МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА»
(РУТ (МИИТ)

Рабочая программа дисциплины (модуля),
как компонент образовательной программы
высшего образования - программа магистратуры
по направлению подготовки
25.04.04 Эксплуатация аэропортов и обеспечение
полетов воздушных судов,
утвержденной первым проректором ФГАОУ ВО
РУТ (МИИТ) Тимониным В.С.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Система стратегического планирования главного оператора аэропорта

Направление подготовки: 25.04.04 Эксплуатация аэропортов и обеспечение полетов воздушных судов

Направленность (профиль): Управление аэропортовой деятельностью

Форма обучения: Очная

Рабочая программа дисциплины (модуля) в виде электронного документа выгружена из единой корпоративной информационной системы управления университетом и соответствует оригиналу

Простая электронная подпись, выданная ФГАОУ ВО РУТ (МИИТ)
ID подписи: 1192300
Подписал: заместитель директора академии Краснов Евгений Сергеевич
Дата: 06.11.2026

1. Общие сведения о дисциплине (модуле).

Целями освоения дисциплины являются формирование у магистров системных фундаментальных знаний, стратегического управленческого мышления и продвинутых профессиональных компетенций в области проектирования, внедрения и непрерывного совершенствования комплексной системы стратегического планирования главного оператора аэропорта, обеспечивающих долгосрочную конкурентоспособность авиапредприятия, его устойчивое финансово-экономическое развитие, цифровую трансформацию и высокий уровень авиационной безопасности в условиях динамично меняющейся глобальной и национальной макроэкономической среды.

Задачами освоения дисциплины являются:

- Изучение методологических основ, принципов и современных моделей стратегического менеджмента и планирования в деятельности главных операторов аэропортов;
- Освоение методов многофакторного анализа внешней среды и долгосрочного прогнозирования объемов пассажиропотока и грузопотока в условиях рыночной неопределенности;
- Формирование навыков разработки и синхронизации генерального плана (мастер-плана) развития аэропорта со стратегическими целями всех участников авиационного рынка;
- Ознакомление с механизмами балансирования авиационной и неавиационной коммерческой деятельности для обеспечения финансово-экономической устойчивости авиапредприятия;
- Развитие способности оценивать стратегическую эффективность принимаемых управленческих решений и инвестиционных проектов по масштабной модернизации аэропортовой инфраструктуры.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю).

Перечень формируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций) в результате обучения по дисциплине (модулю):

ОПК-3 - Способен к формированию стратегии и тактики финансового менеджмента организаций воздушного транспорта;

ПК-3 - Способен управлять разработкой и реализацией стратегии и тактики аэропортовой деятельности с учетом факторов научно-технического развития.

Обучение по дисциплине (модулю) предполагает, что по его результатам обучающийся будет:

Знать:

- Принципы формирования долгосрочной финансовой стратегии главного оператора аэропорта и методы балансирования его бюджетов.
- Источники и структуру финансирования крупных инфраструктурных проектов, включая механизмы государственно-частного партнерства.
- Методологию формирования и актуализации мастер-плана (генерального плана) развития аэропорта как основы его долгосрочной тактики.
- Ключевые тренды и факторы научно-технического прогресса в авиационной отрасли, включая концепции цифровых терминалов, автоматизации хэндлинга и «зеленых» аэропортов.
- Методы оценки рисков и неопределенностей при планировании инвестиционной и операционной деятельности на воздушном транспорте.
- Способы диверсификации структуры доходов авиапредприятия за счет развития неавиационных видов коммерческой деятельности.

Уметь:

- Разрабатывать финансовые модели и долгосрочные прогнозы движения денежных средств (Cash Flow) главного оператора аэропорта.
- Оптимизировать тарифную политику аэропорта (авиационные сборы) для привлечения новых авиакомпаний и удержания базовых перевозчиков.
- Формулировать стратегические цели развития наземного комплекса с учетом внедрения сквозных цифровых технологий и систем искусственного интеллекта.
- Синхронизировать планы технологического развития операционных служб аэропорта с долгосрочной стратегией его пропускной способности.
- Проводить комплексный сценарный анализ при изменении макроэкономических факторов и показателей авиаперевозок.
- Оценивать финансовую окупаемость и научно-техническую целесообразность проектов модернизации терминальной и аэродромной инфраструктуры.

Владеть:

- Навыками стратегического управления бюджетом капитальных вложений (CAPEX) и операционных расходов (OPEX) главного оператора аэропорта.
- Методами оценки стоимости капитала, анализа ликвидности и обеспечения долгосрочной финансовой устойчивости авиапредприятия.

- Инструментами разработки комплексных дорожных карт по поэтапному внедрению инноваций в технологические процессы аэропорта.

- Технологиями проектирования бизнес-моделей взаимодействия главного оператора со стейкхолдерами в условиях цифровой трансформации отрасли.

- Методиками формирования системы сбалансированных показателей и инвестиционных меморандумов для топ-менеджмента и инвесторов.

- Навыками принятия стратегических решений по модернизации аэропортовой деятельности на основе анализа научно-технических бенчмарков.

3. Объем дисциплины (модуля).

3.1. Общая трудоемкость дисциплины (модуля).

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 5 з.е. (180 академических часа(ов).

3.2. Объем дисциплины (модуля) в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Тип учебных занятий	Количество часов	
	Всего	Семестр №3
Контактная работа при проведении учебных занятий (всего):	48	48
В том числе:		
Занятия лекционного типа	16	16
Занятия семинарского типа	32	32

3.3. Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации составляет 132 академических часа (ов).

3.4. При обучении по индивидуальному учебному плану, в том числе при ускоренном обучении, объем дисциплины (модуля) может быть реализован полностью в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации.

4. Содержание дисциплины (модуля).

4.1. Занятия лекционного типа.

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
1	Теоретические основы и структура системы стратегического планирования в аэропортовом бизнесе Рассматриваемые вопросы: Понятие и роль главного оператора аэропорта как стратегического интегратора. Специфика аэропорта как объекта долгосрочного планирования. Взаимосвязь между государственным регулированием, мастер-планированием и бизнес-стратегией компании.
2	Методология прогнозирования спроса на авиаперевозки и анализа внешней среды Рассматриваемые вопросы: Методы многофакторного анализа макроэкономических показателей. Прогнозирование объемов пассажирского и грузового потоков в условиях рыночной неопределенности. Моделирование сценариев изменения маршрутных сетей авиакомпаний.
3	Разработка мастер-плана аэропорта и управление пропускной способностью Рассматриваемые вопросы: Структура и этапы формирования генерального плана (мастер-плана) развития аэропорта. Синхронизация прогнозов спроса с технологическими возможностями аэродромного и терминального комплексов. Стратегическое планирование земельных участков и зон авиационной деятельности.
4	Стратегия финансового менеджмента и управление капиталом главного оператора Рассматриваемые вопросы: Принципы долгосрочного планирования бюджетов капитальных вложений (CAPEX) и операционных расходов (OPEX). Моделирование денежных потоков (Cash Flow). Источники долгосрочного финансирования инфраструктурных проектов и механизмы государственно-частного партнерства.
5	Стратегическое управление коммерческой деятельностью и диверсификация доходов Рассматриваемые вопросы: Баланс между авиационными и неавиационными доходами аэропорта. Формирование тарифной политики и системы скидок для авиакомпаний. Стратегия развития неавиационного бизнеса: коммерческие зоны терминалов (Duty Free, ритейл, фудкорты), парковки, аэротрополисы.
6	Глобальные тренды научно-технического развития и цифровая трансформация бизнес-модели аэропорта Рассматриваемые вопросы: Влияние научно-технического прогресса на долгосрочную конкурентоспособность авиапредприятия. Стратегическое планирование внедрения бесшовных технологий обслуживания пассажиров (One ID) и биометрии. Инвестиционная оценка перехода на платформенные ИТ-решения в масштабах всего авиаузла.

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
7	Стратегическое управление рисками и инвестиции в устойчивое развитие (ESG) аэропортов Рассматриваемые вопросы: Классификация и оценка стратегических рисков на воздушном транспорте. Инструменты сценарного планирования и стресс-тестирования бизнес-модели аэропорта. Экономическое обоснование долгосрочных инвестиций в концепцию «зеленого» аэропорта и декарбонизацию.
8	Система сбалансированных показателей (BSC) и оценка эффективности стратегии Рассматриваемые вопросы: Методология декомпозиции стратегических целей до уровня операционных KPI технических и коммерческих служб. Контроль и мониторинг реализации долгосрочной стратегии. Оценка эффективности организационно-управленческих изменений и реструктуризации бизнеса оператора.

4.2. Занятия семинарского типа.

Практические занятия

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
1	Разработка стратегической карты главного оператора аэропорта (метод BSC) В результате выполнения практического задания студент отрабатывает навык декомпозиции глобальной миссии авиапредприятия на конкретные стратегические цели по четырем проекциям: финансы, клиенты, процессы, обучение и развитие.
2	Многофакторное прогнозирование пассажиропотока аэропорта в условиях рыночной неопределенности В результате выполнения практического задания студент отрабатывает навык применения эконометрических методов и сценарного анализа для расчета перспективных объемов перевозок на долгосрочный период.
3	Оценка емкости рынка и бенчмаркинг конкурентной среды авиационного узла В результате выполнения практического задания студент отрабатывает навык стратегического анализа конкурентных преимуществ альтернативных аэропортов-хабов в регионе и расчета доли рынка главного оператора.
4	Анализ пропускной способности инфраструктуры на основе прогнозных пиковых нагрузок В результате выполнения практического задания студент отрабатывает навык синхронизации мастер-плана развития территории аэропорта с прогнозами изменения расписания и типов воздушных судов авиакомпаний.
5	Формирование долгосрочного бюджета капитальных вложений (CAPEX) главного оператора В результате выполнения практического задания студент отрабатывает навык приоритизации инфраструктурных проектов и распределения финансовых ресурсов авиапредприятия по этапам стратегического планирования.
6	Разработка финансовой модели аэропорта и прогнозирование денежных потоков (Cash Flow) В результате выполнения практического задания студент отрабатывает навык построения комплексной финансовой модели для оценки долгосрочной ликвидности и платежеспособности главного оператора.

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
7	Оптимизация тарифной политики и системы скидок для стимулирования спроса авиакомпаний В результате выполнения практического задания студент отрабатывает навык расчета ставок авиационных сборов и формирования маркетинговых программ для привлечения новых и удержания базовых перевозчиков.
8	Экономическое обоснование структуры финансирования проекта ГЧП в аэропортовой сфере В результате выполнения практического задания студент отрабатывает навык распределения рисков и расчета коммерческой эффективности инвестиционного проекта при привлечении государственного и частного капитала.
9	Моделирование неавиационных доходов и оптимизация коммерческих площадей терминала В результате выполнения практического задания студент отрабатывает навык разработки концепции концессионной деятельности (Duty Free, ритейл, паркинг) для диверсификации структуры выручки оператора.
10	Расчет инвестиционной эффективности проекта «Аэротрополис» (приаэропортовая территория) В результате выполнения практического задания студент отрабатывает навык девелоперского планирования и оценки синергетического эффекта от развития коммерческой инфраструктуры за пределами летного поля.
11	Технико-экономическое обоснование внедрения бесшовных технологий обслуживания (One ID и биометрия) В результате выполнения практического задания студент отрабатывает навык оценки влияния научно-технических инноваций на сокращение операционных расходов и увеличение пропускной способности терминала.
12	Анализ экономической эффективности автоматизации хэндлинговых операций в аэропорту В результате выполнения практического задания студент отрабатывает навык расчета окупаемости масштабных инвестиций во внедрение беспилотных и роботизированных перронных систем.
13	Стресс-тестирование бизнес-модели главного оператора при резком изменении макроэкономических факторов В результате выполнения практического задания студент отрабатывает навык управления стратегическими рисками и разработки плана антикризисных мероприятий в условиях внешних шоков авиарынка.
14	Расчет ESG-рейтинга аэропорта и оценка инвестиций в экологическую модернизацию В результате выполнения практического задания студент отрабатывает навык обоснования долгосрочных затрат на внедрение концепции «зеленого» аэропорта с точки зрения снижения платы за углеродный след.
15	Декомпозиция стратегических целей в систему операционных KPI для топ-менеджмента аэропорта В результате выполнения практического задания студент отрабатывает навык увязки системы материального стимулирования руководителей служб с достижением ключевых показателей долгосрочной стратегии.
16	Оценка эффективности реструктуризации и изменения бизнес-модели главного оператора В результате выполнения практического задания студент отрабатывает навык проведения

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
	комплексного аудита реализованной стратегии и обоснования организационных изменений для вывода компании на новые рынки.

4.3. Самостоятельная работа обучающихся.

№ п/п	Вид самостоятельной работы
1	Работа с учебной литературой
2	Работа с лекционным материалом
3	Подготовка к практическим занятиям
4	Подготовка к промежуточной аттестации.
5	Подготовка к текущему контролю.

5. Перечень изданий, которые рекомендуется использовать при освоении дисциплины (модуля).

№ п/п	Библиографическое описание	Место доступа
1	1. Ларичкин, В. В. Технологии экологического менеджмента при эксплуатации воздушных судов : учебное пособие / В. В. Ларичкин, В. Г. Ларионов, И. А. Сажин. — Новосибирск : НГТУ, 2023. — 94 с. — ISBN 978-5-7782-4943-1.	Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/404564 (дата обращения: 31.10.2026).
2	2. Бажина, М. А. Интеллектуальные транспортные системы в транспортной деятельности: проблемы правового регулирования : монография / М. А. Бажина. — Москва : Проспект, 2025. — 110 с. — ISBN 978-5-392-42255-5.	Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/511628 (дата обращения: 31.10.2026).
3	3. Бизнес-анализ модели развития оператора аэропорта (аэродрома): методические указания к изучению курса : методические указания / составитель И. В. Зайцева. — Санкт-Петербург : СПБГУ ГА им. А.А. Новикова, 2024. — 34 с.	Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/505845 (дата обращения: 31.10.2026).
4	4. Воздушный транспорт: производительность, модернизация, цифровая трансформация : монография / С. А. Бородулина, Л. П. Паристова, Т. А. Тихомирова [и др.]. — Санкт-Петербург : СПБГУ ГА им. А.А. Новикова, 2023. — 159 с. — ISBN 978-5-907354-41-8.	Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/342968 (дата обращения: 31.10.2026).
5	5. Воздушный транспорт: отраслевые исследования, кейсы и варианты решений : монография / С. А. Бородулина, Л. П. Паристова,	Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL:

	Е. Г. Сычева [и др.]. — Санкт-Петербург : СПБГУ ГА им. А.А. Новикова, 2024. — 276 с. — ISBN 978-5-907354-98-2.	https://e.lanbook.com/book/449348 (дата обращения: 31.10.2026).

6. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, которые могут использоваться при освоении дисциплины (модуля).

Образовательная платформа Юрайт https://urait.ru/

Электронно-библиотечная система Лань http://e.lanbook.com

Научно-техническая библиотека РУТ (МИИТ) http://library.miit.ru

Справочно-правовая система «Консультант Плюс» http://www.consultant.ru/

Справочно-правовая система «Гарант» https://base.garant.ru/

Научная электронная библиотека eLibrary http://elibrary.ru

Научная электронная библиотека «КиберЛенинка»https://cyberleninka.ru

7. Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства, необходимого для освоения дисциплины (модуля).

Microsoft Office

8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю).

Для проведения лекционных и практических занятий требуется аудитория, оснащенная мультимедиа аппаратурой. Для организации самостоятельной работы студентов необходима аудитория с рабочими местами, обеспечивающими выход в Интернет. Необходим доступ каждого студента к информационным ресурсам – библиотечному фонду Университета и сетевым ресурсам Интернет.

9. Форма промежуточной аттестации:

Экзамен в 3 семестре.

10. Оценочные материалы.

Оценочные материалы, применяемые при проведении промежуточной аттестации, разрабатываются в соответствии с локальным нормативным актом РУТ (МИИТ).

Авторы:

специалист Д.Ю. Потапова

Согласовано:

Заместитель директора академии Е.С. Краснов

Председатель учебно-методической комиссии В.В. Безряков