

Министерство науки и высшего образования РФ  
Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«**СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**»

Институт экономики, государственного управления и финансов  
Кафедра международной и управленческой экономики

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ С. Л. Улина

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2024 г

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.01 Экономика

Экономическое обоснование проекта по развитию рекреационной зоны  
аэровокзала (на примере ООО «Аэропорт Емельяново»)

Руководитель \_\_\_\_\_ канд. экон. наук. доцент Л. С. Драганчук

Выпускник \_\_\_\_\_ Ю. Д. Бадмаева

Красноярск 2024

## РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме Экономическое обоснование проекта по развитию рекреационной зоны аэровокзала ООО «Аэропорт Емельяново» содержит 97 страниц текстового документа, 19 иллюстраций, 27 таблиц, 4 приложения, 30 использованных источников.

### АЭРОПОРТОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, РЕКРЕАЦИОННАЯ ЗОНА АЭРОВОКЗАЛА, ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА

Объектом исследования – ООО «Аэропорт Емельяново»

Цель - экономическое обоснование проекта по развитию рекреационной зоны ООО «Аэропорт Емельяново».

Задачи:

1. Рассмотреть теоретические основы экономического обоснования проектов;
2. Охарактеризовать деятельность ООО «Аэропорт Емельяново»;
3. Провести анализ внешней и внутренней среды ООО «Аэропорт Емельяново»;
4. Разработать проект по развитию рекреационной зоны ООО «Аэропорт Емельяново»;
5. Оценить эффективность проекта по развитию рекреационной зоны ООО «Аэропорт Емельяново».

В организации были выявлены проблемы, связанные с рекреационной зоной аэровокзала ООО «Аэропорт Емельяново». Итогами работы являются разработанный проект по развитию рекреационной зоны аэровокзала и оценка экономической эффективности проекта.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
1 Теоретические основы экономического обоснования проектов .....	6
1.1 Проектная деятельность: сущность и основные понятия .....	6
1.2 Рекреационная зона аэровокзала: понятие, виды .....	11
1.3 Экономическое обоснование проектов.....	18
2 Анализ деятельности ООО «Аэропорт Емельяново».....	24
2.1 Характеристика деятельности и история развития ООО «Аэропорт Емельяново» .....	24
2.2 Анализ внешней среды ООО «Аэропорт Емельяново» .....	30
2.3 Анализ внутренней среды ООО «Аэропорт Емельяново» .....	52
2.4 Маркетинговое исследование предпочтений потребителей услуг рекреационной зоны аэровокзала ООО «Аэропорт Емельяново» .....	67
3 Экономическое обоснование проекта по развитию рекреационной зоны ООО «Аэропорт Емельяново».....	73
3.1 Обоснование проекта по развитию рекреационной зоны аэровокзала ООО «Аэропорт Емельяново».....	73
3.2 Описание проекта по развитию рекреационной зоны аэровокзала ООО «Аэропорт Емельяново».....	77
3.3 Оценка экономической эффективности проекта по развитию рекреационной зоны аэровокзала ООО «Аэропорт Емельяново» .....	84
Заключение .....	89
Список использованных источников .....	93
Приложение А Количество пассажиров по направлениям.....	97
Приложение Б Анкета «Оценка покупательских предпочтений потребителей»	99
Приложение В Этапы проекта по развитию рекреационной зоны .....	102
Приложение Г Диаграмма Ганта .....	103

## ВВЕДЕНИЕ

В современном мире конкуренция на рынке авиационных услуг становится все более острой, требуя от аэропортов не только обеспечения высокого уровня сервиса, но и постоянного развития и внедрения инновационных подходов. Одним из ключевых направлений развития аэропортов становится создание и совершенствование неавиационных услуг, которые способны удовлетворить потребности и ожидания пассажиров, а также приносить дополнительный доход.

В рамках данной работы рассматривается вопрос об экономическом обосновании проекта по развитию рекреационной зоны в аэровокзале на примере ООО «Аэропорт Емельяново». Предложенный проект направлен на создание уникального пространства для пассажиров, где они смогут провести время в ожидании вылета или прибытия, наслаждаясь атмосферой уюта и комфорта.

Развитие рекреационной зоны в ООО «Аэропорт Емельяново» становится все более актуальным на фоне замедления роста рынка авиационных услуг. В марте 2024 года пассажиропоток российских авиакомпаний на внутренних рейсах увеличился лишь на 2,6% по сравнению с мартом прошлого года, что свидетельствует о достижении определенной насыщенности рынка. Эксперты отмечают, что приближение к максимуму использования имеющихся провозных емкостей и рост цен на авиаперевозки также способствуют замедлению динамики трафика. В то время как международная маршрутная сеть постепенно расширяется, перспективы дальнейшего роста внутреннего рынка авиационных услуг выглядят ограниченными.

На фоне этих тенденций аэропорты вынуждены искать новые источники дохода и развивать неавиационную деятельность. Рекреационные зоны играют ключевую роль в этой стратегии, предоставляя пассажирам возможность комфортно проводить время в ожидании полета. Современные пассажиры все больше ценят высокий уровень комфорта и наличие мест для отдыха, что

делает развитие таких зон неотъемлемой частью конкурентоспособности аэропорта.

Озеленение и создание уютных рекреационных зон, таких как японский сад, не только повышает уровень удовлетворенности пассажиров, но и способствует снижению стресса, что особенно важно в условиях ожидания рейсов. Этот проект может стать значимым шагом в улучшении имиджа аэропорта и привлечении как новых пассажиров, так и дополнительных коммерческих партнеров. Таким образом, развитие рекреационной зоны аэровокзала ООО «Аэропорт Емельяново» соответствует текущим тенденциям рынка и позволяет аэропорту адаптироваться к изменяющимся условиям, сохраняя при этом высокий уровень обслуживания и комфорта для своих клиентов.

В работе использованы следующие методы: методы анализа, метод экспертных опросов, метод интервью, метод анкетирования, сценарный метод.

Объектом исследования является ООО «Аэропорт Емельяново». Предметом исследования является проект по развитию рекреационной зоны.

Целью исследования является экономическое обоснование проекта по развитию рекреационной зоны ООО «Аэропорт Емельяново».

Задачи исследования:

1. Рассмотреть теоретические основы экономического обоснования проектов;
2. Охарактеризовать деятельность ООО «Аэропорт Емельяново»;
3. Провести анализ внешней и внутренней среды ООО «Аэропорт Емельяново»;
4. Разработать проект по развитию рекреационной зоны ООО «Аэропорт Емельяново»;
5. Оценить эффективность проект по развитию рекреационной зоны ООО «Аэропорт Емельяново».

# **1 Теоретическое основы экономического обоснования проектов**

## **1.1 Проектная деятельность: сущность и основные понятия**

Проект – это временное предприятие, направленное на создание уникального продукта, услуги или результата, имеющее определенное начало и окончание. Проект завершается, когда достигаются его цели, когда становится ясно, что цели не могут быть достигнуты, или когда проект больше не нужен. Проект также может быть завершен по желанию клиента или заказчика. «Временный» не обязательно предполагает краткую длительность проекта. Это относится к вовлеченности в проект и длительности проекта. «Временный», как правило, не относится к создаваемому в ходе проекта продукту, услуге или результату. Большинство проектов предпринимается для достижения устойчивого, длительного результата.

Каждый проект приводит к созданию уникального продукта, услуги или результата, которые могут быть как осязаемыми, так и неосязаемыми. Даже если некоторые операции и результаты проекта содержат повторяющиеся элементы, это не умаляет уникальности проектных работ [1].

Проектная деятельность – это совокупность действий, направленных на решение конкретной задачи в рамках проекта, ограниченного целевой установкой, сроками и достигнутыми результатами (или продуктами).

Субъекты проектирования – отдельные личности или организации, коллективы, социальные институты, ставящие своей целью преобразование действительности.

Объекты проектирования: 1) объекты материальной природы (например, объектом проектирования может быть создание новой точки общественного питания или создание новых элементов компьютера); в результате реализации проекта появляется новый объект, вещь, предмет; вместе с тем проектироваться могут новые свойства – назначения и функции старой вещи; подобные объекты чаще связаны с техническим проектированием; 2) нематериальные (не вещные)

свойства и отношения (например, есть такие проекты, которые направлены не на достижение материального результата, а на получение информации о клиентах, изменение нашего отношения к той или иной проблеме).

Проектная деятельность содержит следующие основные этапы:

- анализ проблемы;
- постановка цели и задач проекта;
- выбор средств ее достижения;
- поиск и обработка информации, ее анализ и синтез;
- оценка полученных результатов и выводов.

Основные признаки проекта:

- координированное выполнение многочисленных взаимосвязанных действий;
- уникальность;
- временный характер, ограниченность во времени с четко обозначенным началом и концом;
- конкретность целей, задач и результатов;
- постепенное уточнение в процессе разработки и реализации;
- наличие неопределенности, которая является следствием уникальности проекта и не позволяет точно сформулировать параметры проекта;
- последовательная разработка;
- координация группы (команды участников) наставником (тьютором, фасилитатором) [2].

Виды проектов классифицируются по различным признакам (рисунок 1).



Рисунок 1 – Классификация проектов

Инвестиционный проект представляет собой проект, в рамках которого реализуются экономические или социальные цели на основе вложений. Инвестиции должны быть обоснованными с финансовой и экономической точек зрения, с определенным временным горизонтом и заранее определенным объемом. Для подтверждения экономической целесообразности, объема и сроков осуществления инвестиций в конкретный объект требуется проектно-сметная документация, соответствующая действующим стандартам, или бизнес-план инвестиционного проекта [3].

Инвестиционный процесс часто связан с неопределенностью в отношении затрат и будущих результатов, и степень этой неопределенности может сильно различаться.

В зависимости от уровня риска инвестиционные проекты могут быть надежными и безрисковыми, с высокой вероятностью получения гарантированного результата, или рискованными, с высокой степенью неопределенности как по затратам, так и по результатам.

Инвестиционные проекты подразделяются на несколько типов в зависимости от их характера:

- производственные проекты;
- научно-технические проекты;
- коммерческие проекты;
- финансовые проекты;
- экономические проекты;
- социально-экономические проекты [4].

Этапы инвестиционного проекта включают:

- разработку финансово-экономического обоснования проекта.

Данное мероприятие предшествует вложению инвестиций;

- инвестиционный этап;
- эксплуатационный этап.

На первом этапе инвестиционного проекта осуществляется разработка технико-экономических расчетов затрат и всестороннее изучение рынка, включая маркетинговые исследования и подготовку всех необходимых документов. При этом все понесенные затраты, связанные с этим этапом, в случае подтверждения целесообразности финансирования инвестиционного проекта включаются в состав затрат, предшествующих началу производственного процесса, и впоследствии должны быть отнесены к амортизационным отчислениям.

Второй этап инвестиционного проекта наиболее капиталоемок. На этом этапе невозможно приостановить инвестирование, поскольку это может привести к большим финансовым потерям. В этот период производится формирование основных фондов в виде приобретения помещений/оборудования или начала строительства.

Третий этап инвестиционного проекта характеризуется возвратом вложенных средств, но с учетом текущих расходов, связанных с эксплуатацией.

Чем дольше будет длиться этот этап, тем выше будет величина дохода от капиталовложения [28].

Существенную роль в принятии решения об осуществлении прямых инвестиций играет срок окупаемости инвестиционного проекта. Срок окупаемости инвестиционного проекта равен периоду времени от дня начала финансирования инвестиционного проекта до дня, когда все затраты по проекту окупятся, и инвестиционный проект начнёт приносить прибыль [5].

В мировой практике наблюдается тенденция к активизации инвестиционной и девелоперской деятельности в аэропортах, что приводит к постепенному изменению роли аэропорта от транспортного узла к важному элементу градостроительной системы. Приаэропортовые территории определены как зоны воздействия аэропортов в крупных и крупнейших городах, где урбанизационные процессы тесно связаны с деятельностью и развитием аэропортов [6]. Тенденции развития современных аэропортов стимулируют создание новых объектов в окрестностях аэропортов, что открывает перспективы для формирования инновационных инвестиционных проектов.

Мировой опыт показывает, что аэропорты привлекательны для инвестиций, в частности для реализации проектов государственно-частного партнерства (ГЧП), благодаря разнообразным источникам дохода и небольшой зависимости от экономических колебаний по сравнению с другими участниками авиационного бизнеса. Согласно Руководству по экономике аэропортов (Doc 9562), основными источниками дохода аэропортов являются авиаперевозки и наземное обслуживание, а также неавиационные виды деятельности [7].

Экономические кризисы снизили часто снижают спрос на авиационные перевозки, что приводит к уменьшению традиционных авиационных доходов аэропортов. В такой ситуации важно пересмотреть стратегии развития, сосредотачиваясь на максимизации неавиационных доходов от оказания услуг широкому кругу потребителей.

Хотя увеличение доли неавиационных доходов характерно для многих аэропортов мира, в России это направление развивается лишь у крупных аэропортов, в то время как для региональных аэропортов такие доходы обычно составляют лишь небольшую часть от общего дохода.

Проблема развития неавиационных видов деятельности менее остра для крупных узловых аэропортов (хабов), в то время как для небольших аэропортов, где затруднено увеличение пассажиропотока, это является актуальной проблемой. Однако с пересмотром подходов к управлению можно сделать работу таких аэропортов более эффективной, а анализ факторов, влияющих на неавиационные доходы, поможет определить источники и перспективы развития различных видов деятельности для каждого аэропорта.

Стимулирование деловой активности в аэропорту может улучшить транспортное сообщение с городом и создать благоприятные условия для инвестиций в неавиационную деятельность аэропортов [8].

## **1.2 Рекреационная зона аэровокзала: понятие, виды**

Современные аэропорты играют не только ключевую роль в обеспечении авиаперевозок, но и становятся многофункциональными комплексами, предоставляющими широкий спектр неавиационных услуг. Неавиационная деятельность аэропортов охватывает разнообразные услуги и направления, которые дополняют основной вид деятельности и способствуют увеличению доходов, повышению уровня обслуживания пассажиров и улучшению общей инфраструктуры.

Неавиационная деятельность аэропортов включает все виды коммерческих услуг, которые не связаны напрямую с авиаперевозками. К этим услугам относятся торговля, питание, аренда помещений, рекламные услуги, гостиничный бизнес, парковочные услуги, развлечения и многие другие виды деятельности, направленные на создание комфортной среды для пассажиров и посетителей аэропорта. Значимость неавиационной деятельности возрастает в

условиях высокой конкуренции между аэропортами, так как позволяет диверсифицировать источники доходов и снижать зависимость от авиаперевозок [27].

Увеличение доходов от неавиационной деятельности становится все более важным для аэропортов по всему миру. Ведущие аэропорты Запада, а также аэропорты в Южной Корее и Гонконге, получают до 40-60% своего общего дохода именно от неавиационного сектора. В России этот показатель значительно ниже, что связано с тем, что в прошлом вопросам ритейла в отечественных аэропортах уделялось недостаточно внимания. Это приводит к тому, что текущие показатели существенно отстают от зарубежных. В настоящее время российские аэропорты стремятся соответствовать мировым стандартам в этой области, но для этого пока существуют определенные препятствия [9].

Манжурова О.Д. провела исследование, которое показало, что для повышения конкурентоспособности российских аэропортовых комплексов на рынке авиатранспортных услуг необходимо сосредоточиться на развитии сервисных и сопутствующих услуг, ориентации, в первую очередь, на транзит, достижении высокого уровня таких показателей как частота и регулярность полетов, качественном обслуживании пассажиров, эффективном взаимодействии с авиакомпаниями, агентами, логистическими операторами [22].

#### *Основные виды неавиационной деятельности*

Торговля и общественное питание. Аэропорты предоставляют широкий ассортимент торговых точек, предлагающих товары и услуги пассажирам. Это могут быть магазины беспошлинной торговли (duty-free), бутики, киоски с прессой, сувенирные лавки и многое другое. Общественное питание включает рестораны, кафе, бары, фастфуд-заведения, которые удовлетворяют потребности пассажиров в еде и напитках во время ожидания рейсов. Наличие разнообразных торговых и питательных точек не только увеличивает доходы аэропорта, но и повышает уровень удовлетворенности пассажиров.

Парковочные площади аэропортов предоставляют пассажирам возможность оставлять свои автомобили на длительный или краткосрочный период. Организация парковок включает как обычные места для автомобилей, так и VIP-зоны, где предоставляются дополнительные услуги, такие как охрана, чистка и техническое обслуживание автомобилей. Парковочные услуги являются значительным источником доходов, особенно в крупных аэропортах с высоким пассажиропотоком.

Гостиничные услуги. Многие крупные аэропорты имеют на своей территории или в непосредственной близости гостиницы, где пассажиры могут остановиться на ночь или на время ожидания пересадок. Гостиничные услуги включают проживание, питание, конференц-залы для деловых встреч и другие удобства. Размещение гостиниц рядом с аэропортом удобно для пассажиров, особенно в случае задержек рейсов или ночных прилетов и вылетов.

Аренда помещений и рекламные услуги. Аэропорты сдают в аренду коммерческие площади различным организациям, начиная от магазинов и ресторанов и заканчивая офисами и складами. Аренда помещений является важным источником доходов, так как позволяет эффективно использовать имеющиеся площади. Рекламные услуги включают размещение рекламы на территории аэропорта: на стендах, экранах, в зонах ожидания и других местах с высокой проходимостью. Размещение рекламы является привлекательным для компаний, стремящихся охватить широкую аудиторию.

Развлечения и рекреационные услуги. Современные аэропорты стремятся предоставить пассажирам возможность приятно провести время в ожидании рейса. Это могут быть кинотеатры, игровые зоны для детей, выставочные залы, спа-салоны и фитнес-центры. Некоторые аэропорты предлагают уникальные услуги, такие как ботанические сады, аквариумы и музеи, что делает пребывание в аэропорту более комфортным и интересным для пассажиров.

Неавиационная деятельность аэропортов приносит множество преимуществ, таких как диверсификация доходов, улучшение качества обслуживания пассажиров и повышение конкурентоспособности. Однако

существует и ряд вызовов, связанных с организацией и управлением неавиационной деятельностью.

Развитие неавиационных услуг позволяет аэропортам получать дополнительные источники доходов, что особенно важно в периоды снижения спроса на авиаперевозки. Это также делает пребывание в аэропорту более комфортным и удобным для пассажиров, что способствует увеличению их удовлетворенности и лояльности. Кроме того, такие услуги требуют инвестиций в инфраструктуру, что положительно сказывается на общем состоянии аэропорта и его привлекательности для пассажиров и авиакомпаний.

Организация и развитие неавиационных услуг требуют значительных капитальных вложений в инфраструктуру, оборудование и персонал. Кроме того, аэропорты сталкиваются с конкуренцией не только со стороны других аэропортов, но и с городскими торговыми и развлекательными центрами, что обуславливает необходимость разработки уникальных предложений и услуг. Эффективное управление неавиационной деятельностью также представляет собой вызов, требуя высококвалифицированного персонала и внедрения современных технологий для обеспечения качественного обслуживания и оптимизации операционных процессов.

Мировые аэропорты демонстрируют успешные примеры реализации неавиационных проектов. Например, аэропорт Дубай предоставляет пассажирам уникальные возможности для шоппинга и отдыха, включая роскошные зоны отдыха и разнообразные рестораны. В аэропорту Гонолулу, Гавайи пассажиры могут увидеть три сада: японский, гавайский и китайский. Все они соединены водоёмами, что по задумке авторов символизирует связь культур. Самый впечатляющий сад, даже сады находятся в сингапурском аэропорту Чанги. Этот аэропорт по праву может носить звание самого зелёного в мире, потому что имеет сразу 7 садов: сад бабочек, сад орхидей, кактусовый сад, сад подсолнухов, заколдованный сад, сад кувшинок и бамбуковый сад. Также аэропорт Чанги известен своими кинотеатрами и бассейнами, которые делают его привлекательным для пассажиров[10].

Неавиационная деятельность является важным элементом успешного функционирования современных аэропортов. Она способствует диверсификации доходов, улучшению уровня обслуживания пассажиров и повышению конкурентоспособности аэропортов. Важно осознавать, что соотношение доходов от авиационной и неавиационной деятельности является ключевым показателем эффективности управления аэропортом. Увеличение доли доходов от неавиационной деятельности за счет разнообразных услуг не только улучшает финансовую устойчивость, но и формирует позитивный имидж у потребителей. Это условие необходимо для развития аэропортов, создания хабов и совершенствования российской авиатранспортной системы в целом [9]. Развитие неавиационных услуг требует значительных инвестиций и эффективного управления, но приносит значительные преимущества, делая аэропорты многофункциональными комплексами, удовлетворяющими разнообразные потребности пассажиров и посетителей.

Рекреационные зоны в аэропортах становятся важным элементом их инфраструктуры, стремительно развиваясь по мере повышения требований пассажиров к комфорту и качеству обслуживания. Они играют ключевую роль в создании положительного впечатления у путешественников, а также способствуют увеличению неавиационных доходов аэропорта. В современных условиях аэропорты конкурируют не только друг с другом, но и с другими видами транспорта и городской инфраструктурой, что делает развитие рекреационных зон особенно актуальным.

Рекреационные зоны предназначены для обеспечения комфорта и отдыха пассажиров во время их пребывания в аэропорту. Эти зоны включают различные элементы, такие как сады, зоны отдыха, развлекательные и спортивные объекты, а также места для проведения деловых встреч и мероприятий. Наличие таких зон позволяет пассажирам расслабиться, снизить уровень стресса и улучшить общее впечатление от пребывания в аэропорту.

Пассажиры проводят значительное количество времени в ожидании своих рейсов, особенно в случаях задержек или длительных пересадок. В этих

условиях комфортные и привлекательные рекреационные зоны становятся важным фактором, влияющим на выбор аэропорта для пересадки или транзита. Такие зоны также могут стимулировать пассажиров тратить больше времени и денег на дополнительные услуги и товары, предоставляемые в аэропорту, что в свою очередь увеличивает его неавиационные доходы.

Существует множество видов рекреационных зон, которые могут быть интегрированы в инфраструктуру аэропорта:

1. Зеленые зоны и сады. Эти пространства часто включают живые растения, цветники и деревья, создавая атмосферу спокойствия и уюта. Примеры таких зон можно найти в аэропорту Чанги в Сингапуре, где есть сады бабочек, орхидей и кактусов, а также водные элементы, такие как фонтаны и пруды;

2. Зоны отдыха и релаксации. Это могут быть удобные сиденья, шезлонги, массажные кресла, а также специальные зоны для сна. Такие пространства позволяют пассажирам расслабиться и восстановить силы перед или после полета;

3. Развлекательные зоны. Включают кинотеатры, игровые площадки, музеи и выставочные пространства. Они предлагают пассажирам различные варианты досуга и помогают занять время в ожидании рейса;

4. Спортивные и фитнес-зоны. Фитнес-центры, бассейны и даже беговые дорожки предоставляют возможность поддерживать физическую активность во время путешествий;

5. Деловые зоны. Это конференц-залы, переговорные комнаты и бизнес-центры, которые обеспечивают пассажирам возможность продолжать рабочие процессы и проводить встречи.

Развитие рекреационных зон в аэропортах имеет значительные экономические и социальные эффекты. Экономически, такие зоны способствуют увеличению неавиационных доходов за счет предоставления дополнительных услуг и товаров. Они привлекают больше пассажиров и

стимулируют их проводить больше времени в аэропорту, что увеличивает продажи в магазинах и ресторанах.

Социально, рекреационные зоны улучшают качество обслуживания пассажиров, делая их пребывание в аэропорту более комфортным и приятным. Они помогают снизить уровень стресса, связанного с путешествиями, и создают благоприятные условия для отдыха и восстановления. В результате пассажиры получают положительные впечатления, что способствует их лояльности и повышает репутацию аэропорта.

Стоит отметить озеленение аэропортов, что становится важной тенденцией в глобальной практике, ориентированной на улучшение экологической обстановки и создание комфортных условий для пассажиров. Общеизвестно, что мегаполисы, такие как Санкт-Петербург, уделяют значительное внимание увеличению доли зеленых насаждений в городской инфраструктуре. Однако, несмотря на общий высокий уровень озеленённой, локальные проблемы с дефицитом зеленых зон требуют постоянного мониторинга и принятия мер для улучшения ситуации. Этот подход распространяется и на аэропорты, где зеленые зоны не только способствуют улучшению экологической ситуации, но и становятся местами притяжения для пассажиров.

Международный опыт показывает, что успешные проекты озеленения могут существенно повысить привлекательность аэропортов. Например, аэропорт Чанги в Сингапуре стал известен благодаря первому в мире искусственному водопаду, который обеспечивает естественное охлаждение воздуха и орошение растений, создавая уникальную экосистему внутри аэропорта. В 2022 году в аэропорту Хамад в Дохе открыли зал с фантастическим садом. Здесь на 5000 квадратных метрах высадили около 25 000 растений. В центре располагается водопад. Применение подобных проектных решений в аэропортах способствует улучшению качества воздуха, повышению комфорта для пассажиров и созданию эстетически привлекательных пространств [11].

Рекреационные зоны являются важным элементом современной инфраструктуры аэропортов, способствующим повышению уровня комфорта и удовлетворенности пассажиров. Они играют ключевую роль в диверсификации доходов аэропорта и улучшении его конкурентоспособности. В условиях глобальной конкуренции и растущих требований пассажиров, развитие таких зон становится стратегически важным направлением для всех крупных международных аэропортов.

### **1.3 Экономическое обоснование проектов**

Процесс проектирования включает в себя большой комплекс задач, начиная со сбора исходных данных и заканчивая созданием серии рабочих документов. Для технологически сложных объектов концепция проекта составляется до разработки проектного решения [12].

Экономическое обоснование проекта (ЭО) — это ключевой этап проекта, который определяет объем капитальных вложений и подтверждает экономическую целесообразность проекта. ЭО служит основой для проведения тендерных предложений, подготовки проектной и рабочей документации, заключения подрядных договоров и начала финансирования строительства [13].

Если проект финансируется из государственного бюджета или за счет собственных средств государственных предприятий, то экономическое обоснование является обязательным этапом. В остальных случаях решение о целесообразности проведения экономического обоснования принимается заказчиком индивидуально. Однако без экономического обоснования проект может потерпеть неудачу на любом этапе строительства и эксплуатации объекта, что приведет к краху всего проекта [24].

Содержание и структура экономического обоснования не регламентированы официальными нормативно-правовыми документами и полностью зависят от целей и задач проекта, для которого оно разрабатывается. Разработку экономического обоснования рекомендуется выполнять на

основании технического задания, учитывающего особенности и специфику проекта. В проекте экономическое обоснование составляется для анализа экономической целесообразности инициализации проекта. Содержание экономического обоснования варьируется в зависимости от специфики объекта и особенностей проектных решений [25].

Экономическое обоснование проекта представляет собой работу, в котором представлен расчет от реализации определенного проекта, целесообразность инвестиционных вложений. ЭО проекта играет ключевую роль в его успешной реализации и устойчивом функционировании.

Основные адресаты ЭО — инвесторы и заказчики проекта. Прежде чем вкладывать свои или заёмные средства, они должны убедиться, что:

- проект окупит все вложения;
- срок окупаемости не превысит их ожидания;
- прибыль будет выше чем у альтернативных источников.

Банки также рассматривают ЭО проекта для принятия решения о выдаче кредитной линии. Обычно они требуют заполнить расчёты по своим шаблонам.

Законодательно регламентированной формы ЭО нет, ориентироваться нужно на требования инвестора или кредитора. Тем не менее, в любое обоснование желательно включать следующую информацию:

1. Общее описание рыночной ситуации, отрасли;
2. План-график мероприятий по реализации проекта;
3. Помесячный план доходов и расходов до окупаемости проекта и на несколько лет после;
4. График денежных потоков (поступления и платежи ежемесячно до выхода на окупаемость и на несколько лет после);
5. Пояснительная записка к расчётам (расшифровка затрат, коэффициенты-дефляторы, и т.д.) [23].

Порядок создания ЭО соответствует вышеупомянутому перечню: сначала идет анализ общей ситуации на рынке и в сфере деятельности бизнеса. Здесь подробно описываются преимущества и недостатки рынка, отрасли,

ассортимент товаров (услуг), информация о главных конкурентах и ценообразовании. В обосновании указывается необходимость и целесообразность реализации проекта, а также его потенциальный положительный вклад в среду осуществления деятельности. Также здесь определяются источники финансирования для осуществления проекта.

Во втором разделе детализируются конкретные шаги проекта и планируемые сроки их выполнения. Эти шаги и сроки могут быть представлены в виде таблицы или графика Ганта. График Ганта позволяет визуализировать последовательность и продолжительность всех этапов проекта, что помогает эффективно планировать и контролировать выполнение работ.

Далее разрабатывается план доходов и расходов проекта. Важно определить период окупаемости, который представляет собой время, необходимое для того, чтобы проект начал приносить чистую прибыль. Период окупаемости рассчитывается путем сравнения всех ожидаемых доходов с совокупными расходами до того момента, когда накопленный доход превысит накопленные затраты.

На основе плана доходов и расходов формируется график денежных потоков. График денежных потоков помогает определить необходимый объем финансирования и выявить возможные временные промежутки, когда поступления денег не покрывают необходимые расходы на проект. Этот график показывает, когда и сколько денежных средств потребуется для реализации проекта, и когда ожидаются доходы.

Этот этап позволяет скорректировать потоки денег и выявить дополнительные источники финансирования. Если график денежных потоков показывает, что в определенные периоды проект испытывает дефицит средств, это дает возможность заранее разработать стратегии для покрытия этих промежутков. Возможными стратегиями могут быть привлечение дополнительных инвесторов, использование кредитных линий, либо пересмотр сроков и объемов некоторых этапов проекта.

В экономическом обосновании проекта также составляется отдельный раздел, который включает детальный разбор расчетов основных пунктов доходов и расходов. Этот раздел предоставляет калькуляции затрат и пояснения по подсчету денежных операций, учитывая коэффициент дефлятора, а также другую информацию, полезную для потенциальных инвесторов.

Расчет основных пунктов доходов включает в себя анализ ожидаемых поступлений от продажи продукции или услуг, аренды, а также других источников доходов. Каждый пункт дохода подробно разбирается, чтобы показать его обоснованность и предпосылки. Например, при расчете доходов от продаж учитываются прогнозируемые объемы продаж, цены на продукцию или услуги, а также сезонные и рыночные колебания спроса.

Расчет расходов включает анализ всех затрат, связанных с реализацией проекта. Это могут быть затраты на материалы, оборудование, рабочую силу, аренду, коммунальные услуги, маркетинг и другие операционные расходы. Каждая категория затрат детально рассматривается, чтобы показать её необходимость и соотношение с общей стоимостью проекта.

Калькуляции затрат включают расчеты всех необходимых расходов с учетом возможных изменений в ценах на материалы и услуги. При этом используется коэффициент дефлятора, который позволяет корректировать денежные операции на основе инфляции и других экономических факторов. Это помогает создать более точную и реалистичную финансовую модель проекта.

Также в этом разделе приводятся пояснения по подсчету денежных операций, которые включают методы и допущения, использованные при расчетах. Это может включать информацию о ставках дисконтирования, прогнозах роста рынка, а также обоснование выбранных временных рамок для анализа.

Кроме того, раздел может содержать дополнительную информацию, полезную для потенциальных инвесторов. Это могут быть прогнозы финансовых потоков, анализ чувствительности проекта к изменениям

ключевых параметров, таких как цены, объемы продаж или затраты. Такие данные помогают инвесторам лучше понять финансовую устойчивость и перспективы проекта, а также потенциальные риски и способы их минимизации.

Важным аспектом экономического обоснования проекта является анализ финансовых рисков и разработка стратегий их снижения. Риски могут включать в себя изменения экономической ситуации, уровень конкуренции, колебания в потребительском спросе, а также факторы, связанные с изменениями в законодательстве или в области экологии. Планирование стратегий управления рисками помогает уменьшить отрицательное воздействие потенциальных финансовых убытков на проект.

Экономическое обоснование проекта должно включать в себя оценку общей финансовой эффективности и целесообразности инвестиций. Это предполагает расчет следующих показателей:

Внутренняя норма доходности (IRR): Этот показатель отражает ставку дисконтирования, при которой чистая приведенная стоимость проекта становится равной нулю. Он помогает определить потенциальную прибыльность проекта и сравнить его с другими инвестиционными возможностями.

Период окупаемости инвестиций (ROI): Этот показатель показывает, за какой период времени инвестиции в проект окупятся. Он является важным фактором для оценки рисков и планирования бюджета.

Чистая приведенная стоимость (NPV): NPV представляет собой разницу между текущей стоимостью будущих денежных потоков и первоначальными инвестициями. Положительное значение NPV указывает на то, что проект потенциально прибыльный и его реализация может быть выгодной.

Другие ключевые показатели: В зависимости от специфики проекта могут рассчитываться и другие показатели, такие как индекс прибыльности (PI), коэффициент покрытия долга и другие.

Оценка финансовой эффективности проекта позволяет принять обоснованное решение о его дальнейшей реализации. Она помогает выявить потенциальные проблемные моменты, требующие дополнительного внимания, и разработать стратегии для их устранения. В конечном итоге, тщательный анализ финансовых показателей обеспечивает уверенность в том, что проект принесет ожидаемую прибыль и будет устойчивым в долгосрочной перспективе. [14].

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В рамках данной работы были рассмотрены теоретические основы разработки проекта: понятия и виды проектов, основные этапы разработки проекта, методы оценки эффективности проектов.

Была дана характеристика деятельности ООО «Аэропорт Емельяново». В анализе внутренней среды были рассмотрены следующие блоки: кадры, организационная структура, финансы. В анализе внешней среды была рассмотрена макросреда и микросреда. На основании проведенного анализа внутренней и внешней среды, были выявлены следующие проблемы:

- относительно слабая позиция по сравнению с АО «Аэропорт Толмачево» по развитию рекреационной зоны;
- замедление темпов роста доходов от неавиационной деятельности;
- неудовлетворенность пассажирами уровнем комфортности в залах ожидания.

Для решения данных проблем руководством организации принято решение о создании проекта по развитию рекреационной зоны аэровокзала ООО «Аэропорт Емельяново». Руководство организации считает, что проект позволит увеличить конкурентоспособность ООО «Аэропорт Емельяново», увеличит доходы от неавиационной деятельности и повысит удовлетворенность пассажиров уровнем комфортности в залах ожидания.

Цель проекта: «Развитие рекреационной зоны – открытие японского сада не позднее 1 апреля 2025 года с бюджетом в 15 млн. руб.».

Сроки реализации проекта 01.08.2024 – 17.03.2025.

Заказчик проекта – коммерческий директор ООО «Аэропорт Емельяново»

Основные этапы реализации проекта:

- разработка и планирование проекта;
- технический ремонт выделенной площади аэровокзала ООО «Аэропорт Емельяново»;

- оборудование и декорирование;
- размещение растений;
- наём персонала;
- лицензирование;
- открытие сада.

#### Команда проекта:

- генеральный директор ООО «Аэропорт Емельяново» (инвестор проекта);
- начальник отдела управления проектами (руководитель проекта);
- коммерческий директор (заказчик проекта);
- дизайнер (разработчик концепции сада);
- маркетолог (разработчики стратегий продвижения проекта)
- финансовый аналитик (составитель финансовых отчетов, отслеживающий исполнение бюджета).

#### Ограничения проекта:

- создать сада до 1 апреля 2024 года;
- сумма затрат на создание сада не должна превышать 15 млн. руб.

#### Ресурсы проекта:

- команда проекта;
- финансовые ресурсы (источник финансирования – нераспределенная прибыль ООО «Аэропорт Емельяново»).

В разработку проекта по развитию рекреационной зоны аэровокзала ООО «Аэропорт Емельяново» вошли следующие блоки:

- диаграммы Ганта;
- декомпозиция работ;
- анализ рисков и определение стратегии реагирования;
- составление бюджета проекта;
- оценка экономической эффективности;
- анализ чувствительности;

– анализ сценариев.

В результате анализа рисков было определено, что самым значимым риском проекта является рост цен на материалы и оборудование. Для предотвращения этого риска предложены следующие мероприятия: разработка четкого плана документации с указанием сроков и ответственных лиц, привлечение внешних консультантов для подготовки документации.

Для реализации данного проекта необходимы затраты в размере 12 217 тыс. руб.

Для оценки эффективности проекта был взят период 4 года. Основной показатель, характеризующий экономическую деятельность организации – NPV, равен 3 912,35 тыс. рублей. Поскольку показатель больше нуля, то проект целесообразен.

Рентабельность инвестиций составляет 1,32, то есть на каждый вложенный рубль приходится 1,32 рубля прибыли.

Дисконтированный срок окупаемости равен 2 годам.

Внутренняя норма равняется 48%.

Анализ чувствительности показал, что наибольшее влияние на эффективность проекта оказывает доля посетителей от общего числа пассажиропотока, от которого напрямую зависит объем продаж билетов.

Сценарный анализ показал, что проект является финансово устойчивым и перспективным при различных условиях. В оптимистичном сценарии проект демонстрирует высокие показатели рентабельности (NPV – 1 525,21 тыс. руб., PI – 1,13, IRR – 37%) и окупаемость в 1 год. Базовый сценарий также показывает положительные результаты (NPV – 3 912,35 тыс. руб., PI – 1,32, IRR – 48%), хотя и с более длительным периодом окупаемости – 2 года. Анализ пессимистичного сценария показывает, что проект остается финансово жизнеспособным (NPV – 580,64 тыс. руб., PI – 1,05, IRR – 24%), несмотря на увеличение срока окупаемости до 4 лет.

Социальные эффекты:

- улучшение здоровья жителей Красноярского края и других регионов РФ;
- создание дополнительных рабочих мест.

На основе рассчитанных показателей можно утверждать, что проект экономически эффективен. Таким образом, можно сделать вывод о необходимости реализации данного проекта.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Стратегический менеджмент: учебник / Т. Ю. Агеева, А. В. Бухарова, Л. С. Драганчук [и др.], 2022. – 406 с.
2. Блесман, А. И. Основы проектной деятельности : методические указания / А. И. Блесман, К. Н. Полещенко, Н. А. Семенюк, А. А. Теплоухов ; под редакцией Т. А. Москвитиной. – Омск : ОмГТУ, 2021 – 38 с. – ISBN 978-5-8149-2506-0.
3. Российская Федерация. Законы. Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений : Федеральный закон № 39-ФЗ: [принят Государственной Думой 15 июля 1998 года : одобрен Советом Федерации 17 июля 1998] – Москва : Кремль, 1999 – 28 с. – (Актуальное законодательство). – ISBN 978-5-907080-62-1.
4. Максимова, А. С. Финансовый анализ инвестиционных проектов возобновляемых источников энергии на примере ветровой генерации: выпускная бакалаврская работа по направлению подготовки : специальность 38.03.01 «Экономика» : автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук / А. С. Максимова. - Томский государственный университет. – Томск, 2019. – 170 с.
5. Пупенцова, С. В. Инвестиционный анализ : учебное пособие / С. В. Пупенцова ; Санкт-Петербургский политехнический университет – Санкт-Петербург, 2011 – 166 с.
6. Веретенникова, К. В. Градостроительное планирование приаэропортовых территорий крупнейших городов России / К. В. Веретенникова // Вестник евразийской науки. – 2019. – №4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/gradostroitelnoe-planirovanie-priaeroportovyh-territoriy-krupneyshih-gorodov-rossii> (дата обращения: 03.05.2024).
7. Международная организация гражданской авиации – Третье издание : Руководство по экономике аэропортов : ИКАО, 2013 – 173 с. - ISBN 978-92-9249-253-3.

8. Меркулова, Е. И. Некоторые аспекты повышения инвестиционной привлекательности региональных аэропортов / И. Е. Меркулова // Транспорт Российской Федерации. Журнал о науке, практике, экономике. – 2010. – №1 – С.26. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nekotorye-aspekty-povysheniya-investitsionnoy-privlekatelnosti-regionalnyh-aeroportov> (дата обращения: 01.06.2024).

9. Домокурова, М. О. Расширение неавиационной деятельности в аэропортах / М. О. Домокурова // Научный вестник МГТУ ГА. – 2019. – №143. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rasshirenie-neaviatsionnoy-deyatelnosti-v-aeroportah> (дата обращения: 01.06.2024).

10. Ботанический сад на радость пассажирам / Дзен – URL: <https://dzen.ru/a/Y-XSqC8vRX06GgVJ> (дата обращения: 01.06.2024).

11. Попандопуло, В. И. Современные тенденции проектов зеленых зон общего пользования / В. И. Попандопуло, Н. В. Брайла // Молодежь и наука: актуальные проблемы фундаментальных и прикладных исследований. – 2020. – С. 152-154. – URL: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_43816968\\_52137734.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_43816968_52137734.pdf) (дата обращения: 01.06.2024).

12. Боронина, Л. Н. Основы управления проектами : учебное пособие / Л. Н. Боронина, З. В. Сенук ; Уральский Федеральный Университет – Екатеринбург : УРФУ, 2016 – 134 с. – ISBN 978-5-7996-1751-6.

13. Васильев, В. М. Управление в строительстве : учебник для вузов. / В. М. Васильев ; Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет – Санкт – Петербург : АСВ, 2005. – 271 с. – ISBN 5-9227-0040-5.

14. Воронцовский, А. В. Управление инвестициями: инвестиции и инвестиционные риски в реальном секторе экономики : учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 391 с. – (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12441-5.

15. Международный аэропорт Красноярск имени Дмитрия Александровича Хворостовского : официальный сайт. – Красноярск, 2019 – URL: <https://www.kja.aero/> (дата обращения: 01.06.2024).

16. Федеральное агентство воздушного транспорта (Росавиация) : официальный сайт. – Москва, 2010 – URL: <https://favt.gov.ru/> (дата обращения: 01.06.2024).

17. Кореняко, А. И. Число пассажиров на внутрироссийских рейсах достигло 15-летнего рекорда из-за запрета на полеты в западные страны перевозчикам пришлось развивать сеть в России / А. И. Кореняко // РБК+. – 2023. – С. 1 - 5.

18. Федеральная антимонопольная служба России : официальный сайт. – Москва, 2006 – URL: <https://fas.gov.ru/> (дата обращения: 01.06.2024).

19. Федеральная служба государственной статистики : официальный сайт. – Москва, 1999 – URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 01.06.2024).

20. Национальные проекты РФ : официальный сайт. – Москва, 2021 – URL: [https://национальныепроекты.рф/projects/modernizatsiya-transportnoy-infrastruktury/?utm\\_source=Lenta\\_Spec&utm\\_medium=Statica&utm\\_content=All&utm\\_campaign=np\\_kpmi\\_article](https://национальныепроекты.рф/projects/modernizatsiya-transportnoy-infrastruktury/?utm_source=Lenta_Spec&utm_medium=Statica&utm_content=All&utm_campaign=np_kpmi_article) (дата обращения: 01.06.2024).

21. Российский союз туриндустрии : официальный сайт – Москва, 1993 – URL: <https://rst.ru/> (дата обращения: 01.06.2024).

22. Манжурова, О. Д. Повышение конкурентоспособности аэропортовых комплексов на международном рынке авиатранспортных услуг : специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» : автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – Москва, 2008 – 20 с.

23. Сироткин, С. А. Экономическая оценка инвестиционных проектов / С. А. Сироткин, Н. Р. Кельчевская ; Екатеринбург: ИНФРА-М, 2022. – 312 с. – ISBN 978-5-238-01944-4.

24. Российская Федерация. Рекомендации. По деятельности управляющего проектом при разработке и реализации проектной и рабочей

документации на строительство предприятий, зданий и сооружений : МДС 11-2.99 : [согласовано Заместителем председателя РОИС 20 мая 1999 года : утверждено Заместителем председателя Госстроя России 21 1999 года] // КонсультантПлюс : справочная правовая система. – URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 01.06.2024).

25. Дегтярев, А. Е. Техничко-экономическое обоснование проекта: суть и структура / А. Е. Дегтярев, К. Ю. Дегтярева // StudNet. – 2020. – №2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehniko-ekonomicheskoe-obosnovanie-proekta-sut-i-struktura> (дата обращения: 01.06.2024).

26. Airport Non-Aeronautical Revenue Market by Service, Business and Geography - Forecast and Analysis 2023-2027 // Technavio : URL: <https://www.technavio.com/report/airport-non-aeronautical-revenue-market-industry-analysis> (дата обращения: 01.06.2024).

27. Щербина, Ю. А. Особенности понятия «Неавиационной услуги» как экономической категории / Ю. А. Щербина // Проблемы экономики и юридической практики. – 2012. – №. 3. – С. 217-219. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-ponyatiya-neavitsionnoy-uslugi-kak-ekonomicheskoy-kategorii> (дата обращения: 01.06.2024).

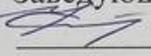
28. Кононова, Е. В. Принципы формирования инвестиционной стратегии и основные этапы инвестиционного проекта / Е. В. Кононова // Исследования в области экономики, бизнеса и управления. – 2022. – С. 25-31.

29. Российская Федерация. Распоряжения. О комплексной программе развития авиационной отрасли Российской Федерации до 2030 года : Распоряжение № 1693-р : [утвержден распоряжением Правительства 25 июня 2022 года] – Москва : Центрмаг, 2022 – 68 с. – ISBN 978-5-003080-11-2.

30. Рослякова, Н. А. Внутренние авиационные перевозки: Исследование динамики и прогнозы развития региональной авиации / Н. А. Рослякова, К.Н. Релецкая // Друкерровский вестник. – 2019. – № 3 (30). – С. 211-219.

Министерство науки и высшего образования РФ  
Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, государственного управления и финансов  
Кафедра международной и управленческой экономики

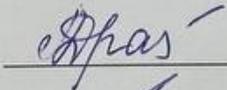
УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
 С. Л. Улина

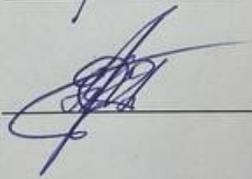
« 17 » июно 2024 г

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.01 Экономика

Экономическое обоснование проекта по развитию рекреационной зоны  
аэровокзала (на примере ООО «Аэропорт Емельяново»)

Руководитель  канд. экон. наук, доцент Л. С. Драганчук

Выпускник  Ю. Д. Бадмаева

Красноярск 2024