

**Рецензия**  
на статью «Анализ и пути повышения эффективности системы планирования деятельности ПАО „Россети Северный Кавказ“»  
Курбанова У.А.-И., Салманов Х.Х.

### **Введение**

Статья посвящена исследованию системы планирования деятельности ПАО «Россети Северный Кавказ» как ключевой электросетевой компании региона, функционирующей в условиях высокой регуляторной нагрузки, социально-экономической неоднородности и значимых технологических рисков. Выбор темы представляется актуальным, поскольку качество планирования в инфраструктурной компании определяет не только финансовую устойчивость и дисциплину исполнения инвестпрограмм, но и надежность электроснабжения, управляемость потерь электроэнергии, а также согласованность решений между филиалами и головным офисом. Авторы рассматривают многоуровневую архитектуру планирования (стратегический, инвестиционный, операционный контуры), анализируют план-фактные отклонения по выручке, финансовому результату, инвестициям и потерям, а также формулируют направления совершенствования, включая цифровизацию и повышение гибкости управленческих процедур.

**Сильные стороны статьи**  
К числу основных достоинств работы относится системное описание «контуров» планирования и связки ключевых плановых документов (бизнес-план, бюджеты, инвестпрограмма, программа снижения потерь), что позволяет увидеть планирование как единую управленческую систему, а не набор разрозненных регламентов. Существенным преимуществом является опора на количественные показатели и элементы план-фактного анализа: приведены динамика выручки и финансового результата, параметры исполнения инвестпрограммы, а также данные по потерям электроэнергии и их отклонениям от целевых значений. Положительно следует отметить отраслевую привязку выводов: авторы показывают, что для сетевой компании критическими детерминантами качества планирования выступают тарифное регулирование, платежная дисциплина, структура потерь и капиталоемкость обновления инфраструктуры. Отдельным сильным элементом является сопоставление с другими компаниями группы «Россети» по ряду индикаторов (точность прогнозирования, исполнение инвестпрограмм, отклонения по потерям), что повышает аналитическую ценность выводов и позволяет интерпретировать результаты не изолированно, а в сравнительном контексте.

**Перспективы исследования**  
Перспективным направлением развития работы представляется углубление методической части оценки эффективности планирования. В частности, целесообразно более строго описать исходные допущения и методику расчета ключевых метрик (МАРЕ, критерии «существенности» отклонений, нормативные пороги), а также развести влияние внешних факторов (тарифные решения, изменение спроса, инфляция затрат) и управленческих факторов

(качество прогнозов, бюджетирование, контроль исполнения). Дополнительную научно-практическую ценность мог бы дать разбор причин устойчивого ухудшения финансового результата при росте выручки через факторную декомпозицию (потери, операционные расходы, стоимость заемных средств, структура дебиторской задолженности), а также анализ различий по филиалам с выделением «лучших практик» планирования и контроля. Также уместно расширить блок цифровизации конкретизацией применяемых инструментов (единые витрины данных, предиктивная аналитика, сквозной план-факт по проектам) и показателей эффекта от внедрения.

### **Заключение**

В целом статья представляет собой содержательное исследование системы планирования в ПАО «Россети Северный Кавказ», демонстрирующее понимание отраслевой специфики и важности интеграции стратегических, инвестиционных и операционных решений. Работа обладает практической значимостью, поскольку на основе фактических показателей фиксирует достижения (в части дисциплины освоения инвестиций и снижения потерь) и проблемные зоны (точность финансового прогнозирования, зависимость от внешнего регулирования, ограниченная гибкость вертикально организованного планового цикла). Представленные выводы и предложения могут быть использованы как при совершенствовании внутренней методологии планирования компании, так и при подготовке аналитических материалов по управлению в инфраструктурных организациях.

**Рекомендуется к публикации в журнале.**

Рецензент: Киварина Мария Валентиновна- доктор экономических наук, профессор кафедры цифровой экономики и управления, Новгородский государственный университет им. Ярослава Мудрого.

Reviewer: Kivarina Maria Valentinovna - Doctor of Economics, Professor, Department of Digital Economics and Management, Novgorod State University named after Yaroslav the Wise.