МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Казанский национальный исследовательский технологический университет» (ФГБОУ ВО «КНИТУ»)
ПРОРЕКТОР ПО НАУЧНОЙ РАБОТЕ И ИННОВАЦИЯМ
К. Маркса ул., д.68, Казань, 420015
тел. (843) 231-42-00, факс (843) 238-56-94;
e-mail: office@kstu.ru, www.kstu.ru
ОКПО 02069639, ОГРН 1021602854965,
ИНН/КПП 1655018804/165501001
16.03.2026 № 180-1005/03

На № _____ от _____

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по научной работе и инновациям Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Казанский национальный исследовательский технологический университет», доктор технических наук

_____ И. М. Гильмутдинов

16 марта 2026 г.

ОТЗЫВ ВЕДУЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Казанский национальный исследовательский технологический университет»
на диссертацию Данилова Егора Анатольевича
на тему: «Организационно-методический инструментарий интегрированного управления информационным обеспечением в субъектах естественных монополий в электроэнергетике», представленную на соискание учёной степени кандидата экономических наук по специальности
5.2.6. Менеджмент (экономические науки)

Актуальность темы диссертационного исследования

Актуальность темы диссертационного исследования обусловлена необходимостью совершенствования процессов управления информационным обеспечением в субъектах естественных монополий в электроэнергетической сфере Российской Федерации с целью надёжного функционирования и развития данной отрасли. Существующая система управления характеризуется рядом проблем, связанных низкой оперативностью обмена данными, недостаточной информационной открытостью для заинтересованных сторон, несмотря на требования к информационной открытости, и несогласованностью использования цифровых систем в субъектах естественных монополий в электроэнергетике. При этом, данные субъекты являются ключевым звеном в обеспечении надёжного функционирования энергетический системы и основными

участниками электроэнергетического рынка России. Однако реализация стратегии цифровой трансформации топливно-энергетического комплекса до 2030 года, которая, наряду с другими задачами, призвана привести в нормативное состояние стандарты информационного обмена, в том числе, в субъектах естественных монополий в электроэнергетике, сталкивается с такими ограничениями, как высокие затраты на внедрение инноваций и низкая инвестиционная привлекательность отрасли с вытекающими рисками существенного роста тарифов для промышленных и бытовых потребителей при использовании тарифных источников финансирования цифровой трансформации.

Таким образом, востребована разработка экономически обоснованного организационно-методического инструментария управления информационным обеспечением в субъектах естественных монополий в электроэнергетике, использование которого будет способствовать оперативному и прозрачному обмену данными между всеми участниками рынка посредством интеграции информационных ресурсов в единую корпоративную среду субъектов естественных монополий и является гарантом сохранения баланса между требованиями энергетической безопасности, интересами потребителей и коммерческой устойчивостью данных энергетических предприятий.

Значимость результатов, полученных автором для науки и практики состоит в развитии интегрированного подхода к управлению информационным обеспечением в субъектах естественных монополий в электроэнергетике и разработке организационного-методического инструментария его реализации с учётом отраслевых особенностей корпоративной среды субъектов, адаптивного фактора и минимизации затрат на управление информационным обеспечением.

Практическая значимость заключается в возможности использования теоретических разработок и методических положений в реальном секторе энергетики для совершенствования управлении информационным обеспечением в субъектах естественных монополий в области генерации, передачи и распределения электрической энергии для повышения надёжности функционирования электроэнергетической инфраструктуры страны. При этом, отдельные результаты исследования могут способствовать совершенствованию всей структуры управления электроэнергетикой при условии принятия их во внимание при осуществлении регуляторных функций в отношении субъектов естественных монополий со стороны надзорных ведомств и профильных министерств в регионах России. Практическая значимость исследования подтверждена официальными справками о внедрении результатов диссертации в ведущие субъекты естественных

монополий на Дальнем Востоке в области выработки, передачи и распределения электрической энергии.

Научная новизна положений, выводов и рекомендаций диссертации

К наиболее существенным результатам диссертационного исследования, имеющим элементы научной новизны и полученным лично автором, относятся следующие положения.

В теоретической части работы (глава 1) автором дано определение информационного обеспечения управления в корпоративной среде системообразующих хозяйствующих субъектов (стр. 37), которое учитывает наличие основных видов информационных ресурсов (знания, документация, технические средства работы с информацией) в управленческих процессах и специфику системообразующих предприятий. Отмечено, что трансформация информационных ресурсов (знаний в документацию и документации в знания посредством технических средств) и обмен ими во внешней и внутренней среде системообразующего предприятия должны быть ориентированы на обеспечение слаженной взаимосвязи структурных элементов организационно-экономического механизма управления для поддержания нормативного функционирования отрасли и устойчивого экономического развития хозяйствующего субъекта. Следовательно, речь идёт об управлении организациями жизнеобеспечивающей сферы посредством эффективного управления информационными ресурсами. В параграфе 1.3 автором обоснованы принципы интегрированного управления информационным обеспечением с учетом особенностей функционирования субъектов естественных монополий (стр. 65-67, таблица 1.2,). Данные принципы основаны на теории интегрированного управления А.П. Блейхера (стр. 39), всесторонне проанализированной автором, согласно которой управление состоит из триады, включающей нормативные, стратегические и оперативные аспекты, тесно взаимосвязанные между собой. Теоретические положения об интегрированном подходе к управлению информационным обеспечением взаимосвязаны автором с теоретическими положениями о системном подходе к управлению информационными ресурсами. Первоочередно, принципы интегрированного управления спроецированы автором на управленческие процессы, связанные с информационным обеспечением в общем (стр. 47, рисунок 1.4), где каждый из исследованных аспектов относится к конкретному виду информационного ресурса, как объекта управления; далее, с учётом выявления особенностей информационной среды субъектов естественных монополий в параграфах 1.3 и 1.4 автором обоснованы принципы интегрированного управления информационным обеспечением, включая стратегический и операционный уровень управления субъектами (стр. 66, таблица 1.3.). С учётом полученных результатов в параграфах 1.1 и 1.2 автором раскрыто содержание организационно-экономического механизма управления

информационным обеспечением в корпоративной среде субъектов естественных монополий (стр. 64). Уточняется, что организационно-экономических механизм управления информационным обеспечением в корпоративной среде субъекта естественной монополии является составной частью основного организационно-экономического механизма управления субъектом, который также подробно и всесторонне проанализирован автором ранее (стр. 59). Вышеуказанные теоретические разработки в первой главе диссертации имеют убедительный аргументированный характер. В особенности, стоит отметить обширную теоретическую базу, всесторонне проанализированную автором, и многоаспектный обзор научной литературы, релевантной затрагиваемой проблематике, что свидетельствует о высокой погруженности автора в суть исследуемой темы.

Во второй главе диссертации автором разработан методический подход к оценке результативности управления информационным обеспечением в корпоративной среде субъектов электроэнергетических естественных монополий (параграф 2.4, стр. 150-172). Для этого была проведена адаптация распространённых методических положений оценки результативности управления информационным обеспечением под специфику корпоративной среды субъектов естественных монополий в электроэнергетике с учётом регуляторного аспекта, включая целеполагание, критерии, этапность, условия и уровни, алгоритмы и метрики оценки (стр. 155). Проведён всесторонний углублённый анализ институционального регулирования корпоративной информационной среды субъектов в параграфе 2.2 (стр. 111 – 132). Отдельного внимания заслуживает инициатива автора структурировать множество институциональных требований к информационной среде субъектов на три основных направления: организационное, техническое, экономическое и сопоставить их с тремя видами информационных ресурсов для выявления распространённых требований к управлению информацией (стр. 156, рис. 2.20). На основании полученных результатов анализа нормативно-правовой базы, исследования цифровых платформ управления информацией и теоретических разработок автором определены основные критерии результативности управления информационным обеспечением в субъектах естественных монополий в электроэнергетике (стр. 156-157), к которым относятся открытость, качество, оперативность и согласованность информационных ресурсов. Проведено сопоставление предложенных критериев с видами информационных ресурсов (стр. 157, таб. 2.6.). Выбор критериев имеет достаточное аргументированное обоснование для их последующего применения в расчёте оценки результативности управления информационным обеспечением в субъектах естественных монополий в электроэнергетике (стр. 157-158). Автором предложена этапность оценки (стр. 159, рис. 2.21), условия и уровни оценки результативности управления информационными ресурсами в рамках информационного обеспечения (стр.

160). Обобщением полученных результатов является авторская разработка пятибалльных метрик оценки результативности управления каждым видом информационного ресурса в рамках информационного обеспечения (стр. 162, 164, таб. 2.7, 2.8, 2.9, 2.10). На основании экспертного опроса представителей топ-менеджмента в электроэнергетике присвоены весовые коэффициенты предложенным критериям в порядке приоритетности в управлении. Предложен алгоритм расчёта оценки результативности, включая разработку авторской формулы с использованием интегрального показателя результативности (стр. 169) и сводную метрику оценки для интерпретации результатов расчёта (стр. 169, таб. 2.12). Методический подход действительно позволяет произвести объективную экспресс-оценку процессов управления по пятибалльной шкале в субъектах естественных монополий с точки зрения управления информационным обеспечением в их корпоративной среде. Методика имеет ярковыраженный практикоориентированный характер, что подтверждается убедительными результатами апробации в реальном секторе энергетики (стр. 196-199). Одной из сильных сторон предложенного методического подхода является возможность представления основных и вспомогательных процессов в субъекте в виде обмена тремя видами информационных ресурсов, что может быть использовано в науке в качестве одного из методов оценки управленческих процессов с точки зрения результативности управления информацией.

В третьей главе диссертационного исследования автором разработан организационно-функциональный механизм интегрированного управления информационным обеспечением в корпоративной среде субъектов естественных монополий в электроэнергетике (стр. 209, рис. 3.18). Разработанный механизм соответствует основным теоретическим положениям об интегрированном управлении, исследованной в первой главе диссертации. В рамках разработанного механизма автором подробно описаны уровни управления информационным обеспечением (стр. 209), его структурные элементы и взаимосвязи (стр. 210, 211), проведена систематизация институтов внешней корпоративной среды субъектов с построением взаимосвязей с внутренней информационной средой (стр. 212, рис. 3.19); разработаны принципы совершенствования управления информационным обеспечением в корпоративной среде субъектов естественных монополий в электроэнергетике для обеспечения внедрения и работы организационно-функционального механизма в деятельность субъектов естественных монополий (стр.212, 213). Апробация организационно-функционального механизма управления информационным обеспечением с его исчерпывающей детализацией посредством метода диаграммы потока данных по основным процессам проведена на базе субъекта естественной монополии на Дальнем Востоке, занимающегося передачей и распределением электрической энергии по электрическим сетям от 0,4 до 110 кВ. Внедрение механизма позволило

повысить оперативность, согласованность, качество и информационную открытость субъекта. Разработанный механизм, учитывая предложенные принципы его функционирования, в своей основе имеет нестандартный и заслуживающий внимания подход, связанный с сокращением цифровых платформ и согласовательных процедур в организационно-экономическом блоке, что является явным признаком нетривиального взгляда на проблему и экономически оправданного и возможного к рассмотрению направления совершенствования системы управления субъектами российской электроэнергетики, что подтверждает явный вклад автора в развитие актуальной тематики.

Практическое значение диссертационной работы

Диссертационное исследование Данилова Е.А., безусловно, имеет практическое значение для совершенствования всей системы управления электроэнергетикой страны и отдельных регионов в рамках объединённых энергосистем посредством пересмотра подходов к управлению информационным обеспечением в корпоративной среде субъектов естественных монополий в электроэнергетике, как основных участников рынка электрической энергии и электрической мощности. Разработанный организационно-методический инструментарий интегрированного управления информационным обеспечением в субъектах естественных монополий в электроэнергетике, включающий методику оценки результативности и организационно-функциональный механизм управления информационным обеспечением, его обоснование и апробация, позволяет пересмотреть распространённые подходы к управлению информационным обеспечением, выявить ряд скрытых проблем и противоречий в управлении субъектами естественных монополий в электроэнергетике и утвердить комплекс мер для повышения результативности управления информационным обеспечением с целью надёжного функционирования и развития критически значимой отрасли в регионах присутствия субъектов естественных монополий. В условиях возросшего влияния информации на все организационно-управленческие процессы на современном этапе в крупных хозяйствующих субъектах и наряду с проблемами экономического характера в электроэнергетике, исследование автора приобретает особую значимость, затрагивая острые актуальные вопросы развития электроэнергетической отрасли, и является предпосылкой решения существующих проблем.

Рекомендации по применению результатов диссертационного исследования и выводов, приведенных в диссертации

Полученные автором научные результаты имеют значительный потенциал для дальнейших исследований и практического применения в

деятельности субъектов естественных монополий электроэнергетического сектора, а также могут быть адаптированы для смежных отраслей, в частности:

– в практике корпоративного управления, разработанные теоретические положения, включая уточненное определение информационного обеспечения и обоснованные принципы интегрированного управления информационными ресурсами, могут служить методологической основой для формирования корпоративной информационной политики и регламентов, обеспечивающих баланс между информационной открытостью и экономической безопасностью;

– при совершенствовании системы внутреннего контроля и аудита, предложенный методический подход к оценке результативности управления информационным обеспечением, включающий критерии (оперативность, качество, согласованность, открытость) и интегральный показатель, позволит проводить регулярную экспресс-диагностику управленческих процессов без привлечения значительных финансовых затрат и дополнительных программных средств, выявляя «узкие места» в информационном обмене;

– при реорганизации бизнес-процессов, разработанный организационно-функциональный механизм интегрированного управления, апробированный в АО «ДРСК», может быть использован для оптимизации внутренних информационных потоков, сокращения избыточных согласовательных процедур, уменьшения количества уровней управления и хранилищ данных, что напрямую способствует повышению оперативности принятия решений в условиях штатного функционирования и при технологических нарушениях;

– в целях повышения качества взаимодействия с регуляторами и потребителями, систематизация институтов внешней корпоративной среды и учет специфических институциональных требований к раскрытию информации позволят субъектам естественных монополий минимизировать репутационные и регуляторные риски, а также повысить уровень информационной открытости перед заинтересованными сторонами;

– при стратегическом планировании развития отрасли, представленные в диссертации результаты анализа проблем управления информационным обеспечением и разработанный инструментарий могут быть учтены органами государственной власти и отраслевыми министерствами при реализации стратегий цифровой трансформации топливно-энергетического комплекса и программ повышения надежности электросетевой инфраструктуры;

– для тиражирования в смежных сферах, учитывая универсальность разработанных методических положений, предложенный подход к управлению информационным обеспечением может быть адаптирован и внедрен в деятельность субъектов естественных монополий иных сфер (газоснабжение, теплоснабжение, железнодорожный транспорт) при

соответствующей корректировке критериев оценки с учетом их отраслевой специфики.

Дискуссионные положения и замечания по диссертации.

Отмечая научную и практическую значимость работы Данилова Егора Анатольевича, высокую степень обоснованности научных результатов, следует обратить внимание на некоторые замечания и дискуссионные положения, имеющиеся в диссертации.

1. В первой главе диссертационной работы автор даёт определение информационного обеспечения управления с учетом структуры информационных ресурсов в корпоративной среде системообразующих хозяйствующих субъектов. Определение действительно носит новаторский характер и является существенным дополнением теории. Однако, стоит отметить, что структура информационных ресурсов, составленная автором (рис. 1.2, стр. 36), наравне с системообразующими предприятиями может быть применима и к субъектам среднего предпринимательства, что косвенно прослеживается и в самом тексте диссертации.

2. Во второй главе диссертации при разработке методики расчёта оценки результативности управления информационным обеспечением в рамках методического подхода (стр. 157-172) автор свидетельствует о недостаточной проработанности и практикоориентированности существующих методик оценки результативности управления информационным обеспечением со ссылками на научные работы других авторов. В этой связи, учитывая прикладной характер диссертации, обозначенный тезис в определённой степени является справедливым, но его стоило бы усилить возможными примерами существующих методик из практического сектора электроэнергетики, если таковые имеются, например, посредством анализа мировой практики, что расширило бы методическую базу. Либо, наоборот, наглядно представить результаты поиска, которые бы однозначно подтвердили собой отсутствие приемлемых практикоориентированных экспресс-методик оценки результативности, тем самым усиливая потребность в разработке.

3. Разработанный организационно-функциональный механизм интегрированного управления информационным обеспечением (стр. 209, рис. 3.18), по мнению автора, может быть использован во всех типах субъектов естественных монополий в электроэнергетике. При этом, результаты апробации механизма приведены на базе субъекта, занимающегося передачей и распределением электроэнергии на территории Дальнего Востока по электрическим сетям от 0,4 до 110 кВ, в то время как, субъекты в области генерации электроэнергии, а также субъекты, обеспечивающие передачу по магистральным электрическим сетям от 220 кВ остаются неохваченными в рамках апробации.

4. Внедрение предложенного организационно-функционального механизма характеризуется высокой детализацией взаимосвязей организационно-управленческих элементов, но недостаточно раскрыты вопросы интеграции разработанных решений с конкретными существующими информационными системами предприятий. Автор, придерживаясь концептуальных аспектов, использует формулировку «хранилища данных». При этом, прослеживается наличие возможностей для совершенствования данного недочёта, так как сами информационные системы подробно исследованы автором во второй и третьей главе.

5. Отдельные схемы, представленные автором, в первой главе диссертации (стр. 31, рис. 1.1; стр. 58, рис. 1.5) свидетельствуют о явной и всесторонней погруженности автора в исследуемую тематику, прослеживается инициатива привести исчерпывающие аргументы доказательной базы. Однако многие из них имеют опосредованное отношение к общему содержанию диссертационной работы и являются лишь промежуточными результатами теоретического обобщения, которые без ущерба для смысловой нагрузки могли бы быть вынесены за рамки научного повествования.

Тем не менее, вышеуказанные замечания, преимущественно, имеют дискуссионный характер, и не снижают ценности выполненного автором исследования.

В целом диссертационная работа Данилова Егора Анатольевича «Организационно-методический инструментарий интегрированного управления информационным обеспечением в субъектах естественных монополий в электроэнергетике» выполнена на крайне актуальную тему, имеет научную новизну и практическую значимость, что обусловлено комплексным характером и завершённостью рассматриваемых положений диссертационного исследования. Основные результаты исследования опубликованы в научных изданиях, в том числе, входящих в перечень, определённый ВАК РФ для публикации результатов научных исследований.

Заключение о соответствии диссертационной работы критериям, установленным Положением о присуждении учёных степеней.

Диссертационная работа Данилова Е. А. «Организационно-методический инструментарий интегрированного управления информационным обеспечением в субъектах естественных монополий в электроэнергетике» является самостоятельно выполненной научно-квалификационной работой, в которой решена задача обоснования и разработки организационно-методического инструментария, обеспечивающего реализацию интегрированного подхода к управлению информационным обеспечением в субъектах естественных монополий электроэнергетики, адаптированного к их отраслевым особенностям и корпоративной среде, что имеет существенное значение для развития страны.

Полученные научные результаты обладают новизной и соответствуют пункту 10 (Проектирование систем управления организациями. Бизнес-процессы: методология построения и модели оптимизации. Сетевые модели организации. Информационно-аналитическое обеспечение управления организациями) Паспорта научной специальности 5.2.6. Менеджмент.

Диссертационная работа соответствует требованиям п.п. 9-11, 13-14 «Положения о присуждении ученых степеней», утверждённого Поставлением Правительства РФ от 24.09.2013 г. № 842 (в ред. от 16.10.2024 г.), а его автор, Данилов Егор Анатольевич, заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. Менеджмент.

Подготовка отзыва осуществлялась заведующим кафедрой логистики и управления, доктором экономических наук по специальности (08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством), профессором Шинкевичем Алексеем Ивановичем.

Отзыв обсужден и одобрен на заседании кафедры логистики и управления ФГБОУ ВО «Казанский национальный исследовательский технологический университет» (протокол №13 от «12» марта 2026 г.).

Заведующий кафедрой логистики
и управления ФГБОУ ВО «Казанский
национальный исследовательский
технологический университет»,
доктор экономических наук, профессор

_____/ Шинкевич Алексей Иванович

«16» марта 2026 г.

Контактная информация:
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Казанский национальный исследовательский технологический университет»
Адрес: 420015, Казань, ул. Карла Маркса, 68
Электронный адрес: office@kstu.ru
Телефон: +7 (843) 231-42-16
Сайт: www.kstu.ru

Подпись Шинкевича А.И.
удостоверяю.
Начальник отдела
делопроизводства
ФГБОУ ВО «КНИТУ»
И.А. Храмова
03
2026 г.