

Посилання на статтю

Ігнатова О.В. Розробка інструменту системної реалізації пакету робіт «Проведення доперевірочного аналізу» фази планування проектів перевірок / О.В. Ігнатова, Т.А. П'ятаченко, Р.Є. Дубіков // Управління проектами та Розвиток виробництва: Зб.наук.пр. - Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2010. - № 1 (33). - С. 58-68. - Режим доступу: <http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/33/10iovppp.pdf>

УДК 005.8

О.В. Ігнатова, Т.А. П'ятаченко, Р.Є. Дубіков

РОЗРОБКА ІНСТРУМЕНТУ СИСТЕМНОЇ РЕАЛІЗАЦІЇ ПАКЕТУ РОБІТ «ПРОВЕДЕННЯ ДОПЕРЕВІРОЧНОГО АНАЛІЗУ» ФАЗИ ПЛАНУВАННЯ ПРОЕКТІВ ПЕРЕВІРОК

Запропоновано інструмент проектної реалізації роботи «Формування автоматизованої довідки про фінансово-господарський стан платників податків» проектів перевірок. Рис. 3, табл. 1, дж. 13.

Ключові слова: проект, процес, система, експрес-аналіз, фінансово-господарська діяльність.

Е.В. Игнатова, Т.А. Пятаченко, Р.Е. Дубиков

РАЗРАБОТКА ИНСТРУМЕНТА СИСТЕМНОЙ РЕАЛИЗАЦИИ ПАКЕТА РАБОТ «ПРОВЕДЕНИЕ ДОПРОВЕРОЧНОГО АНАЛИЗА» ФАЗЫ ПЛАНИРОВАНИЯ ПРОЕКТОВ ПРОВЕРОК

Предложен инструмент проектной реализации работы «Формирования автоматизированной справки о финансово-хозяйственном состоянии налогоплательщиков» проектов проверок.

E.V. Ignatova, T.A. Pyatachenko, R.E. Dubikov

ELABORATION OF INSTRUMENT FOR SYSTEM REALIZATION OF WORK PACKAGE "REALIZATION OF THE PRE-CONTROL ANALYSIS" PLANNING THE PROJECT OF VERIFICATION

Instrument for project realization of work "Forming an automated reference about financial-economic state of the taxpayer" in the project of verification is offered.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Важливу роль в виконанні завдань покладених державою перед державною податковою службою (далі – ДПС) відіграє рівень аналітичної роботи, який направлений на те, щоб шляхом аналізу і зіставлення даних забезпечити належний рівень сплати податків суб'єктами господарювання (далі – СГ) з одночасним створенням оптимальних умов для повного та ретельного декларування ними оподаткованих доходів і своєчасного перерахування платежів до бюджету. Податкова служба – це складна система, на вхід якої подається інформація, а на виході – надходження в бюджет. Від функціонування цієї сфери значною мірою залежить безпека Держави, її економічна і політична незалежність.

Пріоритетною задачею органів ДПС відповідно до проекту “Модернізація ДПС України – 1” та Стратегічного плану розвитку ДПС України на період до 2013 року [1], є створення партнерських відносин між платником і податковою. Це поняття припускає з боку підприємства прозорість фінансово-господарської діяльності (далі – ФГД) й оподатковування, а з боку податкової максимально зручне обслуговування підприємств: створення єдиного вікна прийому податкової звітності, відсутність черг, грамотні консультації фахівців, обмеження кількості документальних перевірок, супровід підприємства конкретним координатором. Робота закріпленого за підприємством інспектора припускає не тільки збір податків і контроль за правильністю їх нарахування, але й попередження можливих фінансових і податкових ризиків.

Для виконання вище перерахованих задач у податковій службі усе більшого значення набуває кабінетний аудит. Він дозволяє оперативно виявляти і припиняти спроби відходу від податків, помилки заповнення податкової і фінансової звітності, визначати податкові ризики, який проводиться на етапі доперевірочного аналізу СГ. Однієї з складових кабінетного аудита є аналіз ФГД підприємства, який проводиться на базі зданої підприємством фінансової звітності. Аналізуючи ФГД підприємства можна визначати фінансову стійкість підприємства, його рентабельність виробництва, відслідковувати динамікові розвитку ФГД підприємства. Усе це дозволяє виявити вузькі місця підприємства, спрогнозувати як фінансові, так і податкові ризики та упередити негативні наслідки.

Однак, процес проведення аналізу ФГД діяльності обмежений багатьма законодавчо встановленими факторами [2], особливостями функціонування органів ДПС [3] та недосконалою процедурою його проведення. До того ж процес аналізу проводиться лише з використання програми Exell, тобто потребує автоматизованої підтримки [4]. Вирішенням цієї проблеми може бути застосування проектного підходу [5, 6]. Використання проектного підходу для реалізації контрольної-перевірочної роботи вже має позитивний досвід. Результати дослідження та впровадження на окремих прикладах, а також напрями удосконалення управлінських технологій реалізації проектів перевірок обговорювалися на науково-практичних конференціях [4-8] та найшли відображення у наукових статтях [9-11].

Але, практикуючим фахівцям бракує автоматизованого інструментарію, який би надав можливість експрес аналізу ФГД підприємства при реалізації робіт на етапі „Проведення доперевірочного аналізу СГ” [7] фази планування проектів перевірок [8].

Аналіз останніх досліджень та публікацій, в яких започатковано розв’язання даної проблеми і на які спирається автор. Реформування суспільства та модернізація державних систем вказує на те, що актуальність питання впровадження проектно-орієнтованого управління в діяльність державних функціонально-побудованих систем не втрачає своєї актуальності і залишається одним із важливих напрямів наукових та практичних досліджень сучасності. Тому питання наявності дієвого науково-прикладного управлінського інструментарію, який базується на проектному підході, висувається на першочерговий план. Звідси виникає потреба розробки управлінського інструментарію, який надасть можливість керівнику ОЖО забезпечувати ефективну діяльність в обмежених умовах функціонування [11].

В роботі [8, с. 41-43] перевірочну діяльність ДПС (проект «Перевірка суб’єкта господарювання») представлено чотирма фазами, одна із яких є фаза планування проектів, до складу якої входить етап „Проведення доперевірочного аналізу”. В роботі [7, с.183-186] пакет робіт «Доперевірочний аналіз»

розглядається як модель бізнес-процесів в нотації IDEF0 на Контекстній діаграмі А-0 та наведена його графічне відображення. Входами процесу визначено нормативні та законодавчі акти, наявна інформація щодо платника податків підприємств, перелік питань, які потребують особливої уваги під час перевірки, інформація від інших органів державного контролю. На виході з процесу – «Пакет документів», які необхідні для перевірки платника податків. Управляючими впливами процесу є законодавчі та нормативні документи, внутрішні документи, які регламентують процедури доперевірочного аналізу. Процес може бути реалізований завдяки наявності таких механізмів, як інфраструктура підприємства, персонал та вище керівництво. Метою виконання даного процесу є задоволення потреб інспекторів для якісної підготовки інформації для здійснення фази реалізації перевірки СГ.

Започатковані дослідження організації проведення контрольньо-перевірочної роботи органів ДПС виявили особливості організації перевірки та можливість її проектної реалізації [5-8]. Крім того, в роботах [9, 10] перевірено та стверджено можливість використання процесного відображення [9] окремих фаз проекту «Перевірка СГ» та в роботі [4] визначено особливості реалізації проектів інформатизації у ДПІ.

При досягненні високого рівня аналітичної роботи на рівні органів ДПС, створенні ефективних методів аналізу ФГД СГ з метою вирішення провідних задач, покладених на податкову службу, невирішеною залишається проблема достатнього інформаційного забезпечення органів ДПС та автоматизації процесів обробки результатів аналізу, зокрема фінансового стану платника податків.

Виділення невирішених частин загальної проблеми. Формування цілей статті (постановка завдання). Однак, залишається недослідженим питання розробки та апробації інструментарію, який потрібен для реалізації проектного підходу до організації контрольньо-перевірочної діяльності органів ДПС, зокрема взагалі проекту «Перевірка СГ», його окремих етапів, пакетів робіт та окремих робіт. Тому ціллю статті є проектна реалізація роботи «Розробка інструментарію автоматизованої побудови аналітичної довідки про стан ФГД СГ» пакету робіт „Проведення доперевірочного аналізу” фази планування проектів перевірок.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Дослідження існуючих варіантів проведення аналізу ФГД виявило його багатоаспектність, залежність від цілей та особистого ставлення дослідника. В залежності від ступеню деталізації, аналіз фінансового стану може проводитися або по невеликій кількості оцінних показників-коефіцієнтів – експрес-аналіз, або у декілька етапів – поглиблений аналіз. Існує безліч різних методик аналізу фінансового стану підприємства, які використовують в окремих сферах діяльності, окремих аудиторських фірмах або окремими аудиторами [12, 13].

Проведення кабінетного аудиту органами ДПС служби регламентовано Методичними рекомендаціями з організації кабінетного аудиту [13]. Метою розробки методичних рекомендацій є створення системного підходу до організації роботи з клієнтами (юридичними особами) у напрямі забезпечення проведення кабінетного аудиту з використанням результатів електронної перевірки та стимулювання самостійного виконання платниками податків зобов'язань перед бюджетами та державними цільовими фондами відповідно до чинного законодавства. Під кабінетним аудитом розуміється комплекс заходів, спрямованих на упередження порушення платником податків податкового законодавства, які здійснюються за допомогою процедур аналізу показників

поданої платником податкової звітності та інформації, яка надійшла з різних джерел і накопичена в базах даних державної податкової служби. Система "кабінетний аудит" є ефективним засобом відстеження сфер ФГД клієнта з резервами розширення задекларованої ними бази оподаткування на базі наявних фінансових та фіскальних ризиків, детальному вивченню специфіки відповідного виду діяльності. Таким чином, складовою кабінетного аналізу є аналітична частина, яка вивчає ФГД підприємства.

Особливості проведення аналізу ФГД для податкового супроводження та необхідність його автоматичної обробки обмежили кількість показників, які є достатніми для аналітичних висновків та можливими для автоматизованої обробки, тобто виявило необхідність проведення експрес-аналізу. За методичними рекомендаціями [12] метою експрес-аналізу є отримання оперативною, наочною і простою оцінки фінансового благополуччя і динаміки розвитку підприємства. Іншими словами, такий аналіз не повинен займати багато часу, а його реалізація не припускає яких-небудь складних розрахунків і деталізованої інформаційної бази.

Тому доцільним є проведення експрес-аналізу ФГД підприємств, який надасть можливість формування автоматизованої аналітичної довідки з обмеженим колом показників аналізу фінансового стану підприємства.

Для вирішення питання розробки інструментарію автоматизованої побудови аналітичної довідки про фінансовий стан підприємства розглядаємо можливі варіанти:

1. Придбання СДПІ ВПП програмного модуля Експрес-аналізу фінансового стану у компанії – розробника програмного забезпечення.
2. Розробка програмного модуля на базі наявних платформ СДПІ з запрошенням фахівців – учасників команди проекту зі сторонніх організацій.
3. Розробка проекту та створення продукту проекту фахівцями СДПІ ВПП у м. Луганську.

Виходячи з мети проекту оцінюємо проектні альтернативи з позиції замовника проекту. Оцінка проводиться з використанням спрощеної матриці оцінки бізнес-процесів за відібраним набором критеріїв (табл. 1). Кожну проектну альтернативу оцінено на відповідність обраним критеріям за 5-ти бальною шкалою, де 5 – максимальне значення показника відповідності.

Таблиця 1

Оцінка проектних альтернатив з позиції замовника проекту

Критерії оцінки альтернатив	Проектні альтернативи		
	Альтернатива № 1	Альтернатива № 2	Альтернатива № 3
1. Повна відповідність цілям проекту, оптимальний набір показників аналізу, який відповідає цілям податкового супроводження	4	5	5
2. Досягнення проектних технічних характеристик	5	5	5
3. Спеціалізація команди проекту у галузі інформаційних технологій	5	5	4
4. Можливість інтеграції розробленого програмного модуля у наявні програмні продукти	4	5	5
5. Фінансування проекту	1	2	5
Сумарне значення	19	22	24

Таким чином, за кількістю набраних балів за обраними критеріями оцінки проектних альтернатив найбільш раціональною альтернативою є розробка проекту та створення продукту проекту фахівцями СДПІ ВПП у м. Луганську.

Найкритичнішим критерієм як для альтернативи № 1, так і для альтернативи № 2, є критерій фінансування проекту. Відсутність фінансування органів ДПС на інноваційні проекти та неможливість отримання інвестицій (на ринку ІТ вартість розробки програмного продукту становить в середньому 1000 у.о.) , с одного боку, та обмеженість у часі (роботи повинні бути завершені до 01.06.2010 року), унеможливають оплату послуг учасників команди проекту як власних фахівців так і фахівців зі сторонніх організацій.

Тому єдиним реальним варіантом залишається рішення щодо розробки проекту власними силами організації за рахунок робочого та власного часу зацікавлених сторін. Розробка проекту та створення продукту проекту власними фахівцями не потребує інвестування додатковий фінансових ресурсів, витрати знаходяться в межах фонду оплати праці, роботи по проекту виконуються на безпосередніх робочих місцях без відволікання від основних посадових зобов'язань та займають не більше 0,25 робочого часу. При виконанні робіт проекту використовується наявна матеріальна база та наявні програмні продукти (без придбання основних фондів, будь-яких нематеріальних активів та нового програмного забезпечення).

В даній роботі пропонується використання проектного підходу, який дозволяє перш за все визначити структуру робіт (WBS-структура) проекту (рис. 1). Крім того, на погляд авторів, цікавою є таблична форма представлення основних елементів проекту «Проект розробки інструментарію автоматизованої побудови аналітичної довідки про фінансовий стан СГ на етапі проведення аналізу ФГД СГ» наведено на рис. 2. Цей елемент статті можливо віднести до нового наукового елементу, який надає можливість відобразити в єдиному табличному форматі найбільш вагомні елементи (WBS-структура, OBS-структура та тривалість робіт) власних проектів організації у спрощеному варіанті, тобто реалізувати ідею як власний «прикід» розробника для представлення її з ціллю концептуального обговорювання.

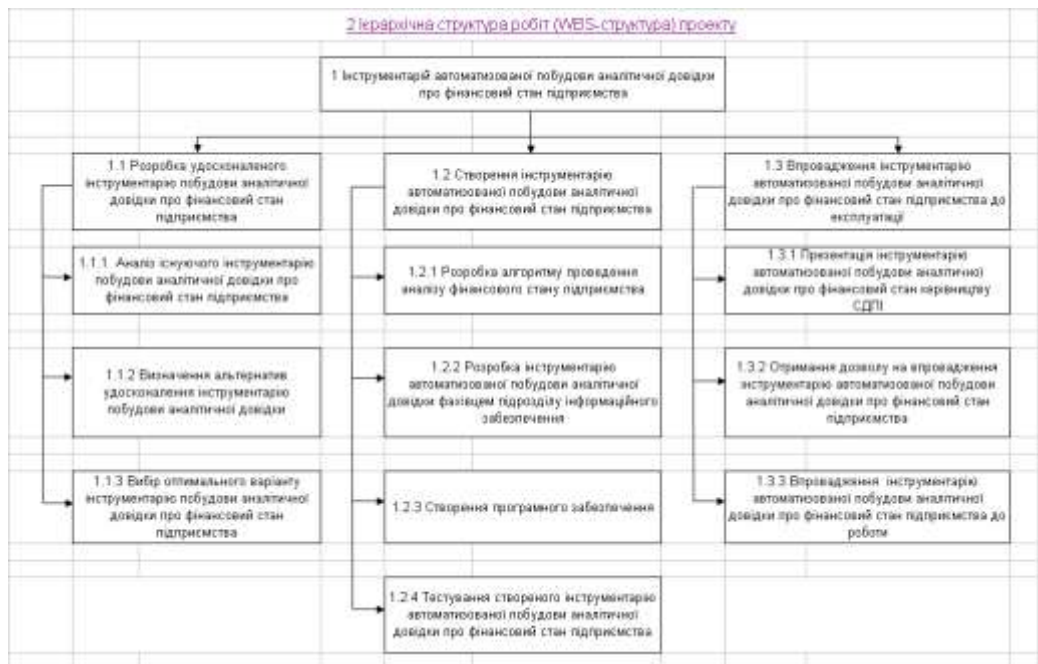


Рис. 1. Ієрархічна структура робіт проекту

Більш детально проводимо опис окремих робіт пакету робіт 1.2 на рис. 1, які складають інноваційну та наукові складові проекту.

1. Розробки алгоритму проведення аналізу ФГД підприємства для органів ДПС (робота 1.2.1).

Даний модуль побудований на порівняльному аналізі фінансової звітності підприємств за два роки відповідних періодів. Особливістю даного продукту є автоматичне формування висновків про фінансовий стан підприємства. Розроблена гнучка аналітична система дозволяє сформулювати висновки на п'ятих аркушах з докладним аналізом основних економічних показників. Висновки формуються на підставі чотирьох аналітичних таблиць, що також можливо для автоматичного розрахунку. Основні розділи даного аналізу це:

- аналіз абсолютних показників прибутку;
- аналіз показників рентабельності;
- аналіз фінансового стану підприємства, його фінансової стабільності;
- аналіз ефективності використання позикового капіталу.
- економічна діагностика фінансового стану підприємства.

Основні методи аналізу фінансової звітності, що використані в даному модулі, це:

- горизонтальний аналіз;
- вертикальний аналіз;
- розрахунок фінансових коефіцієнтів.

Горизонтальний аналіз дозволяє визначити абсолютні і відносні зміни різних статей звітності в порівнянні з аналогічним періодом минулого року. Горизонтальний аналіз проводиться як за формою 1 «Баланс», так і за формою 2 «Звіт про фінансові результати».

У відмінності від горизонтального аналізу який показує динаміку статей балансу фінансової звітності за два роки, вертикальний аналіз є аналізом внутрішньої структури звітності. При проведенні такого аналізу підсумок балансу

приймається за 100% і обчислюється питома вага кожної складового балансу. За допомогою цього економічного методу можна побачити яку частку в балансі займає конкретна стаття, що дозволяє визначити вплив показника цієї статті на діяльність підприємства.

Основним інструментом фінансового аналізу, що допомагає встановити зв'язок між різними цифрами у фінансових звітах є коефіцієнти. У даному експрес-аналізі використовується 25 коефіцієнтів, які є достатніми для розрахунків податкового супроводження підприємства та можливі для автоматизованої обробки. Фінансові коефіцієнти використовувани в експрес - аналізі можна умовно поділити на п'ять груп:

- показники майнового стану підприємства;
- показники ліквідності.
- показники фінансової стійкості.
- показники ділової активності.
- показники рентабельності.

Всім показникам встановлюється нормативне значення, яке і є підставою для автоматично складених висновків.

Специфічної особливістю для органів ДПС є врахування в аналітичній довідці показників, які впливають на надходження в бюджети України.

Метою проведення аналізу динаміки фінансово-господарської діяльності підприємства для податкової служби перш за все, це вивчення податкового навантаження підприємства та виявлення додаткових резервів надходження до бюджету, а також:

- аналіз показників, що впливають на кінцеві фінансові результати;
- виявлення причин незадовільного фінансового стану підприємства і розробка пропозицій, спрямованих на нормалізацію виробництва і реалізації продукції, а також поліпшення фінансового стану шляхом диференційованого підходу до підприємств.

Для аналізу динаміки ФГД підприємств використовуються наступні показники:

1. Питома вага нарахованих податків і платежів щодо виторгу від реалізації.
2. Питома вага собівартості реалізованої продукції щодо виторгу від реалізації.
3. Питома вага оборотних коштів щодо виторгу від реалізації.
4. Питома вага дебіторської заборгованості щодо виторгу від реалізації.
5. Питома вага зобов'язань щодо виторгу від реалізації.
6. Питома вага прибутку (збитку) щодо виторгу від реалізації.
7. Питома вага фактично внесених податків щодо виторгу від реалізації.
8. Питома вага недоїмки щодо виторгу від реалізації.
9. Аналіз обсягів виробленої продукції підприємства.
10. Аналіз зносу основних фондів.
11. Аналіз рентабельності виробництва.
12. Коефіцієнт покриття.
13. Коефіцієнт загальної ліквідності.
14. Коефіцієнт абсолютної ліквідності.
15. Коефіцієнт фінансової автономії.

Всі економічні показники представлені у формі коефіцієнтів або у виді відношення економічного показника до виторгу від реалізації. Це дозволяє виключити вплив інфляції на показники, дозволяє привести показники різних підприємств у порівнянні величини, що дає можливість аналізувати динаміку фінансового показника не тільки по періодах, але й порівнювати з динамікою інших підприємств галузі.

Науковою складовою розробки даної роботи 1.2.1 є визначення особливостей проведення ФГД підприємства для податкової сфери та відбір показників для можливості автоматизованої обробки результатів, тобто визначення змістовної (економічної) складової «Експрес аналізу ФГД».

2. Розробка інструментарію автоматизованої побудови аналітичної довідки фахівцем підрозділу інформаційного забезпечення (робота 1.2.1) та створення програмного продукту (робота 1.2.2).

Для рішення вище перерахованих задач, у раніше розроблений програмний продукт «Моніторинг ФГД», був уведений додатковий програмний модуль «Експрес аналіз фінансово-господарської діяльності».

Результати експрес аналізу ФГД виводяться в «xls» файли у виді аналітичних таблиць. На базі отриманої інформації автоматично формується аналітична записка, яка у текстовій формі надає висновки щодо фінансово-господарського стану підприємства. Аналітичні висновки формуються динамічно, відповідно до отриманих аналітичних розрахунків у таблицях.

Дана програма у своїй основі використовує dbf-файли фінансової звітності, що дозволяє робити її локальною, з автономною установкою її на ноутбуки і наступного використання при перевірці безпосередньо на підприємстві.

Однак слід зазначити, що дана програма не бере на себе відповідальність робити категоричні висновки, вона лише тільки допомагає провести аналіз ФГД підприємства, орієнтує інспектора в оцінці фінансового стану підприємства і визначає вузькі місця підприємства. Остаточний висновок про фінансовий стан підприємства по колишньому залишається за інспектором, але при цьому значно полегшується процес по формуванню попереднього висновку.

Інноваційною складовою розробки даної роботи 1.2.2 є розробка алгоритму проведення процесу створення аналітичної довідки фахівцем підрозділу економічного аналізу та поширення діючого програмного продукту «Моніторинг ФГД» шляхом додання нового блоку «Експрес аналіз фінансово-господарської діяльності».

3. Тестування створеного інструментарію автоматизованої побудови аналітичної довідки про фінансовий стан підприємства (робота 1.2.4).

Тестування створеного інструментарію автоматизованої побудови аналітичної довідки про фінансовий стан підприємства на прикладі окремого підприємства (рис. 3) ствердило можливість використання продукту проекту (за висновками експертів).

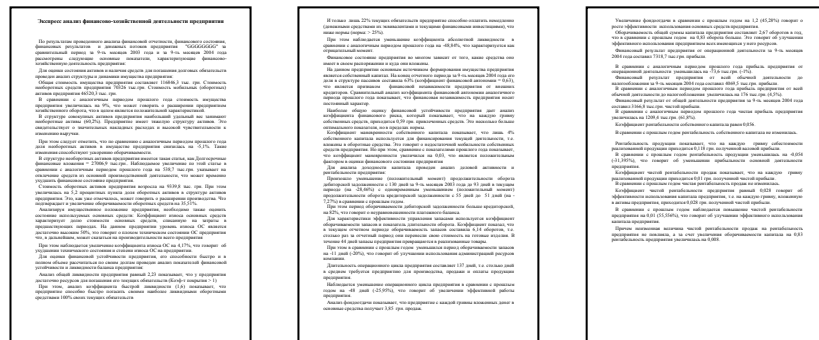


Рис. 3. Продукт проекту «Автоматично сформована аналітична довідка про фінансовий стан підприємства «***»

Розробка програмного модулю «Експрес-аналізу ФГД підприємств» надає можливість автоматично одержувати аналітичну інформацію ФГД підприємства не тільки у виді таблиць і графіків, а також у виді готової аналітичної записки із висновками, що значно поліпшує результати камеральної й аудиторської перевірки. Крім того, програмне забезпечення, яке можливо установити на автономний ноутбук надасть можливість працювати локально.

Окремо треба відзначити, що набуті авторами статті знання в галузі управління проектами (автори є випускниками минулих років та сучасні слухачі спеціалізації «Управління проектами» магістратури державного управління Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля) та їх співпраця із викладачами-науковцями кафедри «Управління проектами та прикладної статистики» надало можливість проектною розробки власного інструменту системної реалізації пакету робіт „проведення доперевірочного аналізу” фази планування проектів перевірок для органів ДПС в межах реалізації освітніх програм кафедри.

Професійні знання авторів статті надали можливість удосконалення змістовної частини економічної складової розробленого інструменту (роботи 1.2.1. та 1.2.2 на рис. 1) та поширення діючого інформаційного ресурсу автоматизації основних процесів діяльності структурного підрозділу економічного аналізу органів ДПС (роботи 1.2.2 - 1.2.4).

Зацікавленість замовника результати проекту дозволила здійснити впровадження розробленого продукту проекту у практичну діяльність окремих органів ДПС.

Проектування та розробка як продукту (методика проведення експрес-аналізу ФГД підприємства) так і його автоматизованої обробки (програмний продукт «Експрес аналіз фінансово-господарської діяльності»), яка здійснюється «власними силами» організації надає можливість максимально спростити процес складання проектного завдання, врахувати галузеві особливості при створенні продукту проекту, виключити фінансові витрати організації та постійно вдосконалювати змістовну частину продукту проекту. Це вказує на необхідність поширення знань фахівців будь-якої галузі діяльності в частині отримання знань з управління проектами.

Висновки. В даній статті запропоновано проектне вирішення економічного питання створення довідки про ФГД підприємства для органів ДПС з використанням ІТ-технологій та вирішені наступні завдання: запропонована спрощена форма представлення проекту у формі таблиці, яка враховує окремі елементи проекту у єдиному форматі; розроблено змістовну частину «Експрес аналіз ФГД»; розроблено алгоритм проведення процесу автоматичного створення аналітичної довідки фахівцем підрозділу економічного аналізу; створення нового блоку «Експрес аналіз ФГД» для поширення діючого програмного продукту.

Результати проведено дослідження ствердили можливість використання проектною реалізації «Розробка інструментарію автоматизованої побудови аналітичної довідки про стан ФГД підприємства» на етапі реалізації пакету робіт „Проведення доперевірочного аналізу” фази планування проектів перевірок та автоматизованого формування аналітична довідка про фінансовий стан підприємства.

Перспективи подальших розвиток у даному напрямку. Розроблену ієрархічну структуру робіт проекту «Проект розробки інструментарію автоматизованої побудови аналітичної довідки про стан ФГД підприємства» на етапі реалізації пакету робіт „Проведення доперевірочного аналізу” можливо рекомендувати як типову для проектною розробки автоматизованого

інструментарію будь якого з процесів діяльності організацій та поширити на коло інших контролюючих організацій.

Подальші дослідження доцільно продовжити для поглиблення теоретичного обґрунтування розглянутих у статті питань та створення стандартизованого проекту розробки інструментарію для організацій цільового призначення держави.

ЛІТЕРАТУРА

1. Стратегический план развития государственной налоговой службы Украины на период до 2013 года, утв. приказом ГНА Украины от 7 апреля 2003 г. №160 // Вестник налоговой службы Украины. – 2003. – №23. – С. 6-9.
2. Ігнатова О.В. Системна модель структури діяльності організацій з жорсткими структурно-функціональними обмеженнями / О.В. Ігнатова // Економіка. Менеджмент. Підприємництво : зб. наук. праць СНУ ім. В. Даля, 2006. – № 16. – С. 190–194.
3. Солоп О.Г. Особливості створення та функціонування установ з жорсткими обмеженнями / О.Г. Солоп // Економіка. Менеджмент. Підприємництво: зб. наук. праць СНУ ім. В. Даля, 2006. – № 16. – С. 194–200.
4. Рач В.А., Солоп О.В. Особливості реалізації проектів інформатизації у ДПІ // Матеріали наук.-практ. конф. “Глобалізація та управління проектами у XXI столітті”. – Львів: ЛРІДУ, 2003. – С. 61–63.
5. Солоп Е.Г. Применение проектного подхода к реализации контрольной функции органов исполнительной власти // Матеріали ІУ Міжнар. конф. “Управління проектами у розвитку суспільства”. – Київ: КНУБА, 2007. – С. 143-144.
6. Рач В. А. Удосконалення управлінських технологій реалізації проектів перевірок / В.А. Рач, О.Г. Солоп, О.В. Левченко // Розвиток публічного адміністрування на засадах менеджменту: Європейський контекст: наук.-практ. конф., 15 - 16 трав. – Х., 2009. – С. 208-210.
7. Ігнатова О.В. Системно процесний підхід планування контролю в публічній адміністрації / О.В. Ігнатова, О.Г. Солоп, А.М. Логвінов // Розвиток публічного адміністрування на засадах менеджменту: Європейський контекст: наук.-практ. конф., 15-16 трав. – Х., 2009. – С. 183-186.
8. Солоп О.Г. Особливості початкового етапу впровадження проектної діяльності в податкових органах // Матеріали V Міжнар. науч.-практ. конф. “Управління проектами: стан та перспективи”. – Миколаїв: КНУБА, 2009. – С. 41-43.
9. Ігнатова О.В. Структурно–логічна модель системної організації діяльності організацій з жорсткими обмеженнями / О.В. Ігнатова // Управління проектами та розвиток виробництва : зб. наук. праць СНУ ім. В. Даля, 2009. – № 3 (31). – С. 13 – 25.
10. Ігнатова О.В. Практичне застосування системно-процесного представлення функціональної діяльності організацій / О.В. Ігнатова, М.М. Самоздра, О.М. Сень // Управління проектами та розвиток виробництва: зб. наук. праць СНУ ім. В. Даля, 2009. – № 1 (29). – С. 125-131.
11. Солоп О.Г. Проектно-орієнтоване управління в організаціях з жорсткими обмеженнями / О.Г. Солоп // Управління проектами та розвиток виробництва: зб. наук. праць СНУ ім. В. Даля, 2009. – № 2 (30). – С. 130 –142.
12. Методика анализа финансового состояния предприятия / ЗАО "КРИБЕЛ-КОНСАЛТ", Москва. – [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.kribel.ru/invest/009.html>.
13. Методичні рекомендації з організації кабінетного аудиту (для юридичних осіб), затв. наказом Державної податкової адміністрації України 25.11.2002 N 567 // Бухгалтерія, 2003. – № 18. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nau.kiev.ua/nau10/ukr/getcnt.php?uid=1008.4728.0&nobreak>.

Стаття надійшла до редакції 19.02.2010 р.