

РЕЦЕНЗИЯ

на статью **Захарова Данила Петровича**
«Интегральная архитектура бизнес-планирования: синтез стратегического, тактического и оперативного контуров»

Представленная статья посвящена актуальной и методологически значимой проблематике развития бизнес-планирования как целостного управленческого процесса, обеспечивающего согласование стратегических ориентиров, тактических программ и оперативных действий организации. Автор обоснованно исходит из необходимости отказа от фрагментарного восприятия бизнес-планирования и предлагает рассматривать его в виде интегральной архитектуры, формирующей единый контур целей, решений и результатов в условиях высокой неопределённости и динамики внешней среды.

Научная ценность работы заключается в систематизации и сопоставлении широкого спектра управленческих моделей и подходов, применяемых в практике бизнес-планирования. Автор демонстрирует высокий уровень теоретической эрудиции, корректно опирается на классические и современные источники, последовательно раскрывает содержание стратегического, тактического и оперативного уровней планирования, а также аргументированно показывает их функциональную взаимосвязь. Существенным достоинством статьи является формулировка интегрального авторского определения бизнес-планирования, отражающего его двойственную природу — как методологической рамки обоснования управленческих решений и как операционного механизма их реализации и контроля.

Отдельного внимания заслуживает аналитическая часть работы, в которой представлены и сопоставлены традиционная последовательная модель, сценарный подход, гипотезно-экспериментальные методы, целевые каскады, сбалансированная система показателей, теория ограничений, гибкие методики, портфельное управление и скользящее планирование. Табличная форма представления преимуществ и ограничений указанных подходов повышает наглядность и практическую применимость результатов исследования. Автор убедительно показывает, что наибольшая управленческая эффективность достигается не при использовании изолированных моделей, а при их осознанной интеграции в рамках единой логики планирования.

Методологический аппарат статьи выстроен корректно, логика изложения последовательна, выводы обоснованы и напрямую вытекают из проведённого анализа. Работа отличается высоким уровнем теоретической проработки, терминологической точностью и внутренней структурной целостностью. Представленные положения обладают как научной, так и прикладной значимостью и могут быть использованы в исследованиях по менеджменту, стратегическому управлению, а также в практике проектного и корпоративного планирования.

В целом статья Захарова Д.П. представляет собой завершённое научное исследование, выполненное на высоком академическом уровне, и **рекомендуется к публикации.**

Рецензент – Гребеник Виктор Васильевич, доктор экономических наук, профессор, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, г. Москва, Россия

Reviewer – Grebenik Victor Vasilyevich, Doctor of Economics, Professor, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Гребеник' (Grebenik), with a stylized flourish at the end.