

виходити з основного мотиву – людина бажає подорожувати. Хоча мотиви не завжди визначаються однозначно, все ж можна виділити шість видів туризму в системі його управління.

Висновки з проведеного дослідження. З наведеного вище можна зробити такі висновки. Туристським підприємством є самостійно господарюючий суб'єкт, який організовує свою діяльність у сфері туризму з метою задоволення суспільних потреб та отримання прибутку.

Найбільшу загрозу для туристичних підприємств представляють економічні фактори. Саме на подолання погрози з боку економічних факторів підприємству варто спрямувати свої сильні сторони. Технологічні, політичні і соціальні фактори дають підприємству помірні можливості, які воно в силах реалізувати, якщо правильно спрямувати на це свої сильні сторони, а також якщо зуміє використовувати ці можливості для посилення своїх слабких сторін.

Найбільшою мірою сприятливий вплив на організацію надають покупці і постачальники (партнери), з боку яких на сьогоднішній день немає яких-небудь істотних загроз. Те ж можна сказати і про політичні, соціальні і технологічні фактори зовнішнього середовища. Таким чином, саме даними можливостями, і перш за все з боку покупців і постачальників, підприємство має скористатися для подолання своїх слабких сторін.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Балашова Р.І. Розвиток методів оцінки ефективності діяльності туристичних підприємств [Електронний ресурс] / Р.І. Балашова. – Режим доступу : <http://www.stationline.org.ua/index.php/ekonom/39/3543-rozvitok-metodiv-ocinki-efektivnosti-diyalnosti-turistichnix-pidpriemstv.html>.
2. Бешелев С.Д. Математико-статистические методы экспертных оценок / С.Д. Бешелев, Ф.Г. Гурвич. – М. : Статистика, 1980. – 346 с.
3. Виноградова О.В. Оцінка ефективності інвестування в малий бізнес / О.В. Виноградова, І.М. Фабрая // Актуальні проблеми міжнародних відносин. – 2005. – Вип. 47. – С. 129-142.
4. Волков О.І. Економіка та організація інноваційної діяльності : підр. / О.І. Волков, М.П. Денисенко, А.П. Гречан та ін. – К. : ЦУЛ, 2007. – 662 с.
5. Голубева Т.С. Методологічні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства / Т.С. Голубева, І.В. Колос // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – № 5. – С. 66-71.
6. Фишберн П. Теория полезности для принятия решений / П. Фишберн. – М. : Наука, 1978. – 352 с.
7. Виссема Х. Стратегічний менеджмент та підприємництво. – М. : Инфра-М, 2002. – 347 с.
8. Волков Ю.Ф. Введення в готельний та туристичний бізнес. – Ростов-на-Дону, 2004. – 352 с.
9. Гуляев В. Організація туристичної діяльності : навч. посібник. – М. : Нолидж, 2005. – 312 с.
10. Гранкін І.В. Договір на реалізацію туристичних послуг // Громадянин і право. – 2001. – № 5.
11. Давидова Л.А., Фальцман В.К. Економіка та управління підприємством. – М. : Фінанси і статистика, 2003. – 510 с.

УДК 330.322:338

Фєср О.В.

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту та управління економічними процесами
Мукачівського державного університету*

ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ ВИКОРИСТАННЯ ІНВЕСТИЦІЙ ПІДПРИЄМСТВАМИ

У статті сформовано принципову схему використання інвестицій на підприємстві. Визначено ряд головних укрупнених та узагальнених за змістом заходів економічного, соціального та інноваційного спрямування інвестиційної цільової програми. Приведено результати експертного оцінювання заходів програми за важливістю та напрямом їх впливу на результативні ендогенні чинники діяльності підприємства.

Ключові слова: інвестиції, програмно-цільове управління, програмно-цільовий метод планування, інвестиційна цільова програма, ефективність використання інвестицій.

Фєср О.В. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИНСТРУМЕНТАРИЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИНВЕСТИЦИЙ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

В статье сформирована принципиальная схема использования инвестиций на предприятии. Определен ряд главных укрупненных и обобщенных по содержанию мер экономического, социального и инновационного направления инвестиционной целевой программы. Приведены результаты экспертного оценивания мероприятий программы по важности и направлениям их влияния на результативные эндогенные факторы деятельности предприятия.

Ключевые слова: инвестиции, программно-целевое управление, программно-целевой метод планирования, инвестиционная целевая программа, эффективность использования инвестиций.

Feyer O.V. IMPROVEMENT USING TOOLS INVESTMENT ENTERPRISES

The article generated schematic diagram of the use of investment in the company. Determined number of major aggregated and summarized the content of economic, social and innovation oriented investment target application. The results of expert evaluation of program activities and focus on the importance of their impact on the effective endogenous factors of the company.

Keywords: investments, program management, program planning method, the investment target program, efficiency investments.

Постановка проблеми. Ринкові умови господарювання ставлять нові вимоги перед керівництвом підприємств і вимагають пошуку ефективних підходів до вирішення накопичених проблем (зменшення доходів через зниження попиту на продукцію, зростання цін на енергоресурси, зношення більшої

частини основних фондів тощо) шляхом залучення та використання інвестицій підприємствами. Високу результативність від залучених інвестицій може досягнути лише тоді, коли вони спрямовуються у пріоритетні напрями діяльності підприємства, для реалізації поточних і стратегічних програм шляхом

застосування ефективних механізмів управління, насамперед такого, як програмно-цільове управління. За таких умов стає актуальним дослідження використання цього специфічного виду управління для вирішення комплексних проблем на рівні окремого підприємства

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок в дослідженнями даної проблеми зробили вчені-економісти Б.Данилишин, М. Дорогунцов, А. Гальчинський, В. Геєць, Д. Стеченко та інші. Незважаючи на значну кількість наукових праць та значні досягнення в теорії і практиці управління інвестиційною діяльністю, які зробили вищеперелічені вчені, недостатньо дослідженими питаннями є визначення місця і ролі інвестицій у прискоренні відтворювальних процесів на підприємствах, оцінювання ефективності їх використання шляхом впровадження більш досконалого інструментарію управління інвестиційними ресурсами на підприємствах шляхом впровадження програмно-цільового методу планування.

Постановка завдання. Метою нашої статті є дослідження впливу економічного, соціального та інноваційного ефекту інвестиційної цільової програми на підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Основним завданням використання інвестицій на підприємстві шляхом реалізації цільової програми є раціональне залучення та освоєння інвестиційних ресурсів, що дозволить досягти значних економічних, соціальних та інноваційних результатів в їх діяльності.

Реалізація заходів, передбачених інвестиційною цільовою програмою, за оцінками експертів, відповідним чином позначається на ключових ендогенних чинниках діяльності машинобудівного підприємства, а саме: зростанні доходу, оновленні основних фондів, збільшенні чисельності працівників (рис. 1).

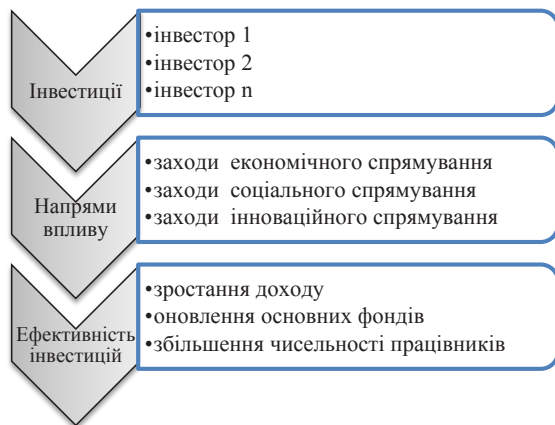


Рис. 1. Принципова схема використання інвестицій на підприємстві (розробка автора)

Вирішення проблемного завдання можна досягти шляхом реалізації сукупностей системних заходів. На нашу думку, до найбільш дійових заходів економічного напрямку слід віднести: інтенсивне використання основних фондів; підвищення якості виготовленої продукції; максимальне використання наявних виробничих потужностей машинобудівних підприємств; впровадження ефективної системи управління фінансовими ресурсами; удосконалення системи управління персоналом; раціональне використання сировини та матеріалів; підвищення ефективності використання енергетичних ресурсів; впро-

вадження перспективних інформаційних технологій управління; підвищення продуктивності праці; застосування сучасних маркетингових заходів, спрямованих на просування власної продукції.

Необхідно зауважити, що кожен із цих заходів застосовує на ґрунтовний розгляд. Інтенсивне використання основних фондів підприємств ґрунтується на основі досягнень науково-технічного прогресу і передбачає використання більш ефективних машин, устаткування, технологічних процесів, підвищення рівня механізації та автоматизації виробничих процесів. Як наслідок, можливим є збільшення обсягу виробництва продукції, зниження собівартості виробів за рахунок скорочення амортизації й витрат на обслуговування виробництва та його управління, підвищувати фондовіддачу і прибутковість. Цього можна домогтися шляхом оновлення основних фондів підприємства.

Підвищення якості виготовленої продукції обумовлене розвитком науки і техніки, впровадженням інновацій, зростанням ефективності виробництва. Але на більшості підприємств немає чіткого сформованої системи управління якістю. Ось чому важливим питанням, яке стоїть перед українськими підприємствами, є виготовлення продукції, яка відповідає високим стандартам якості. Якість продукції має вирішальний вплив на величину доходу і є основною умовою виживання підприємств. Підвищення якості продукції обумовлює необхідність підвищення рівня кваліфікації працівників, які використовують найсучасніші технічні засоби. Негативним є можливість зменшення чисельності працюючих.

Максимальне використання наявних виробничих потужностей підприємства дає змогу значно збільшити обсяг випуску продукції, підвищити завантаження наявного обладнання та виробничих площ. Однак треба зауважити, що потенційні можливості наявних потужностей не завжди можуть бути успішно використані: гальмом на цьому шляху є наявність значної кількості застарілого устаткування (на багатьох підприємствах основні фонди зношені на 60%).

Впровадження ефективної системи управління фінансовими ресурсами забезпечує адаптацію підприємств в ринковому середовищі, стабілізує фінансовий стан підприємства, визначає кінцеві результати діяльності підприємства. Ефект від впровадження цього заходу може проявлятися у збільшенні доходу.

Удосконалення системи управління персоналом позначається на всій діяльності підприємства. Працівники є активними учасниками як управління, так і виробничого процесу і саме вони визначають, як буде розвиватися підприємство.

Раціональне використання сировини та матеріалів сприятиме підвищенню ефективності виробництва шляхом мінімізації витрат і, як наслідок, зростанню доходу.

Підвищення ефективності використання енергетичних ресурсів пов'язане з тим, що багато підприємств залежать від імпортованих енергоресурсів. Саме тому необхідно виявляти резерви енергоресурсів, знижувати їх витрати шляхом впровадження новітніх енергоефективних технологій та обладнання, які відповідали б потребам та вимогам сьогодення. Такі заходи дають змогу значно знизити виробничі витрати і збільшити дохід підприємства.

Впровадження та використання перспективних інформаційних технологій управління забезпечить розвиток інформаційного середовища підприємства, оптимізацію використання його ресурсів на основі ефективного використання інформаційних систем, сприятиме збільшенню доходів підприємства.

Удосконалення системи управління на конкретному підприємстві сприяє зростанню продуктивності праці його персоналу. Продуктивність праці є показником результативності праці та ефективності виробництва, який залежить від низки чинників, має визначальне значення у розвитку і функціонуванні кожного підприємства. Резервами зростання продуктивності праці є невикористані можливості економії витрат праці, які виникають внаслідок дій тих чи інших чинників, серед яких: застосування нової техніки, удосконалення системи машин, впровадження комплексної механізації, інженерних комунікацій, необхідних для виконання виробничих процесів, а також передових технологій та методів наукового організування праці.

Підвищення продуктивності праці персоналу залежить і від соціально-економічних показників, які пов'язані із кваліфікацією та освітою виконавців, рівнем відносин власності на підприємстві, умовами праці, застосуванням оптимальних режимів праці і відпочинку, психологічним кліматом у колективі, його згуртованістю і внутрішньокорпоративними стосунками, поліпшенням умов праці, підвищенням творчої активності працівників.

Застосування сучасних маркетингових заходів, спрямованих на просування власної продукції, дають можливість сформулювати таку стратегію виробництва і реалізації продукції, яка забезпечить найбільшу віддачу від здійснюваних заходів, тобто збільшить доходи підприємства. У таблиці 1 концентровано зведені основні заходи, спрямовані на досягнення економічного ефекту від впровадження інвестиційної цільової програми.

Здійснення інвестиційної діяльності пов'язане з вирішенням важливих соціальних проблем. Звідси можна говорити про важливість соціальної складової інвестиційної діяльності. До соціальних заходів цільової інвестиційної програми можна віднести: збільшення кількості робочих місць; задоволення потреб персоналу; підвищення доходів працівників підприємства; залучення працівників до участі у прибутках; запровадження принципів парситипативного управління; створення безпечних умов праці; покращення умов праці та відпочинку; формування сучасної корпоративної культури.

Збільшення кількості робочих місць є результатом залучення інвестицій. Інвестиційні ресурси

сприяють збільшенню обсягів виробництва підприємствами, відповідно доходу, а це у свою чергу вимагає зростання кількості працівників, що у свою чергу сприяє вирішенню соціальних потреб зайнятих і їх родин. Динаміка інвестиційних процесів відображається у показниках руху робочих місць, які є матеріальною основою формування попиту на працю.

Задоволення потреб персоналу може відбуватися у трьох напрямках, а саме задоволення матеріальних потреб (потреби в їжі, одягу, житлі), духовних (отримання освіти, культурний розвиток), соціальних (пов'язані з поведінкою людини). Даний захід сильно впливає на такий показник, як людська праця, а помірно на дохід.

Підвищення доходів працівників підприємства є цілком реальним результатом від вкладених інвестиційних ресурсів у діяльність підприємств. Вони стабільно отримують заробітну плату, яка є основним джерелом відтворення їх фізичних можливостей і задоволення духовних потреб. Вони можуть брати участь у прибутках підприємств, що обумовлює наявність зв'язку з їх доходом. Залучення працівників до участі у прибутках підприємства спрямоване на довгострокове стимулювання працівників і є методом їх колективної мотивації. У результаті персонал зацікавлений у зростанні доходу та підвищенні продуктивності праці.

Запровадження принципів парситипативного управління передбачає залучення працівників до управління підприємством: прийняття рішень; постановка цілей діяльності підприємств; вирішення інших проблем. Це у свою чергу сприяє підвищенню продуктивності праці та, як наслідок, зростанню доходу.

Створення безпечних умов праці передбачає формування комплексу заходів, які стосуються організування праці, кількості та якості обладнання, порядку та способів його використання, стану робочих приміщень та навколишнього середовища. Згадані заходи прямо впливають на організацію праці персоналу і її продуктивність.

Покращення умов праці та відпочинку працівників сприятиме покращенню виробничих, санітарно-гігієнічних, психофізіологічних, естетичних і соціальних факторів конкретної праці, які впливають на здоров'я і працездатність людини.

Таблиця 1

Результати експертного оцінювання економічної ефективності використання інвестицій на промислових підприємствах Закарпатської області

№ п/п	Основні економічні заходи цільової інвестиційної програми	Напрямок впливу заходів програми		
		Дохід	Основні фонди	Персонал
1	Інтенсивне використання основних фондів	++	+++	+
2	Підвищення якості продукції, яка виготовляється	+++	++	++
3	Максимальне використання наявних виробничих потужностей підприємства	+++	++	+
4	Впровадження ефективної системи управління фінансовими ресурсами	+++	+	+
5	Удосконалення системи управління персоналом	++	+	+++
6	Раціональне використання сировини та матеріалів	+++	+	+
7	Підвищення ефективності використання енергетичних ресурсів	+++	+	+
8	Впровадження перспективних інформаційних технологій управління	+++	+	+
9	Підвищення продуктивності праці	+++	+	+
10	Застосування сучасних маркетингових заходів, спрямованих на просування власної продукції	+++	+	+

Примітка: «+» – слабкий прямий вплив, «++» – помірний прямий вплив, «+++» – сильний прямий вплив

Джерело: власна розробка автора

Впровадження засад сучасної корпоративної культури на українських підприємствах перебуває в зародковому стані, і інколи не вистачає злагоджених соціальних зв'язків, згуртованості, що притаманно системі досконалого корпоративного управління. Сучасні підприємства все більш підтримують ринковий тип організаційної культури, відходячи від ієрархічної (бюрократичної) організаційної культури. Успіх визначається термінами проникнення на ринок та збільшенням ринкової частки, а не плавними календарними графіками та показниками плавного ходу рентабельного виконання операцій. На багатьох підприємствах можна відзначити високий ступінь приваблення працівників до постановки цілей, вибору засобів досягнення цілей, що характеризує підприємницький тип культури. Дуже характерним стало відстоювання працівниками своїх інтересів, орієнтація тільки на себе. Менеджери прагнуть лідерства, ставлять на перше місце свою самостійність. З одного боку, це дає поштовх швидше розвиватися всім працівникам, а керівники, відповідно, знаходяться постійно в курсі останніх подій та методів, намагаються їх реалізувати на практиці, дотримуються сучасних поглядів щодо стимулювання ініціативи працівників. У таблиці 2 концентровано зведені основні заходи, спрямовані на досягнення соціального ефекту від впровадження інвестиційної цільової програми.

До інноваційних заходів віднесено: збільшення частки інноваційної продукції в загальному обсязі виробництва; розробка нових методів організування виробництва; реструктуризація виробничих процесів; підвищення ступеня автоматизації виробництва; перехід на новий організаційний рівень виробництва; підвищення конкуренції товарів; наукове організування праці працівників; впровадження маркетингових інновацій; введення методів логістики у ланцюжки збуту; удосконалення методів управління персоналом; запровадження методів реінжинірингу.

Збільшення частки інноваційної продукції в загальному обсязі виробництва є основною умовою конкурентоспроможності окремих підприємств і сприяє збільшенню доходу.

Розробка нових методів організування виробництва у сучасних умовах господарювання може сприяти здійсненню автоматизації основних технологічних процесів. Тобто даний захід сильно впливає на основні фонди підприємства. Застосування програмно-цільових методів організування підготовки виробництва дозволяє забезпечити взаємоузгодження робіт, оптимізувати план з наявними ресурсами, ефективно управляти комплексом робіт зі створення конкретно-

го виду продукції, зосередити зусилля колективу на вирішенні найбільш важливих завдань науково-технічного прогресу.

Підвищення рівня автоматизації виробництва підприємств є важливим напрямом їх інноваційної діяльності, який забезпечує звільнення працівників від участі у виробничих процесах. Мета автоматизації виробництва полягає в наступних завданнях: підвищення продуктивності праці, поліпшення якості продукції, оптимізації процесів управління, покращення умов праці працівників. Автоматизація виробництва позначається на зростанні величини основних фондів та доході підприємства.

Реструктуризація виробничих процесів сприяє інтенсивному підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Наслідком реструктуризації може бути модернізація технічних засобів і технологічних процесів. Реструктуризація безпосередньо пов'язана із забезпеченням підприємств висококваліфікованими кадрами. Результатами реструктуризації можуть бути: збільшення обсягів виробництва, використання нового у виробничих процесах обладнання, створення нових робочих місць. У результаті досягається соціально-економічний ефект, який нерозривно пов'язаний з інноваційним ефектом від впровадження інвестиційної цільової програми.

Перехід на новий організаційний рівень виробництва може полягати у розробці більш досконалої організаційної структури управління підприємством, яка буде якнайкраще відображати існуючі взаємозв'язки і вплине на реалізацію стратегії підприємства і працівників.

Підвищення конкурентоспроможності виробів здатне забезпечити економічне зростання, зайнятість, розвиток науки і техніки. Виготовляючи конкурентоспроможну продукцію, підприємства машинобудування створюють важливі передумови для зростання своїх доходів.

Наукове організування праці працівників на підприємствах передбачає використання досягнень науки і передового досвіду, забезпечує найефективніше використання матеріальних і трудових ресурсів, безперервне підвищення продуктивності праці, сприяє збереженню здоров'я людини.

Впровадження маркетингових інновацій полягає у поєднанні маркетингової та інноваційної діяльності, що знаходить вираження у впровадженні нового методу продажу, включаючи значні зміни у дизайні або упаковці продукту, його складуванні, просуванні на ринок та визначенні продажної ціни. Вони націлені на краще задоволення потреб споживача, відкриття нових ринків або завоювання нових позицій для

Таблиця 2

Результати експертного оцінювання соціальної ефективності використання інвестицій на промислових підприємствах Закарпатської області

№ п/п	Основні соціальні заходи цільової інвестиційної програми	Напрямок впливу заходів програми		
		Дохід	Основні фонди	Персонал
1	Збільшення кількості робочих місць	+++	+	++
2	Задоволення потреб персоналу	++	+	+++
3	Підвищення доходів працівників підприємства	+	+	+++
4	Залучення працівників до участі в прибутках	+++	+	+++
5	Запровадження принципів парситипативного управління	+++	+	++
6	Створення безпечних умов праці	++	+	+++
7	Покращення умов праці та відпочинку	++	+	+++
8	Впровадження засад сучасної корпоративної культури	+++	+	+++

Примітка: «+» – слабкий прямий вплив, «++» – помірний прямий вплив, «+++» – сильний прямий вплив

Джерело: власна розробка автора

Таблиця 3

**Результати експертного оцінювання впливу інноваційних заходів програми
на ефективність використання інвестицій на промислових підприємствах Закарпатської області**

№ п/п	Основні інноваційні заходи цільової інвестиційної програми	Напрямок впливу заходів програми		
		Дохід	Основні фонди	Персонал
1	Збільшення частки інноваційної продукції в загальному обсязі виробництва	+++	+	+
2	Розробка нових методів організування виробництва	+	+++	++
3	Підвищення рівня автоматизації виробництва	+++	+++	+
4	Реструктуризація виробничих процесів	+++	+++	+++
5	Перехід на новий організаційний рівень виробництва	++	+	+++
6	Підвищення конкурентноздатності товарів	+++	++	++
7	Наукове організування праці працівників	+	++	+++
8	Впровадження маркетингових інновацій	+++	+	+
9	Введення методів логістики у ланцюгу збуту	+++	+	+
10	Удосконалення методів управління персоналом	++	+	+++
11	Реінжиніринг бізнес-процесів	+++	+	+

Примітка: «+» – слабкий прямий вплив, «+ +» – помірний прямий вплив, «+ + +» – сильний прямий вплив

Джерело: власна розробка автора

продукції підприємства на ринку з метою збільшення обсягу продажу і, відповідно, доходу.

Введення методів логістики у ланцюги збуту пов'язане з системою відносин і заходів, які визначають діяльність підприємства з реалізації продукції та здійснюють збут продукції, товарообмін, контроль та регулювання цих процесів шляхом використання ринкової інфраструктури з метою задоволення потреб клієнтів та отримання доходів. Ланцюжок збуту об'єднує постачальника, виробника, посередника та споживача.

Удосконалення методів управління персоналом полягає у соціальній спрямованості економічної політики підприємства, де людина позиціонується як чинник активізації економічного зростання.

Реінжиніринг бізнес-процесів є важливим інструментарієм позитивної реакції на зовнішні виклики. Він може сприяти перебудові бізнес-процесів підприємств і налагодженню випуску продукції з інноваційним наповненням, яка б користувалася підвищеним попитом та була конкурентоспроможною на зовнішньому і внутрішньому ринках. Реінжиніринг здійснюється з метою підвищення ефективності діяльності підприємства, яка проявляється у зниженні витрат та зростанню рівня конкурентоспроможності та прибутковості. У таблиці 3 концентровано зведені основні заходи, спрямовані на досягнення інноваційного ефекту від впровадження інвестиційної цільової програми.

Висновки з проведеного дослідження. У процесі проведеного дослідження показано, що на основі отриманих результатів експертного оцінювання окремих

заходів можна ефективно формувати та уточнювати структуру інвестиційних цільових програм з урахуванням особливостей та перспектив розвитку кожного підприємства. Це дозволить для кожного підприємства обрати найбільш оптимальні варіанти розвитку з метою підвищення ефективності кінцевих економічних, соціальних та інноваційних результатів від його інвестиційної діяльності. Пропонуємо подальші напрями вдосконалення інвестиційної діяльності узгоджувати з можливостями, потенціалом окремого підприємства. Заходи інвестиційної цільової програми будуть мати найбільш ефективне застосування лише у випадку найбільш конкретизованого підходу. Тобто дана програма має базуватися на діяльності кожного окремого підприємства з урахуванням специфіки та всіх особливостей його діяльності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Феєр О.В. Інструментарій ефективного використання інвестицій на промислових підприємствах / Й.М. Петрович, О.В. Феєр // Вісник Національного університету «Львівська політехніка» «Проблеми економіки та управління». – Львів : Видавництво НУ «Львівська політехніка», 2010. – № 684. – С. 26-29.
2. Феєр О.В. Методичний підхід щодо обґрунтування оптимізованого розподілу інвестиційних коштів підприємством / О.В. Феєр // Вісник Національного університету «Львівська політехніка» «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». – Львів : Видавництво НУ «Львівська політехніка», 2012. – № 748. – С. 271-275.
3. Феєр О.В. Програмно-цільовий метод планування як інструмент ефективного управління підприємством / О.В. Феєр // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – Серія Економіка. – Вип. 2(39). Ч. 1. – Ужгород, 2013. – С. 290-293.