

## 7.6. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ФОРМИРОВАНИЮ АНАЛИТИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ИНТЕГРИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА В СТРОИТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Симионов Р.Ю., д.э.н., доцент, декан,  
Экономический факультет

*Ростовский филиал Российской таможенной академии*

В статье рассматриваются современные тенденции развития системы аналитического обеспечения организаций в условиях необходимости сохранения устойчивого развития. Выявлены проблемы и возможные пути решения, обобщены точки зрения на проблему известных экономистов. Обоснован методологический подход к формированию системы анализа, ориентированной на интегрированную систему менеджмента как системную концепцию управления на основе международных стандартов. Рассмотрены возможности применения сбалансированной системы показателей.

Современный этап развития экономического анализа как науки характеризуется неослабевающим интересом к поиску инструментов, способных отражать специфику конкретной отрасли и современные реалии экономики. Не до конца решенной проблемой является создание аналитического обеспечения устойчивого развития экономических субъектов, не предложена пока комплексная система, но есть удачные решения отдельных направлений. Наряду с этим ведется поиск системы управления, способной обеспечивать устойчивое развитие организации.

Рассматривая специфику рынка подрядных строительных работ, действующих в сфере строительства экономических механизмов, можно сделать вывод о слабой структурированности рыночной среды. Требуется глубокий анализ каждого сегмента рынка, выявление потенциальной доходности и перспектив развития, особенностей локализации строительных организаций в региональных и отраслевых рамках.

В основе методологии анализа должно лежать четкое понимание категории «устойчивое развитие», которое часто отождествляется с понятием «стабильное развитие», которые имеют, и различия, и сходства. Разделяем точку зрения, изложенную в статье Н.П. Любушина, Н.И. Яшиной и О.Г. Черкасовой [4], которые провели анализ сущностных характеристик названных категорий, и определили устойчивое развитие как неизменность свойств систем при условии адаптации ее параметров к изменениям внешней и внутренней среды, что обеспечивает способность системы сохранять и, при необходимости, восстанавливать исходное качественное состояние. Устойчивое развитие в отличие от стабильности допускает видоизменение системы в целях обеспечения эффективного функционирования.

Для обеспечения правильной постановки и достижения стратегических целей, предполагающих развитие организации, целесообразно одновременно реализо-

вывать два направления стратегического анализа. Во-первых, внешний стратегический анализ, предполагающий оценку состояния бизнес-среды и, одновременно, собственное стратегическое позиционирование организации. Во-вторых, внутренний стратегический анализ, ориентированный на оценку собственного ресурсного потенциала в контексте проблем стратегического управления. Это направление предполагает оценку производственного, трудового и финансового потенциала. Традиционно это направление анализа является предметной областью комплексного экономического анализа хозяйственной деятельности предприятия, но его стратегическая ориентированность предопределяет и выбор показателей, и интерпретацию достигнутого уровня этих показателей. Строительная отрасль является ярким примером наличия большого числа внешних ограничений в силу потребности в значительных инвестициях, длительного цикла их освоения, нестабильности спроса на продукцию.

По сути речь идет о таком важнейшем свойстве систем, как адаптивность, способность изменять свою структуру и законы поведения для достижения оптимального результата при изменяющихся внешних условиях. Но проблема состоит в том, что сама внешняя среда создает угрозы или открывает возможности, но не может инициировать нужные изменения на уровне хозяйствующего субъекта. Это целиком задача управленческая, правильная постановка и реализация которой зависит от качественного аналитического обеспечения. Поскольку система может видоизменяться, в том числе и по масштабам деятельности, особое значение приобретают относительные показатели. В качестве одного из вариантов управленческой системы, способной обеспечивать устойчивое развитие организации, может рассматриваться интегрированная система менеджмента. Под интегрированной системой менеджмента понимается общий менеджмент организации, отвечающий требованиям основных стандартов, признанных мировой экономической системой, регламентирующих деятельность организации по всем направлениям.

Максимально современная концепция комплексного анализа устойчивого развития согласуется с интегрированной системой менеджмента и требованиями к аналитическому обеспечению такой системы. Интегрированная система менеджмента активно внедряется как в Российской Федерации, так и за рубежом, и основана на интеграции в единой системе управления систем менеджмента качества, экологического менеджмента, менеджмента профессиональной безопасности и здоровья работников и многих других систем, интегрированное применение которых наиболее эффективно, нежели поэтапное внедрение каждой из них.

Формирование интегрированной системы менеджмента происходит с учетом обобщения мирового опыта успешного функционирования в рыночной среде и опирается на требования соответствующих международных стандартов, аккумулирующих этот опыт, в частности, таких как ИСО 9000, ИСО 14000, OHSAS 18001 и др. Организационно-методическим фундаментом интегрированной системы менеджмента являются стандарты ИСО 9000, ГОСТ Р ИСО 9001 в об-

ласти качества, поскольку именно они определяют требования к процессам, осуществляемым в современном бизнесе. В качестве основных дополнительных систем рассматривают стандарт SA8000 «Система социальной ответственности», стандарт OHSAS 18001 «Система производственной безопасности и охраны труда», стандарт ГОСТ Р ИСО 14001 «Система экологического менеджмента», стандарт ISO 27001 «Система менеджмента информационной безопасности». Внедрение указанных систем становится насущной необходимостью организаций, которые стремятся увеличить конкурентные преимущества на рынке строительных подрядов с достаточно высокими требованиями к организациям-претендентам.

Интегрированная система менеджмента позволяет исключить ряд проблем, которые возникают при параллельном или последовательном внедрении стандартов на независимой основе, и обеспечить преимущества, основные из которых сводятся к следующему:

- гармонизация системы общего управления организацией;
- оптимизация управленческих процессов;
- возможность более полно характеризовать привлекательность для потребителей и инвесторов, бюджетного финансирования;
- создание единой гармонизированной структуры менеджмента, что положительно влияет на качество планирования, анализа и мониторинга деятельности;
- снижение затрат и времени на внедрение системы, обеспечивая согласованность и структурированность операций внутри организации;
- создание перспективы стабильного развития, опираясь одновременно на систему основных стандартов;
- объединение преимуществ каждой из входящих систем, обеспечивая системную синергию;
- обеспечение максимально возможной степени вовлеченности персонала;
- снижение документооборота как при создании, так и при дальнейшем функционировании системы.

В статье А.Д. Шеремета «Комплексный анализ показателей устойчивого развития предприятия» [7], современный этап развития анализа хозяйственной деятельности предполагает создание системы экономико-социально-экологического анализа показателей устойчивого развития предприятия. Наименее развиты по сравнению с экономическим анализом социальный и экологический анализ, и этот разрыв необходимо устранить. Время, когда предприятие заботят только собственные финансовые результаты должно пройти, и в отчетности предприятия появиться не только финансовые показатели, но и показатели, характеризующие результаты социальной и экологической деятельности. В связи с этим возникает концепция интегрированной отчетности организации, предусматривающая раскрытие сбалансированной информации о стратегии создания ценности организации к краткосрочным и долгосрочным периодам и используемых при этом ресурсах, где финансово-экономический аспект деятельности не рассматривается в качестве ключевого.

В 2013 г. Международный комитет по интегрированной отчетности опубликовал вариант международного стандарта по интегрированной отчетности (он получил название консультативного варианта). Одним из ведущих принципов формирования интегрированной отчетности провозглашена стратегическая направлен-

ность информации. В ее основе три фундаментальных концепции отражения информации:

- капиталы организации во всем многообразии и способности создавать, увеличивать и сохранять стоимость (финансовый, социальный, интеллектуальный, природный или другой вид капитала, присущий конкретному специфическому виду деятельности);
- бизнес-модель, применяемая в организации для создания стоимости (привлечение ресурсов, деловые операции, результаты внешние и внутренние, положительные и отрицательные);
- перспективы создания стоимости для различных временных горизонтов и различных групп пользователей.

Финансовая, экологическая и социальная устойчивость в совокупности составляют современное понятие устойчивого развития экономики.

В статье Д.А. Ендовицкого, Н.П. Любушина и Н.В. Бабичевой «Диалектика теоретико-методологических основ экономического анализа» [1] изучены этапы становления, движущие силы и противоречия развития экономического анализа. В рамках укрупненного представления об эволюции экономического анализа современный этап (начиная с 2010 г.) характеризуется необходимостью формировать и развивать систему экономико-социально-экологического анализа. В качестве движущих сил рассматриваются ограниченность ресурсов, необходимость снижения энерго- и материалоёмкости национальной продукции, повышения энергоэффективности. Это согласуется с требованиями многих международных стандартов.

Примерное содержание анализа показателей, отражающих социальные и экологические условия хозяйственной деятельности, сформулировано А.Д. Шереметом [7]. В частности, экологические условия, включающие:

- развитие системы платности использования природных ресурсов;
- порядок возмещения экологического ущерба за загрязнение окружающей среды;
- система нормативов в области окружающей среды.

Социальные условия включают:

- состояние рынка труда;
- образование и подготовка кадров;
- демографическая ситуация и уровень безработицы;
- уровень социальной защиты населения и другие показатели, системно и комплексно отражающие проблему современного этапа развития экономико-социально-экологического анализа.

Ориентируясь на указанный перечень, необходимо формировать систему показателей, которая способна отражать степень и результативность участия каждого хозяйствующего субъекта в решении социальных и экологических проблем общества.

Учитывая проектную ориентированность строительного бизнеса, необходимо развивать подсистему управления проектами и определять не только коммерческую, но и экономическую, бюджетную, социальную, экологическую эффективность, обобщая реально достигнутые результаты по организации в целом. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов, утвержденные Министерством экономики РФ, Министерством финансов РФ, Государственным комитетом РФ по строительной, архитектурной и жилищной политике 21 июня 1999 ВК 477 предусматривают расчеты [5]:

- общественной (социально-экономической) эффективности проекта;
- коммерческой эффективности проекта.

Показатели социально-экономической эффективности учитывают социально-экономические последствия осуществления проекта для общества в целом, в том числе как непосредственные результаты и затраты проекта, так и внешние затраты и результаты в смежных секторах экономики, экологические, социальные и иные внеэкономические эффекты. Внешние эффекты рекомендуется учитывать в количественной форме при наличии соответствующих нормативных и методических материалов. В отдельных случаях, когда эти эффекты весьма существенны, при отсутствии указанных документов допускается использование оценок независимых квалифицированных экспертов. Если внешние эффекты не допускают количественного учета, следует провести качественную оценку их влияния. Таким образом, предполагается развитие методики взаимосвязи финансово-экономических и нефинансовых показателей, обратного влияния экологических и социальных показателей на финансово-экономические показатели деятельности организации, не только за счет детерминированных, но и также стохастических методов анализа.

Интегрированная система менеджмента должна усилить управление качеством, экологическими и социальными характеристиками своей деятельности на основе стандартов, апробированных мировой экономической системой [2].

Ключевым звеном системы интегрированного менеджмента является система менеджмента качества, базовыми стандартами функционирования и развития которой являются:

- ISO 9001:2008 «Системы менеджмента качества. Требования»;
- 9004:2008 «Системы менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности»;
- ISO 9000:2008 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь».

Стандарты формируют основу системы менеджмента качества в соответствии с основными концепциями и принципами, содержат базовые понятия о системе менеджмента качества и ее основных элементах, рекомендации по совершенствованию и повышению результативности функционирования системы менеджмента качества. Требования распространяются также на документирование системы процессов организации. Документированные процессы получают статус управляющего воздействия и отражают порядок обеспечения функционирования процессов входными данными, взаимодействие их со смежными процессами в рамках общей системы и порядок преобразования входных данных в выходные.

Опираясь на современные исследования в сфере управления качеством строительной продукции, к основным группам показателей качества, потенциально рассматриваемым как объекты анализа, следует отнести.

1. Показатели потребительских свойств строительной продукции, определяемые функциональным назначением объекта строительства и характеризующие технологические, объемно-планировочные, конструктивные показатели объектов.

2. Показатели надежности объекта, включающие долговечность, ремонтпригодность, безопасность объекта.
3. Технологические показатели, включающие трудоемкость возведения объекта и основных видов работ, материалоемкость объекта, также показатели, характеризующие применение прогрессивных технологий производства строительно-монтажных работ.
4. Эргономические и эстетические показатели качества, характеризующие удобства пользования объектом, комфортность, дизайн, эстетичность.
5. Экономические показатели, включающие весь спектр показателей экономии ресурсов, как в процессе строительства, так и в процессе эксплуатации законченного строительного объекта.

Сопоставление потерь от низкого качества с затратами на функционирование системы управления качеством строительной продукции требует определенной систематизации затрат. Нами предлагается затраты на обеспечение качества строительной продукции систематизировать следующим образом:

- затраты на контроль качества строительной продукции;
- затраты на устранение дефектов, выявленных в процессе строительства;
- затраты на устранение дефектов готовой строительной продукции;
- затраты по предупреждению дефектов.

Сопоставление затратных и результатных показателей позволяют оценить состояние системы управления качеством на основе стандартов.

Экологический менеджмент на современном этапе рассматривается как ключевая доминанта устойчивого развития экономики. Особое место экологические требования занимают в контроле деятельности строительных организаций. Основные причины сводятся к следующему:

- на стадии разработки проектно-сметной документации разрабатываются проектные решения, которые должны предусматривать минимальный экологический риск, связанный с выбросами загрязняющих веществ в атмосферу, забор природных вод, сбросами загрязняющих веществ в водные объекты, образованием отходов от производства и потребления продукции будущих предприятий;
- само строительное производство имеет экологические последствия для окружающей среды;
- в процессе строительства потребляются ресурсы, которые либо вообще не восстанавливаются, либо для их восстановления требуется длительный период времени.

Экологический менеджмент в интегрированной системе менеджмента можно охарактеризовать как установленную взаимосвязь элементов управления организацией, применяемую для наиболее эффективного осуществления деятельности в области охраны окружающей среды, причем на всех фазах жизненного цикла строительного объекта от проектирования до эксплуатации. Экономическая эффективность организации за счет экологического менеджмента должна расти за счет:

- снижения экологических рисков и штрафов;
- роста инвестиционной привлекательности объектов строительства.

Требования к экологической безопасности будущего объекта должны влиять на результаты обоснования экономической эффективности реализуемого проекта, снижение которой может быть обусловлено ростом затрат на экологические штрафы и последующие затраты на воссоздание прежних

условий в месте нанесенного ущерба природной среде. Экологический менеджмент направлен не только на развитие и реализацию непосредственно экологических проектов и программ, но и предотвращение реализации экологически опасных проектов, в том числе, экономическими методами.

Федеральный закон «Об охране окружающей среды» от 10 января 2002 г. №7-ФЗ предусматривает:

- нормирование в области охраны окружающей среды в целях государственного регулирования воздействия хозяйственной и иной деятельности на окружающую среду, гарантирующее сохранение благоприятной окружающей среды и обеспечение экологической безопасности;
- установление нормативов качества окружающей среды, нормативов допустимого воздействия на окружающую среду при осуществлении хозяйственной и иной деятельности, иных нормативов в области охраны окружающей среды, а также государственных стандартов и иных нормативных документов в области охраны окружающей среды.

Наличие нормативных значений создает базу для разработки и применения аналитических показателей оценки системы экологического менеджмента.

Система менеджмента охраны здоровья и безопасности труда является также одной из важнейших для строительства, которое сопряжено с опасностью выполнения многих видов строительно-монтажных работ. Система должна обеспечивать своевременность применяемых мер к устранению причин производственных травм и аварий путем:

- систематического контроля условий труда всех категорий работников;
- выполнения всех организационно-технических мероприятий в соответствии с требованиями законодательных и нормативных актов;
- разработки и реализации системы управленческих воздействий, направленных на профилактику и устранение нарушений;
- обучение работников;
- создание структурных единиц, обеспечивающих выполнение требований системы;
- мер по укреплению исполнительской и трудовой дисциплины.

В 2007 г. был опубликован стандарт OHSAS 18001:2007 «Системы менеджмента в области профессиональной безопасности и охраны труда. Требования». На основе рекомендаций международной организации труда был принят стандарт ГОСТ 12.0.230.-2007 «Система стандартов безопасности труда. Системы управления охраной труда. Общие требования», который является национальным стандартом РФ с 01.07.2009 и содержит общие требования к системам управления охраной труда в любой отрасли, которые тождественны требованиям стандарта ILOOSH2001 «Руководство по системам управления охраной труда». Нормы и правила техники безопасности, распространяющиеся на строительно-монтажные и специальные строительные работы, независимо от ведомственной подчиненности организаций, выполняющих эти работы, содержатся в Строительных нормах и правилах (СНиП) III-4-80 «Техника безопасности в строительстве». Все указанные стандарты содержат нормативы, отклонение от которых приводит к дополнительным затратам, вполне измеримым и сопоста-

вимым с падением уровня основных экономических показателей организации.

Одним из возможных подходов к созданию аналитического обеспечения интегрированной системы менеджмента является ее формирование в соответствии с концепцией сбалансированной системы показателей Д. Нортон и Р. Каплана [3]. Предложенная ими система прошла экспериментальную проверку во многих отраслях экономики, подтвердившую ее результативность, но далеко не исчерпала своих возможностей. Сохраняя финансовую составляющую в качестве основного параметра оценки управленческих процессов, система одновременно придает большое значение обобщенному интегрированному комплексу критериев, связывающих долгосрочный финансовый успех с состоянием клиентской базы, внутренних процессов, персонала и систематической работой в целом. Сохранив базовые блоки сбалансированной системы показателей, предложенные авторами, в частности, финансы, клиентская база, внутренние бизнес-процессы, обучение и развитие, аналитическое обеспечение которых должны быть представлены системой показателей, адекватно отражающих специфику конкретного бизнеса, необходимо развить их экологическую и социальную составляющие. В систему должны быть включены показатели, отражающие требования экологических и социальных стандартов. Это предполагает, что в интегрированной системе менеджмента меняется структура и содержание бизнес-процессов, расширяется понятие «клиентская база» за счет всех пользователей результатов деятельности, включая внешние эффекты, направление «обучение и развитие» также претерпевает существенные изменения.

Сбалансированную систему показателей рассматривает Х. Рамперсад в книге «Универсальная система показателей деятельности» [6], предлагающий систему, которая предполагает максимальное достижение результатов при сохранении целостности системы. Универсальная система показателей объединяет и развивает такие теории как сбалансированная система показателей (balanced scorecard), всеобщий менеджмент на основе качества (total quality management), управление результативностью (performance management), управление компетенциями (competence management).

Под универсальной системой показателей автор подразумевает обеспечение систематического процесса развития и обучения, направленного на устойчивый результат деятельности сотрудников и организации. Особенностью данной системы является включение в нее, наряду с перечисленными выше концепциями, личной системы сбалансированных показателей, которая подразумевает непрерывное совершенствование индивидуальных навыков, как менеджеров, так и рядовых сотрудников на основе самоуправления, саморазвития и само-коучинга. Наличие такой системы реально усиливает личную приверженность работников к обеспечению непрерывного развития организации. При этом необходимо обеспечить систему связывания личной системы показателей с показателями корпоративной системы, организационных подразделений и команд. По сути, в основе идеи Х. Рамперсада лежит ориентация системы управле-

ния и ее аналитической системы на применение стандартов, что согласуется с системной концепцией интегрированной менеджмента.

Интегрированная система менеджмента объединяет несколько систем, чтобы обеспечить устойчивое развитие организации. В процессе анализа необходимо установить, насколько эффективно действует каждая система, но также насколько эффективен менеджмент организации в целом, что требует разработки одного или нескольких интегрированных показателей. По мере того как меняются концепции управления, меняются и подходы к определению эффективности деятельности предприятий. Концепция управления, ориентированная на создание стоимости, из множества альтернативных целевых функций ориентируется на максимизацию стоимости компании. В систематизированном нами виде сущность и преимущества концепции управления стоимостью представлены ниже:

- стоимость – это объект стратегического управления;
- управление стоимостью является интегрирующим процессом;
- стоимостная оценка результатов деятельности организации отражает синергетический эффект взаимодействия всех факторов, как внешних, так и внутренних;
- стоимость является показателем, доступным для понимания внешних пользователей информации о результатах деятельности компании и ее рыночных позициях;
- стоимостная оценка учитывает не только текущую, но и потенциальную доходность.

Особенность применения рыночной стоимости как комплексного управленческого показателя состоит в том, что рыночная стоимость большей частью основана на ожиданиях инвестора, а не на фактических результатах деятельности. Если рынок ожидает улучшений в деятельности компании, то рыночная стоимость ее активов будет выше балансовой. То же самое происходит, если компания предпринимает меры по реструктуризации своего бизнеса. Эффективное управление стоимостью означает, что все аналитические методы необходимо ориентировать на выявление возможностей максимизации стоимости, ориентируя процессы управления на ключевые факторы стоимости.

Наиболее результативной стоимостная концепция признается в сферах бизнеса, характеризующихся следующими признаками:

- высокая вероятность значительных изменений в отрасли, связанной с государственным регулированием;
- длительный инвестиционный цикл;
- сложная структура делового портфеля.

Всеми перечисленными признаками в полной мере обладает строительная отрасль.

Для обеспечения устойчивого развития в условиях глобализации экономики необходимо создание и развитие интегрированной системы менеджмента и адекватного ее запросам системы аналитического обеспечения.

## Литература

1. Ендовицкий Д.А. и др. Диалектика теоретико-методологических основ экономического анализа [Текст] / Д.А. Ендовицкий, Н.П. Любушин, Н.Э. Бабичева // Экономический анализ: теория и практика. – 2015. – №20. – С. 2-15.

2. Качалов В.А. Системы менеджмента на основе ISO 9001:2008, ISO 14001:2004, OHSAS 18001:2007 и ILO-OSH 2001 [Текст] : конспект системного менеджера : в 2 т. – М. : ИздАТ, 2009. Т. 2. – 687 с.
3. Каплан Р.С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию [Текст] / Роберт Каплан, Дейвид Хортон. – 2-е изд., испр. и доп. ; пер. с англ. – М. : Олимп-бизнес, 2006. – 320 с.
4. Любушин Н.П. и др. Анализ экономической деятельности хозяйствующих субъектов различных иерархических уровней с позиций устойчивого развития [Текст] / Н.П. Любушин, Н.И. Яшина, О.Г. Черкасова // Экономический анализ: теория и практика. – 2014. – №48. – С. 2-14.
5. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов [Текст] : вторая редакция / М-во экон. РФ, М-во фин. РФ, ГК по стр-ву, архит. и жил. политике ; рук. авт. колл. : В.В. Коссов, В.Н. Лившиц, А.Г. Шахназаров. – М. : Экономика, 2000. – 421 с.
6. Рамперсад К.Х. Универсальная система показателей деятельности: Как достигать результатов, сохраняя целостность [Текст] / Хьюберт Рамперсад ; пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2004. – 352 с.
7. Шеремет А.Д. Комплексный анализ показателей устойчивого развития предприятия [Текст] / А.Д. Шеремет // Экономический анализ: теория и практика. – 2014. – №45. – С. 2-10.

## Ключевые слова

Интегрированная система менеджмента; устойчивое развитие предприятия; аналитический инструментарий; международные стандарты; сбалансированная система показателей; интегрированный показатель; системная концепция управления; экологический менеджмент; управленческая система; строительная отрасль; строительный бизнес.

*Симионов Радомир Юрьевич*

## РЕЦЕНЗИЯ

Актуальность темы. Развитие строительной отрасли способно оказывать позитивное влияние на все без исключения сферы экономики. Однако самой отрасли очень сложно сохранять устойчивое положение, особенно в условиях кризиса. Причинами являются ресурсоемкость и капиталоемкость строительной продукции, нестабильность спроса, постоянное ужесточение требований градостроительных, экологических норм. В этих условиях актуальность приобретают исследования, посвященные обоснованию новых подходов к созданию систем аналитического обеспечения устойчивого развития организаций, согласующихся с современными концепциями управления.

Научная новизна и практическая значимость. Из содержания статьи видно, что автором выявлены основные проблемы формирования системы аналитического обеспечения в условиях изменившихся требований к управлению устойчивым развитием организаций. Изучив современные концепции управления, автор установил, что наиболее перспективной для сохранения устойчивого развития организаций является интегрированная система менеджмента, основанная на стандартах, применяемых в мировой практике, что вполне обосновано в условиях глобализации экономики. Опираясь на концептуальные положения этой системы, автор обосновывает направления совершенствования аналитического обеспечения системы управления. Автор рассматривает возможности построения системы анализа на основе сбалансированной системы показателей, а также включения в аналитическую систему интегрального показателя деятельности строительных организаций. Такой подход позволит развить теорию комплексного анализа деятельности строительных организаций, и способствовать их устойчивому развитию.

Заключение. Проведенное исследование имеет научную и практическую значимость, а рецензируемая статья отвечает требованиям к научным публикациям и может быть рекомендована к опубликованию.

*Богаева И.Н., д.э.н., профессор кафедры «Аудит» Ростовского государственного экономического университета (РИНХ).*