных направлениях деятельности Министерства спорта Российской Федерации на 2020 год // Минспорта РФ. 2020. URL: <https://фондспорта.рф/media/pdf/Доклад%20об%20итогах%20работы%20в%202019%20году.pdf>.

4. Официальный сайт Национального проекта «Демография» // национальныепроекты.рф. URL: <https://национальныепроекты.рф/projects/demografiya/>.
5. Сайт федерального проекта «Спорт норма жизни», Министерство спорта России. URL: <https://www.minsport.gov.ru/gosprogramma/fed-proect-sngh/>.
6. Малова Л.П., Звягинцев П.Н., Кокоулина О.П., Татарова С.Ю. Спортивная инфраструктура как фактор вовлеченности граждан в занятия физической культурой и спортом // Ученые записки университета им. П. Ф. Лесгафта. 2020. С. 321–325.
7. Официальный сайт Всемирной организации здравоохранения. URL: <https://www.who.int/ru/news/item/01-03-2024-one-in-eight-people-are-now-living-with-obesity>.
8. Официальный сайт Всемирной организации здравоохранения. URL: [https://www.who.int/ru/news-room/fact-sheets/detail/cardiovascular-diseases-\(cvds\)](https://www.who.int/ru/news-room/fact-sheets/detail/cardiovascular-diseases-(cvds)).
9. Сайт федерального проекта «Борьба с сердечно-сосудистыми заболеваниями», Министерство здравоохранения России. URL: <https://minzdrav.gov.ru/ministry/natsproektzdravoohranenie/bssz>.
10. Сиднева В.П., Мельникова Л.А. К актуальным вопросам общей тенденции старения населения и сокращения трудоспособного населения // Экономические науки. 2020. С. 317–321.
11. Сулоева С.Б., Абушова Е.Е., Бурова Е.В. Стратегический управленческий учет в системе управления проектами на промышленных предприятиях // Организатор производства. 2019. Т.27. № 1. С. 43–54. <https://doi.org/10.25987/VSTU.2019.46.77.005>
12. Лубышев Е.А. Подвижные и спортивные игры как фактор мотивированности школьников к участию физкультурно-массовых мероприятиях // В сборнике: Студенческий научный форум 2020. сборник трудов научно-практической конференции со Всероссийским участием. АНО «Институт профессионального развития персонала», Научный журнал «Вопросы профессионального развития персонала». 2020. С. 108–112.
13. Потребление алкоголя в России упало до минимума с 1997 года / ria.ru. URL: <https://ria.ru/20251207/alkogol-2060408007.html>.
14. Индекс качества городской среды. URL: <https://индекс-городов.рф/#/cities/10963>
15. Иванова Ю.О., Антоненко С.П., Войнова А.А., Гетун Д.О. Современные подходы к управлению объектами спортивной инфраструктуры // Вестник Московского финансово-юридического университета. № 2. 2021. С. 92–100.
16. Реутов. Московская область / Народная энциклопедия городов и регионов России «Мой Город». URL: [http://www.mojgorod.ru/moskovsk\\_obl/reutov/index.html](http://www.mojgorod.ru/moskovsk_obl/reutov/index.html).

17. Гречишников А. Л., Левин А.И. Развитие массового спорта как объект управленческой деятельности // Вестник Поволжского института управления. 2016. № 5 (56). С. 71–78.

18. Бурмистров А.Н., Калинина О. В., Лопатин М. В., Синявина М.П., Тюличева Л.Д. Стратегический менеджмент: учеб. пособие. СПб.: Изд-во Политехи ун-та, 2012. 222 с.

19. Официальный портал проекта «Молодежь Москвы». URL: <https://mosmolodezh.ru>.

20. Тимошенко А.Н. Обзор методов анализа внешней среды предприятия // Современные тенденции развития науки и технологий. 2016. № 12-12. С. 102–105.

21. Филимонов А.П. Анализ современных тенденций развития стратегического планирования // Экономика, предпринимательство и право. 2024. Том 14. № 12. С. 7095–7112. <https://doi.org/10.18334/epp.14.12.122417>

22. Токарева О.Б., Барышникова Н.Б. Особенности экономического развития малого города с использованием инструментария развития туризма // Журнал прикладных исследований. 2024. № 9. С. 96–100. <https://doi.org/10.47576/2949-1878.2024.9.9.013>

23. Полтарыхин А.Л., Шелковников С.А., Иванова С.П. Развитие системы управления конкурентоспособностью организации в условиях изменения внешней среды // Дискуссия. 2024. Вып. 125. С. 167–175. <https://doi.org/10.46320/2077-7639-2024-4-125-167-175>

24. Сахарова С.М., Тугачева Л.В., Суровнева А.А. Методы стратегического менеджмента в системе публичного управления // Вестник Академии знаний. 2022. №6 (53). С. 476-482. EDN: AOCONE

25. Хачатурян К. С., Чистов Р. И. Инструменты стратегического анализа в разработке инвестиционной стратегии // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. 2025. № 4. С. 177–183. <https://doi.org/10.47576/2949-1894.2025.4.4.024>

26. В Реутове определили подрядчика реконструкции стадиона «Старт», официальный сайт Правительства Московской области. URL: <https://mosreg.ru/sobytiya/novosti/organy/ministerstvo-stroitel'nogo-kompleksa/v-reutove-opredelili-podryadchika-rekonstrukcii-stadiona-start>.

27. Официальный сайт единой информационной системы в сфере закупок в информационно-телекоммуникационной сети Интернет. URL: <https://zakupki.gov.ru/epz/order/notice/ok20/view/common-info.html>.

28. Чернобровкина Е. Б. Особенности налогообложения в области физической культуры и спорта в Российской Федерации М.: Вестник университета имени О. Е. Кутафина. 2018. № 9(49). С. 132-140. <https://doi.org/10.17803/2311-5998.2018.49.9.132-140>

## References

1. Averin A.V., Pozdnyakov K.K., Ivanova Yu.O. (2019). Tendentsii razvitiya vnegorodskoi sredy v sovremennom rossiiskom kontekste [Trends in the development of the non-urban environment in the modern Russian context]. *Ekonomika ustoichivogo razvitiya* [Economics of Sustainable Development], 2(38), 99–103. (In Russ., abstract in Eng.).
2. Remont stadiona «Start» v Reutove Moskovskoi oblasti zavershat v 2025 godu [Renovation of the Start Stadium in Reutov, Moscow Region, to be completed in 2025]. *Natsional'nye proekty Rossii* [National Projects of Russia]. Retrieved from: <https://национальныепроекты.рф/news/remont-stadiona-start-v-reutove-moskovskoy-oblasti-zavershat-v-2025-godu/>. (In Russ.).
3. Doklad ob itogakh raboty v 2019 godu i osnovnykh napravleniyakh deyatel'nosti Ministerstva sporta Rossiiskoi Federatsii na 2020 god [Report on the results of activities in 2019 and key directions of activity of the Ministry of Sports of the Russian Federation for 2020]. (2020). Ministry of Sports of the Russian Federation. Retrieved from: <https://фондспорта.рф/media/pdf/Доклад%20об%20итогах%20работы%20в%202019%20году.pdf>. (In Russ.).
4. Ofitsial'nyi sait Natsional'nogo proekta «Demografiya» [Official website of the National Project “Demography”]. Retrieved from: <https://национальныепроекты.рф/projects/demografiya/>. (In Russ.).
5. Sait federal'nogo proekta «Sport – norma zhizni» [Website of the federal project “Sport is the Norm of Life”]. Ministry of Sports of Russia. Retrieved from: <https://www.minsport.gov.ru/gosprogramma/fed-proect-sng/>. (In Russ.).
6. Malova L.P., Zvyagintsev P.N., Kokoulina O.P., Tatarova S.Yu. (2020). Sportivnaya infrastruktura kak faktor vovlechnosti grazhdan v zanyatiya fizicheskoi kul'turoi i sportom [Sports infrastructure as a factor of citizens' involvement in physical culture and sports]. *Uchenye zapiski universiteta im. P.F. Lesgafta* [Scientific Notes of P.F. Lesgaft University], 321–325. (In Russ., abstract in Eng.).
7. One in eight people are now living with obesity. World Health Organization. Retrieved from: <https://www.who.int/ru/news/item/01-03-2024-one-in-eight-people-are-now-living-with-obesity>. (In Eng.).
8. Cardiovascular diseases (CVDs). World Health Organization. Retrieved from: [https://www.who.int/ru/news-room/fact-sheets/detail/cardiovascular-diseases-\(cvds\)](https://www.who.int/ru/news-room/fact-sheets/detail/cardiovascular-diseases-(cvds)). (In Eng.).
9. Sait federal'nogo proekta «Bor'ba s serdechno-sosudistymi zabolevaniyami» [Website of the federal project “Fight Against Cardiovascular Diseases”]. Ministry of Health of Russia. Retrieved from: <https://minzdrav.gov.ru/ministry/natsproektzdravoohranenie/bssz>. (In Russ.).
10. Sidneva V.P., Mel'nikova L.A. (2020). K aktual'nym voprosam obshchei tendentsii stareniya naseleniya i sokrashcheniya trudosposobnogo naseleniya [On current issues of population aging and reduction of the working-age

population]. *Ekonomicheskie nauki* [Economic Sciences], 317–321. (In Russ., abstract in Eng.).

11. Suloeva S.B., Abushova E.E., Burova E.V. (2019). *Strategicheskii upravlencheskii uchet v sisteme upravleniya proektami na promyshlennykh predpriyatiyakh* [Strategic management accounting in the project management system of industrial enterprises]. *Organizator proizvodstva* [Organizer of Production], 27(1), 43–54. (In Russ., abstract in Eng.).

12. Lubyshev E.A. (2020). *Podvizhnye i sportivnye igry kak faktor motivirovannosti shkol'nikov k uchastiyu v fizkul'turno-massovykh meropriyatiyakh* [Active and sports games as a factor motivating schoolchildren to participate in physical culture events]. In: *Studencheskii nauchnyi forum 2020* [Student Scientific Forum 2020]. Proceedings of the Scientific and Practical Conference, 108–112. (In Russ.).

13. *Potreblenie alkogolya v Rossii upalo do minimuma s 1997 goda* [Alcohol consumption in Russia has fallen to its lowest level since 1997]. Retrieved from: <https://ria.ru/20251207/alkogol-2060408007.html>. (In Russ.).

14. *Indeks kachestva gorodskoi sredy* [Urban Environment Quality Index]. Retrieved from: <https://индекс-городов.рф/#/cities/10963>. (In Russ.).

15. Ivanova Yu.O., Antonenko S.P., Voinova A.A., Getun D.O. (2021). *Sovremennye podkhody k upravleniyu ob"ektami sportivnoi infrastruktury* [Modern approaches to managing sports infrastructure facilities]. *Vestnik Moskovskogo finansovo-yuridicheskogo universiteta* [Bulletin of Moscow University of Finance and Law], 2, 92–100. (In Russ., abstract in Eng.).

16. *Reutov. Moskovskaya oblast'* [Reutov, Moscow Region]. *Narodnaya entsiklopediya gorodov i regionov Rossii «Moi Gorod»* [People's Encyclopedia of Russian Cities and Regions “My City”]. Retrieved from: [http://www.mojgorod.ru/moskovsk\\_obl/reutov/index.html](http://www.mojgorod.ru/moskovsk_obl/reutov/index.html). (In Russ.).

17. Grechishnikov A.L., Levin A.I. (2016). *Razvitie massovogo sporta kak ob"ekt upravlencheskoi deyatelnosti* [Development of mass sports as an object of management activity]. *Vestnik Povolzhskogo instituta upravleniya* [Bulletin of the Volga Region Institute of Management], 5(56), 71–78. (In Russ., abstract in Eng.).

18. Burmistrov A.N., Kalinina O.V., Lopatin M.V., Sinyavina M.P., Tyulicheva L.D. (2012). *Strategicheskii menedzhment* [Strategic Management]. Saint Petersburg: Polytechnic University Publishing House, 222 p. (In Russ.).

19. *Molodezh' Moskvy* [Youth of Moscow]. Official project portal. Retrieved from: <https://mosmolodezh.ru>. (In Russ.).

20. Timoshenko A.N. (2016). *Obzor metodov analiza vneshnei sredy predpriyatiya* [Review of methods for analyzing the external environment of an enterprise]. *Sovremennye tendentsii razvitiya nauki i tekhnologii* [Modern Trends in the Development of Science and Technology], 12-12, 102–105. (In Russ.).

21. Filimonov A.P. (2024). *Analiz sovremennykh tendentsii razvitiya strategicheskogo planirovaniya* [Analysis of modern trends in the development of strategic planning]. *Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo* [Journal of Economics,

Entrepreneurship and Law], 14(12), 7095–7112.  
<https://doi.org/10.18334/epp.14.12.122417>. (In Russ., abstract in Eng.).

22. Tokareva O.B., Baryshnikova N.B. (2024). Osobennosti ekonomicheskogo razvitiya malogo goroda s ispol'zovaniem instrumentariya razvitiya turizma [Features of economic development of a small town using tourism development tools]. Zhurnal prikladnykh issledovaniy [Journal of Applied Research], 9, 96–100. (In Russ., abstract in Eng.).

23. Poltarykhin A.L., Shelkovnikov S.A., Ivanova S.P. (2024). Razvitie sistemy upravleniya konkurentosposobnost'yu organizatsii v usloviyakh izmeneniya vneshnei sredy [Development of an organization's competitiveness management system under changing external conditions]. Diskussiya [Discussion], 125, 167–175. (In Russ., abstract in Eng.).

24. Sakharova S.M., Tugacheva L.V., Surovneva A.A. (2022). Metody strategicheskogo menedzhmenta v sisteme publichnogo upravleniya [Methods of strategic management in the public administration system]. Vestnik Akademii znaniy [Bulletin of the Academy of Knowledge], 6(53), 476–482. (In Russ., abstract in Eng.).

25. Khachatryan K.S., Chistov R.I. (2025). Instrumenty strategicheskogo analiza v razrabotke investitsionnoi strategii [Strategic analysis tools in the development of investment strategy]. Innovatsionnaya ekonomika: informatsiya, analitika, prognozy [Innovative Economy: Information, Analytics, Forecasts], 4, 177–183. <https://doi.org/10.47576/2949-1894.2025.4.4.024>. (In Russ., abstract in Eng.).

26. V Reutove opredelili podryadchika rekonstruktsii stadiona «Start» [A contractor for the reconstruction of the Start Stadium was selected in Reutov]. Official website of the Government of the Moscow Region. Retrieved from: <https://mosreg.ru/sobytiya/novosti/organy/ministerstvo-stroitel'nogo-kompleksa/v-reutove-opredelili-podryadchika-rekonstrukcii-stadiona-start>. (In Russ.).

27. Ofitsial'nyi sait edinoi informatsionnoi sistemy v sfere zakupok v informatsionno-telekommunikatsionnoi seti Internet [Official website of the Unified Information System in the Field of Procurement]. Retrieved from: <https://zakupki.gov.ru/epz/order/notice/ok20/view/common-info.html>. (In Russ.).

28. Chernobrovkina E.B. (2018). Osobennosti nalogooblozheniya v oblasti fizicheskoi kul'tury i sporta v Rossiiskoi Federatsii [Features of taxation in the field of physical culture and sports in the Russian Federation]. Vestnik universiteta imeni O.E. Kutafina [Courier of Kutafin Moscow State Law University], 9(49), 132–140. <https://doi.org/10.17803/2311-5998.2018.49.9.132-140>. (In Russ., abstract in Eng.).

© Розумный А.П., Нарышкин Р.Н., Хоменко Е.Б., 2026