

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
ДО ВИКОНАННЯ
КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
МАГІСТРА

для здобувачів галузі знань D
«Бізнес, адміністрування та право»
спеціальності D5 «Маркетинг»
ОНП «Бізнес-адміністрування і консультування»
з можливістю подвійного дипломування
з університетом Мачерата, Італія

УДК 339.138(075.8)

С 77

*Рекомендовано вченою радою економічного факультету
Київського національного університету імені Тараса Шевченка
(протокол № 12 від 17 березня 2026 року)*

Рецензенти:

Дмитро Баяра — доктор економічних наук, професор;

Леся Побоченко — кандидат економічних наук, доцент.

Старостіна А. О., Журило В. В., Біловодська О. А., Руденко Н. В., Ярош-Дмитренко Л. О.
С 77 Методичні рекомендації до виконання кваліфікаційної роботи магістра для здобувачів галузі знань Д «Бізнес, адміністрування та право» спеціальності D5 «Маркетинг», ОНП «Бізнес-адміністрування і консультування» з можливістю подвійного дипломування з університетом Мачерата, Італія. / А. О. Старостіна, В. В. Журило, О. А. Біловодська, Н. В. Руденко, Л. О. Ярош-Дмитренко. Київ : SBA Print, 2026. 84 с.

ISBN 978-617-8919-86-3

Подано основні вимоги щодо змісту кваліфікаційної роботи магістра спеціальності D5 «Маркетинг», ОНП «Бізнес-адміністрування і консультування» з можливістю подвійного дипломування з університетом Мачерата, Італія, можливі напрями дослідження, загальні вимоги до оформлення та критерії оцінювання, а також рекомендації для ефективної організації підготовки кваліфікаційної роботи здобувачами вищої освіти другого (магістерського) рівня вищої освіти, які розроблені з урахуванням вимог Болонської системи.

Методичні рекомендації призначені для здобувачів, керівників кваліфікаційних робіт, консультантів, рецензентів, що залучені до написання кваліфікаційної роботи магістра, та членів екзаменаційних комісій.

УДК 339.138(075.8)

ISBN 978-617-8919-86-3

© Старостіна А. О., Журило В. В., Біловодська О. А.,
Руденко Н. В., Ярош-Дмитренко Л. О., 2026.
© Видавництво «SBA Print», 2026.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. Щоденник підготовки кваліфікаційної роботи магістра	10
РОЗДІЛ 2. Загальні вимоги до підготовки кваліфікаційної роботи магістра	16
РОЗДІЛ 3. Можливі напрями дослідження для кваліфікаційних робіт магістра спеціальності «Маркетинг»..	41
РОЗДІЛ 4. Загальні вимоги до оформлення кваліфікаційної роботи магістра	43
РОЗДІЛ 5. Етапи виконання кваліфікаційної роботи магістра	52
РОЗДІЛ 6. Критерії оцінювання кваліфікаційної роботи магістра	58
РОЗДІЛ 7. Основні положення щодо дотримання академічної доброчесності здобувачами вищої освіти	61
ДОДАТКИ	
Додаток 1. Перелік наукових консультантів	64
Додаток 2. Зразок оформлення титульного аркуша кваліфікаційної роботи	65
Додаток 3. Зразок оформлення титульного аркуша кваліфікаційної роботи для здобувачів подвійного дипломовання	66
Додаток 4. Зразок оформлення завдання на кваліфікаційну роботу	67
Додаток 5. Зразок оформлення завдання на кваліфікаційну роботу для здобувачів подвійного дипломовання.....	69
Додаток 6. Зразок оформлення реферату	70
Додаток 7. Зразки оформлення бібліографічних описів у списку використаних джерел	71
Додаток 8. Зразок оформлення роздаткових матеріалів до захисту кваліфікаційної роботи магістра	74

Додаток 9. Формат публічного захисту кваліфікаційної роботи магістра	75
Додаток 10. Зразок оформлення відгуку наукового керівника..	76
Додаток 11. Зразок оформлення зовнішньої рецензії	78
Додаток 12. Зразок оформлення рецензії від суб'єкта господарювання	79
Додаток 13. Зразок оформлення заяви на затвердження теми кваліфікаційної роботи та призначення наукового керівника	80
Додаток 14. Зразок оформлення декларації про використання інструментів генеративного штучного інтелекту під час підготовки кваліфікаційної роботи	81

ВСТУП

Сучасна концепція управління бізнесом формується й еволюціонує під впливом об'єктивних ринкових процесів та рівня розвитку матеріально-технічної бази економіки. Цей розвиток відбувається поетапно, залежно від динаміки змін факторів бізнес-середовища та ступеня їх прогнозованості.

Протягом останнього десятиріччя світова та національні економіки функціонують в умовах підвищеної нестабільності, турбулентності та складної передбачуваності факторів міжнародного середовища. Це суттєво ускладнює ухвалення управлінських рішень у сфері як національного, так і міжнародного підприємництва.

Аналіз специфіки розвитку теорії та практики управління бізнесом в різних країнах світу дає можливість сформулювати низку принципових методологічних питань, що мають вагоме прикладне значення, зокрема:

- Чи доцільним є повне запозичення країнами досвіду бізнес-адміністрування, сформованого в процесі історичного становлення ринкових відносин?
- Чи притаманний кожній країні власний, унікальний шлях розвитку теорії та практики бізнес-адміністрування?
- Чи найбільш результативним підходом є інтеграція універсальних принципів із національними особливостями?

Саме ці аспекти зумовлюють специфіку підготовки фахівців у сфері маркетингу та бізнес-адміністрування.

Метою освітньо-наукової програми «Бізнес-адміністрування і консультування» є підготовка високопрофесійних керівників сучасного бізнесу, які володіють знаннями, вміннями та навичками діагностики внутрішнього і зовнішнього ринкового середовища компанії, виявлення маркетингових проблем та можливостей, збору об'єктивної ринкової інформації, прийняття ефективних управлінських

рішень відносно внутрішнього маркетингу та ринково-продуктової стратегії діяльності в різних сферах на національних і міжнародних ринках в умовах мінливого високоризикованого бізнес-середовища. Програма спрямована на формування компетентностей щодо аналізу моделей споживчої поведінки, розроблення стратегій ринкової та товарної діяльності з урахуванням принципів соціально-етичного маркетингу, а також прийняття адаптивних та оперативних управлінських рішень в умовах нестабільного та непередбачуваного бізнес-середовища.

У результаті опанування програми підготовки магістрів здобувачі повинні продемонструвати такі результати навчання:

- знати і вміти застосовувати у практичній діяльності сучасні принципи, теорії, методи та практичні прийоми бізнес-адміністрування для досягнення конкретних цілей і вирішення задач ринкового суб'єкта;
- вміти розробляти стратегію і тактику управління бізнесом з урахуванням крос-функціонального характеру її реалізації;
- презентувати та обговорювати результати наукових і прикладних досліджень, бізнес-проектів державною та іноземною мовами;
- вміти підвищувати ефективність бізнес-діяльності ринкового суб'єкта на різних рівнях управління;
- вміти формувати і вдосконалювати систему управління бізнесом ринкового суб'єкта;
- використовувати методи міжособистісної комунікації в ході вирішення колективних задач, ведення переговорів, наукових дискусій;
- розуміти сутність та особливості застосування маркетингових інструментів у процесі прийняття маркетингових рішень;

- використовувати методи маркетингового стратегічного аналізу та інтерпретувати його результати з метою вдосконалення бізнес-діяльності ринкового суб'єкта;
- здійснювати діагностування та стратегічне й оперативне управління бізнесом задля розробки та реалізації маркетингових стратегій, проєктів і програм;
- формувати маркетингову систему взаємодії, будувати довгострокові взаємовигідні відносини з іншими суб'єктами ринку;
- вміти виокремлювати науково-практичні задачі дослідження та вирішувати їх із використанням положень теорій та методології маркетингу, також загальнонаукових та спеціальних методів дослідження;
- вміти оприлюднити результати власних наукових досліджень у фаховому середовищі та презентувати їх із застосуванням сучасних технічних засобів;
- застосовувати педагогічні технології та проводити заняття з фахових навчальних дисциплін відповідно до чинного законодавства.

В рамках ОНП Бізнес-адміністрування та консультування існує напрям підготовки подвійного дипломування спільно з університетом Мачерата (Італія). Для даного напрямку актуальним є набуття наступних результатів навчання: демонстрація навичок працювати у міждисциплінарних, міжнародних командах та управляти ними; застосовувати принципи етики, поваги до інших культур; використовувати іноземну мову на професійному рівні.

Здобувачі вищої освіти другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності D5 «Маркетинг» ОНП «Бізнес-адміністрування і консультування» опановують сучасну термінологію бізнесу та досліджують основні закони та принципи його функціонування при вивченні таких спеціалізованих курсів, як «Фундаментальний маркетинг», «Міжнародні бізнес-

комунікації», «Управління міжнародним маркетингом», «Стратегічний аналіз національних та міжнародних ринків», «Внутрішній маркетинг», «Start-up маркетинг» тощо.

Кваліфікаційна робота магістра (КРМ) – це самостійне дослідження, виконане здобувачем на завершальному етапі навчання у закладі вищої освіти. Вона є документом, на підставі якого Екзаменаційна комісія приймає рішення про присвоєння здобувачу певної кваліфікації на основі визначення рівня його теоретичної підготовки та готовності до самостійної практичної роботи за фахом. КРМ має містити глибоке теоретичне осмислення актуальної проблеми управління бізнесом, а також обґрунтований проект її практичного розв’язання, виконаний на основі збору та аналізу вторинної та первинної маркетингової інформації.

Метою КРМ є узагальнення, удосконалення чи розвиток теоретичних підходів та розробка практичних рекомендацій, щодо визначеного об’єкту та предмету дослідження для вирішення конкретної проблеми економічного розвитку України (конкретна проблема визначається).

Завдання КРМ:

- узагальнити, удосконалити чи розвинути теоретичні підходи щодо аналізу процесів, щодо вибраного предмета дослідження;

- удосконалити визначення певного базового поняття, що є предметом дослідження;

- відібрати та експертно оцінити фактори бізнес-середовища, що впливають на діяльність суб’єктів на певному галузевому ринку.

- визначити моделі поведінки споживачів на ринку, що є об’єктом дослідження на основі збору первинної маркетингової інформації;

- розробити конкретні рекомендації, які стосуються будь-яких ринково-продуктових стратегій діяльності конкретного суб'єкта на ринку, що є об'єктом дослідження;

- оцінити економічні, екологічні та соціальні ефекти запропонованих стратегій чи програм.

Інформаційною базою підготовки КРМ є:

1. Глибоке опрацювання монографій, статей, авторських підручників професорсько-викладацького складу кафедри, факультету, представників української та світової наукової спільноти.

2. Опрацювання законодавчої та нормативної бази по темі дослідження, офіційних документів урядових організацій, статистичних баз даних, джерел вторинної маркетингової інформації.

3. Інформація, яка може бути зібрана особисто автором, в ході організації та проведення дослідження, збору первинної маркетингової інформації.

Видання має ознайомити здобувачів з основними вимогами щодо змісту й оформлення КРМ, а також допомогти в ефективній організації роботи над нею.

Методичні рекомендації містять 7 розділів:

1. Щоденник підготовки КРМ.
2. Загальні вимоги до підготовки КРМ.
3. Можливі напрями дослідження для КРМ за ОНП «Бізнес-адміністрування і консультування».
4. Загальні вимоги до оформлення КРМ.
5. Етапи виконання КРМ.
6. Критерії оцінювання КРМ.
7. Основні положення щодо дотримання академічної доброчесності здобувачами вищої освіти.

(ПІБ здобувача)

Завідувач кафедри маркетингу і бізнес-адміністрування
_____ к.е.н., доцент Наталя РУДЕНКО

Затвердження теми кваліфікаційної роботи магістра

Здобувач(ка): _____

Затвердження плану кваліфікаційної роботи магістра

Вступ

Розділ 1. _____

1.1. _____

1.2. _____

1.3. _____

Висновки до розділу 1

Розділ 2. _____

2.1. _____

2.2. _____

2.3. _____

Висновки до розділу 2

Розділ 3. _____

3.1. _____

3.2. _____

3.3. _____

Висновки до розділу 3

Висновки та рекомендації

Список використаних джерел

Додатки _____

Завідувач кафедри:

(підпис)

(наук. ступінь, вчене звання) (ПІБ)

Науковий керівник:

(підпис)

(наук. ступінь, вчене звання) (ПІБ)

Науковий консультант:

(підпис)

(наук. ступінь, вчене звання) (ПІБ)

Здобувач(ка):

(підпис)

(ПІБ)

Затвердження завдання на кваліфікаційну роботу магістра

Об'єкт дослідження. _____

Предмет дослідження. _____

Мета дослідження. _____

Завдання дослідження.

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

6. _____

Завідувач кафедри:

(підпис)

(наук. ступінь, вчене звання) (ПІБ)

Науковий керівник:

(підпис)

(наук. ступінь, вчене звання) (ПІБ)

Науковий консультант:

(підпис)

(наук. ступінь, вчене звання) (ПІБ)

Здобувач(ка):

(підпис)

(ПІБ)

Календарний план виконання завдання на кваліфікаційну роботу магістра

№ з/п	Зміст виконаної роботи	Строки виконання	Відмітка керівника про виконання
1.	Затвердження теми		
2.	Затвердження плану		
3.	Затвердження завдання на роботу		
4.	Написання та редагування п. 1.1		
5.	Написання та редагування п. 1.2		
6.	Написання та редагування п. 1.3		
7.	Написання висновків до розділу 1		
8.	Написання та редагування п. 2.1		
9.	Написання та редагування п. 2.2		
10.	Написання та редагування п. 2.3		
11.	Написання висновків до розділу 2		
12.	Написання та редагування п. 3.1		
13.	Написання та редагування п. 3.2		
14.	Написання та редагування п. 3.3		
15.	Написання висновків до розділу 3		
16.	Написання загальних висновків		
17.	Оформлення додатків		
18.	Складання переліку джерел		
19.	Подання готової роботи науковому керівникові		

Графік консультацій з науковим керівником та науковими консультантами

Дата консультації	Консультант	Зміст Консультації	Підпис консультанта

Примітки:

- 1.** У колонці «Зміст консультації» слід проставляти відповідний код із календарного плану виконання завдання на КРМ (наприклад, «9» у випадку консультації щодо написання та редагування п. 2.2 кваліфікаційної роботи).
- 2.** Перелік наукових консультантів за спеціалізацією подано в додатку 1.

РОЗДІЛ 2

ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО ПІДГОТОВКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

2.1. Мета та завдання кваліфікаційної роботи магістра

Мета підготовки КРМ – поглиблення здобувачем теоретичних знань з маркетингу та застосування практичних навичок при розв’язанні конкретних управлінських проблем за рахунок використання сучасних досягнень економічної науки.

Працюючи над КРМ, здобувач оволодіває навичками правильної постановки проблеми й обґрунтування її актуальності, формулює мету та завдання дослідження, конструює авторський понятійний апарат, складає логічний план та вибирає оптимальну структуру КРМ, працює із літературними джерелами і статистичною інформацією, обґрунтовує власні узагальнення, висновки та пропозиції.

2.2. Структура та зміст атестаційної КРМ

Кваліфікаційна робота магістра повинна мати відповідну структуру:

Титульний аркуш (додаток 2, 3)

Завдання (додаток 4, 5)

Реферат (додаток 6)

Зміст

Перелік умовних позначень (за необхідності)

Розділ 1

Висновки до розділу 1

Розділ 2

Висновки до розділу 2

Розділ 3

Висновки до розділу 3

Висновки та пропозиції

Перелік використаних джерел (додаток 7)

Додатки

Завдання на кваліфікаційну роботу містить її назву, предмет, об'єкт, мету та завдання роботи, терміни її написання та захисту (затверджуються певними протоколами засідання кафедри маркетингу і бізнес-адміністрування), графіки подачі науковому керівнику окремих частин роботи та проведення консультацій щодо її написання з науковим керівником та іншими внутрішніми або зовнішніми консультантами (перелік наукових консультантів за напрямками дослідження наведено в додатку 1).

Реферат обсягом 200–250 слів українською та іноземною мовами має відображати інформацію в такій послідовності:

- відомості про обсяг роботи, кількість ілюстрацій, кількість використаних джерел;
- предмет, об'єкт, мета, завдання роботи;
- результати роботи та її новизна;
- можливість використання одержаних результатів;
- рік виконання кваліфікаційної роботи та рік її захисту.

Зміст має містити найменування та номери початкових сторінок усіх розділів і підрозділів, зокрема вступу, основної частини, висновків, списку використаних джерел та додатків.

Перелік умовних позначень подається у вигляді окремого списку, якщо в роботі вжита специфічна термінологія, маловідомі скорочення, нові символи й позначення. Він друкується двома колонками, де зліва наводяться скорочення (за абеткою), справа – детальна розшифровка. Якщо спеціальні терміни, скорочення, символи та позначення повторюються менше трьох разів, перелік не складають. Загальноприйняті аббревіатури, такі як США, СОТ, ЄС, у перелік умовних позначень не виносяться.

Вступ (3–5 сторінок) містить:

- обґрунтування актуальності обраної теми, визначення наукової проблеми, мети та завдань роботи, об'єкта, предмета, методів дослідження та інформаційної бази дослідження;
- визначення практичної спрямованості роботи;
- зазначення елементів наукової новизни.

Актуальність теми

Обґрунтування актуальності КРМ передбачає:

- підбір аргументів і фактів, які доводять її практичну значущість для економіки країни, де здійснюється дослідження, наприклад для економіки України;
- підбір аргументів і фактів, що підтверджують практичне значення наукової проблеми для рівноправного залучення України до світогосподарських процесів;
- обґрунтування значення дослідження для розвитку науки.

Основними вимогами до підбору аргументів і фактів є максимальна конкретність, чітка визначеність і лаконічність. Будь-яка наукова діяльність має за кінцеву мету практичне використання досягнутих результатів, тому основним пунктом обґрунтування актуальності будь-якої наукової роботи з галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право» є доведення її значення для розвитку економіки України. Логіка цієї аргументації може підсилюватись узагальнюючими цифрами та фактами.

Мета та завдання дослідження

У цій частині вступу дослідник формулює мету роботи й завдання, які необхідно вирішити. Мета повинна бути сформульована так, щоб вказувати на предмет й об'єкт дослідження, та має містити наступні елементи: 1) завдання для науки; 2) завдання для практики, 3) результат дослідження для економіки країни.

Відповідно до мети ставляться завдання. Слід зважати на те, що **завдання дослідження** – це частина мети, вони деталізують її та не можуть бути ширшими за неї. Формулювання завдань здійснюється згідно з планом. Завдання починаються зі слів: «з'ясувати», «виокремити», «запропонувати», «класифікувати», «систематизувати», «узагальнити», «виявити», «розкрити», «визначити», «надати», «охарактеризувати», «розробити», «удосконалити» і т. д. (не можна: «дослідити», «проаналізувати» і т. д.).

Об'єктом дослідження КРМ можуть бути економічні процеси, явища або діяльність суб'єктів господарювання в

певному економічному середовищі. Явище – це вияв суті (кризи, інфляція, безробіття, ризики і т. д.). Процес – це хід розвитку явищ, зміна стану (формування ринків, розвиток світового господарства, процеси інтеграції, глобалізація і т. д.). Об'єкт досліджується у межах певного часу та умов господарювання.

Предмет дослідження – це частина об'єкта, яка відображає наукову проблему. Об'єкт і предмет співвідносяться як загальне та часткове.

Тема: «Моделі поведінки споживачів на міжнародних ринках органічної фруктової консервації»

Об'єктом дослідження виступають економічні відносини між виробниками та споживачами на міжнародних ринках органічної фруктової консервації.

Предметом дослідження є теоретичні та методичні аспекти формування моделей поведінки споживачів на міжнародних ринках органічної фруктової консервації.

Метою роботи полягає в узагальненні теоретичних підходів та розробці практичних рекомендацій щодо використання моделей споживчої поведінки як основи ефективних стратегій діяльності суб'єктів господарювання на міжнародних ринках органічної фруктової консервації для сприяння сталому розвитку економіки України.

Завдання:

- узагальнити теоретичні підходи щодо аналізу моделей споживчої поведінки на міжнародних товарних ринках;
- удосконалити визначення поняття «споживча поведінка»;
- побудувати модель поведінки споживачів органічної продукції;
- визначити вплив факторів бізнес-середовища на діяльність виробників органічної фруктової консервації на ринках Данії та Великої Британії;
- запропонувати модель споживчої поведінки на ринку органічної фруктової консервації Великої Британії;
- розробити рекомендації щодо стратегії просування органічної фруктової консервації на ринку Великої Британії;
- виявити екологічні та соціальні ефекти від виробництва та споживання органічної продукції для економіки країн.

Автор також має подати перелік **методів дослідження**, які використовувалися для досягнення поставленої в роботі мети. Метод – це спосіб пізнання явищ та процесів, який визначає підхід до їх вивчення та встановлення істини. Метод наукового дослідження – це спосіб пізнання об’єктів за допомогою певних процедур для вирішення поставленої наукової проблеми. Розрізняють такі методи наукового пізнання: загальнонаукові та конкретно-наукові (емпіричні). До загальнонаукових відносяться наступні методи: діалектичний, аналізу та синтезу, індукції та дедукції, аналогії та порівняння, абстрагування та конкретизації, системного підходу, класифікації, систематизації, історичного та логічного, функціонально-вартісного аналізу, математичні та статистичні, економіко-математичного моделювання. До конкретно-наукових відносяться методи: формалізації, гіпотетичний, аксіоматичний, створення теорії, спостереження, експеримент, тестування, впровадження, візуалізації, графічний. Методи дослідження треба перераховувати не відірвано від змісту роботи, а коротко і змістовно визначаючи, що саме досліджувалося тим чи іншим методом. Наприклад: *«Методи порівняльного й системного аналізу та синтезу, наукових узагальнень, історичний метод застосований при дослідженні суті понять «конкуренція», «конкурентна перевага», «ризики міжнародної економічної діяльності» (п. 1.1, 1.2, 1.3); методи поєднання історичного та логічного, використані під час дослідження факторів формування привабливості машинобудівної промисловості (п.2.1) і т. д.»*.

Приклади написання методів дослідження:

Приклад 1. Мета дослідження: узагальнення теоретичних концепцій моделей споживчої поведінки та розробка практичних рекомендацій щодо визначення системи мотивацій споживачів на ринку органічної консервації для сприяння сталому розвитку економіки України.

Методи дослідження. У дослідженні використано комплекс методів, зокрема діалектичний метод наукового пізнання, аналізу і синтезу, історичного і логічного використано при обґрунтуванні сутності поняття споживчої поведінки та узагальненні концептуальних підходів до розкриття моделей споживчої поведінки

та визначенні впливу факторів міжнародного бізнес-середовища на діяльність виробників органічної продукції; методи індукції та дедукції при розробці варіантів впливу на дію факторів ринкових проблем та можливостей; методи рейтингових оцінок, статистичних співставлень та порівняльного аналізу при визначенні привабливості міжнародних ринків; метод наукової абстракції та системного аналізу для побудови моделей споживчої поведінки на ринку органічної продукції; кількісних та статистичних методів при зборі та аналізі первинної маркетингової інформації; гіпотетичний метод при розробці варіантів реакції компанії на вплив факторів бізнес-середовища; метод опитування при зборі первинної інформації.

Приклад 2. Мета дослідження: узагальнення теоретичних підходів та розробка практичних рекомендацій щодо формування стратегії позиціонування українських виробників протеїновмісних снеків на міжнародних ринках для забезпечення валютних надходжень та посилення конкурентоспроможності українських виробників.

Методи дослідження. В роботі використані загальнонаукові та специфічні методи дослідження, зокрема:

- в першому розділі при узагальненні теоретичних підходів до аналізу концепцій та етапів позиціонування, використано методи системного аналізу та синтезу, порівняння, наукових узагальнень;
- в другому розділі при аналізі факторів маркетингового середовища на ринку Японії та Австрії використано методи поєднання статистичної обробки, економічного аналізу та синтезу, порівняння, експертних оцінок; методи вибіркового спостереження та опитування при аналізі моделей поведінки споживачів протеїнових батончиків на ринках Японії та Австрії;
- в третьому розділі використано методи економічного аналізу для визначення споживчих мотивацій на японському ринку протеїновмісних снеків; методи порівняння, аналізу та синтезу використано в процесі дослідження конкуренції на японському ринку протеїновмісних снеків; методи системного та структурного аналізу використано при розробці стратегії позиціонування для українських виробників на японському ринку протеїновмісних снеків;
- за допомогою графічного методу візуалізовано статистичний матеріал використаний в роботі;
- при формулюванні висновків використано методи дедукції, діалектичний та абстрактно-логічний.

Наукова новизна отриманих результатів

Подается коротка анотація наукових положень, запропонованих автором роботи особисто. Наукова новизна вимірюється: її рівнем; рівнем наукового пізнання; важливістю наукового дослідження. Новизну можна описати словами: *«уперше одержано», «удосконалено», «дістало подальший розвиток»*.

У першому розділі елементами наукової новизни можуть бути власні класифікації, визначення понять і категорій, постановка наукових гіпотез.

У другому розділі автор самостійно проводить дослідження ринків, визначає можливості та загрози (ризики), пов'язані з діяльністю суб'єктів тощо. Усе це може вважатися елементами наукової новизни.

У третьому розділі здобувач робить самостійні висновки та рекомендації, деякі з них можуть бути отримані вперше.

Кваліфікаційна робота магістра містить три розділи: перший розділ теоретичний, в другому аналізується об'єкт дослідження, третій присвячений розробці рекомендацій.

Розділ 1 (25–30 сторінок) – теоретичний.

Основними завданнями цього розділу є:

1. Узагальнення теоретичних підходів вітчизняних і зарубіжних учених із предмета, що досліджується. Під час узагальнення здобувач має зробити певні класифікації, періодизацію наукових точок зору, висловити критичний аналіз існуючих підходів та обґрунтувати особисту позицію щодо предмета дослідження.

2. Конструювання базової економічної категорії чи поняття, що відображає предмет дослідження, шляхом використання методики конструювання категоріального апарату економічної науки.

Приклад формулювання назви Розділу 1 та пунктів:

Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНАЛІЗУ ПРОЦЕСІВ ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ

- 1.1. Сутність концепції товарної політики в системі управління бізнесом
- 1.2. Соціально-економічна сутність категорії «товарна політика»
- 1.3. Механізм формування товарної політики підприємств

Висновки за розділом 1

Інформаційною базою для написання розділу мають бути: авторські підручники, монографії, фахові статті відомих провідних українських та закордонних учених, а також статті, які входять до міжнародних наукометричних баз даних, а саме: *Scopus*, *Web of Science*. Обов'язковим є детальне вивчення та узагальнення наукових праць учених економічного факультету Київського національного університету імені Тараса Шевченка, у першу чергу кафедри маркетингу і бізнес-адміністрування.

Розділ закінчується **висновками**, які являють досягнуті кінцеві результати, що відображають поставлені завдання дослідження щодо основних теоретичних, методичних та/або практичних здобутків здобувача в даному розділі. Висновки подаються у вигляді переліку, що містить, як правило, 6 пунктів (по 2 на кожне завдання, виконане автором у даному розділі). Типові слова та вирази для грамотного стилістичного оформлення висновків до розділу: «класифіковано», «визначено», «запропоновано» тощо.

Розділ 2 (40–45 сторінок) – аналіз об'єкта дослідження.

В цьому розділі проводиться системний аналіз впливу факторів бізнес-середовища на діяльність суб'єктів господарювання на відібраному галузевому ринку та певного товару чи послуги, здійснюється аналіз конкурентних позицій суб'єктів господарювання, визначаються моделі поведінки споживачів на основі збору та аналізу вторинної та первинної маркетингової інформації. Описувати історію виникнення та розвитку конкретного суб'єкта господарювання недоцільно, цю інформацію можна розмістити в додатках.

Приклад формулювання назви Розділу 2 та пунктів:

Розділ 2. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ УНІВЕРСИТЕТІВ НА РИНКУ БІЗНЕС-ОСВІТИ В УКРАЇНІ

- 2.1 Вплив факторів бізнес-середовища на діяльність підприємницьких університетів на ринку освітніх послуг України
- 2.2. Конкурентні позиції КНУТШ на ринку бізнес-освіти
- 2.3. Моделі поведінки споживачів на ринку бізнес-освіти України

Висновки за розділом 2

У **пункті 2.1** автору роботи рекомендується здійснити аналіз груп факторів маркетингового середовища обраної країни (політико-правові, економічні, демографічні, науково-технічні, природні, культурні у зазначеній послідовності) та скласти аналітичні таблиці, користуючись методикою СТАБС-аналізу. Перед складанням попередніх таблиць необхідно дати короткий вступ до кожної таблиці з поясненням суті і прикладами показників до кожної групи (не більше третини сторінки). Таблиці факторів формуються за наступною формою (табл. 2.1).

За відповідною формою складаються попередні таблиці за кожною групою факторів: табл. 2.3 – для економічних факторів макромаркетингового середовища, табл. 2.5 – для демографічних факторів, табл. 2.7 – для науково-технічних факторів, табл. 2.9 – для природних факторів, табл. 2.11 – для культурних факторів.

Таблиця 2.1

Попередня таблиця політико-правових факторів бізнес-середовища (назва країни) для виробників (назва товару чи послуги)

№	Назва фактору	Проблема (-)	Можливість (+)	Попит (+)	Пропозиція (+)
1	2	3	4	5	6
Формулювання фактору					
...	Фактор 1				
...	Фактор 2				

Примітка: в таблиці вербально визначаються тільки назва фактору, всі вікна таблиці заповнюються позначками – (-) чи (+).

Вимоги до формулювання фактору:

- чітко, конкретно;
- із вказанням тенденції розвитку фактору.

Так, наприклад, назва фактору *«Нестабільність політичної ситуації в країні»* не є чіткою і конкретною, його треба формулювати конкретно у редакції, яка в найбільшій мірі відповідає об'єкту, що досліджується. Якщо це стосується економічних факторів, наприклад, заробітної плати, то формулювання фактору має включати інформацію про яку плату

йдеться – номінальну чи реальну, про її падіння, зростання чи стабільність, для яких сегментів цільового ринку ми розглядаємо вплив фактору. Тоді прикладом формулювання фактору може бути: *«Падіння реальної заробітної плати споживачів середнього класу»*.

В третьому та четвертому стовпчиках таблиць фактор класифікується за критерієм: «проблема» чи «можливість» для компанії, а в п'ятому та шостому – за критерієм впливу на попит чи пропозицію, що відмічається відповідно позначками (–) або (+). Необхідно мати на увазі, що один і той самий фактор може двояко впливати на роботу компанії, як у випадку проблем і можливостей, так і попиту та пропозиції. У цьому випадку фактор фіксується два рази.

Аргументація факторів здійснюється за визначеним порядком, що включає п'ять підпунктів, які виділяються в роботі (цифрами і жирним шрифтом).

1. У першому пункті аргументації фактору необхідно довести існування відібраного фактору використовуючи цифри та факти. Якщо аргументом існування фактору є закони або нормативні акти необхідно вибрати лише ті його положення, які можуть спричинити проблему чи відкрити можливості з обов'язковим посиланням на документ із зазначенням відповідної статті. Якщо для ілюстрації наявності фактору використовуються цифри чи факти, треба їх навести конкретно з посиланням на джерело.

Наприклад, якщо йдеться про зміни реальної заробітної плати споживачів середнього класу, то треба навести лише інформацію про те, що за останні стільки-то років вона зменшилась чи збільшилась на стільки-то відсотків і на рік дослідження складає таку-то цифру. Не треба для аргументації фактору наводити таблиці, діаграми, гістограми, які ілюструють його наявність. Ця інформація є для виконавця робочою і зберігається в його особистих архівах (або включається за необхідністю у додатки), в тексті на неї дається лише посилання.

2. В другому пункті автор має навести чіткі та конкретні аргументи того, чому він відносить даний фактор до проблем чи можливостей, або чому фактор має подвійну дію.

3. Третій пункт аргументації передбачає доведення факту впливу фактору на попит або пропозицію.

4. В четвертому пункті аргументації автором розробляється гіпотеза реакції компанії на дію фактору. Гіпотези реакції на дію фактору можуть стосуватися лише елементів ринково-продуктової стратегії суб'єкта господарювання.

5. У п'ятому пункті автор має експертно оцінити міру впливу фактору на діяльність компанії, використовуючи бальну шкалу від 1 до 10. Після цього складається підсумкова таблиця, в якій враховані результати аргументації факторів за наступною формою (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Підсумкова таблиця політико-правових факторів бізнес-середовища середовища (назва країни) для виробників (назва товару чи послуги)

№	Назва фактору	Експертна бальна оцінка значущості фактору за шкалою від 1 до 10	Гіпотеза впливу на дію фактору	Попит (+)	Пропозиція (+)
Загрози					
1.	Формулювання фактору				
..	Формулювання фактору 1				
..	Формулювання фактору 2				
Можливості					
..	...				

За подібною схемою складаються підсумкові таблиці за всіма групами факторів (всього максимально 6 таблиць). Відповідно, нумерація для підсумкових таблиць за кожною групою факторів макромаркетингового середовища: табл. 2.2 – для політико-правових факторів, табл. 2.4 – для економічних факторів, табл. 2.6 – для демографічних факторів, табл. 2.8 – для науково-технічних факторів, табл. 2.10 – для природних факторів, табл. 2.12 – для культурних факторів.

Отже, максимальна кількість всіх попередніх та підсумкових таблиць складає 12 таблиць.

Після заповнення підсумкової таблиці по кожній групі факторів робиться аналітичне заключення щодо привабливості для суб'єкта господарювання даної групи факторів (до однієї сторінки).

Примітка: не всі групи факторів можуть впливати на діяльність компаній на тих чи інших ринках. У такому випадку ця група не аналізується, але автор пояснює причину недоцільності розгляду такої групи факторів.

Завершальним етапом аналізу впливу факторів бізнес-середовища на діяльність компанії є складання зведених підсумкових таблиць маркетингових проблем та можливостей. У другий стовпчик зведеної підсумкової таблиці факторів ринкових проблем переносяться фактори проблем з першої частини підсумкових таблиць за групами факторів (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Зведена підсумкова таблиця факторів ринкових проблем (назва країни) для виробників (назва товару чи послуги)

№	Назва фактору	Експертна бальна оцінка значущості фактору з урахуванням вагового коефіцієнту	Варіант реакції з боку компанії на дію фактору	Попит (+)	Пропозиція (+)
1	2	3	4	5	6
...	...				

Аналогічно у другий стовпчик зведеної підсумкової таблиці факторів ринкових можливостей переносяться фактори можливостей з другої частини підсумкових таблиць за групами факторів (табл. 2.4).

Для визначення вагового коефіцієнту використовується шкала до постійної суми, коли ціле число (1,10, 100) розподіляється між об'єктами, що досліджуються. Треба враховувати, що фактори, які отримали однакові оцінки в рамках своєї групи за шкалою від 1 до 10 не є такими, що однаково впливають на діяльність суб'єкта господарювання. Так, якщо певні фактори з економічних, демографічних і культурних отримали однакові бальні оцінки в рамках своїх груп, то слід

врахувати ієрархію значущості групи факторів. Для цього ціле число (зручніше 100) необхідно розподілити між групами факторів для визначення значущості групи факторів в цілому, тобто визначити вагові коефіцієнти.

Таблиця 2.4

Зведена підсумкова таблиця факторів ринкових можливостей (назва країни) для виробників (назва товару чи послуги)

№	Назва фактору	Експертна бальна оцінка значущості фактору з урахуванням вагового коефіцієнту	Варіант реакції з боку компанії на дію фактору	Попит (+)	Пропозиція (+)
1	2	3	4	5	6
...	...				

Значущість групи факторів визначається за наступними критеріями:

- кількість факторів в групі;
- експертні оцінки, які вони отримали в групі;
- реалістичність гіпотез реакції на дію фактору;
- кількість факторів попиту.

Після аналізу груп факторів за даними критеріями визначаються вагові коефіцієнти. Наприклад : політико-правові - 20, економічні - 23, демографічні - 15, науково-технічні - 17, природні -16, культурні - 19. Експертні бальні оцінки в підсумкових таблицях перемножуються на вагові коефіцієнти груп факторів. Потім отримані дані заносяться до зведених підсумкових таблиць факторів ринкових проблем та факторів ринкових можливостей за ієрархією, де на першому місці розташовують фактор, якій отримав найвищий бал незалежно від групи.

Після заповнення цих таблиць робиться висновок (до 2 сторінок).

У **пункті 2.3.** КРМ здобувач має здійснити збір первинної маркетингової інформації. Це передбачає розробку пошукових

питань, гіпотез, визначення джерел маркетингової інформації, а також розробку опитувальних анкет та їх переклад англійською мовою (за потребою).

Збір первинної інформації є обов'язковим інформаційним джерелом для написання кваліфікаційної роботи!

Анкета є основним засобом отримання інформації від респондентів. Основною функцією анкетування є збір інформації, необхідної для конкретної мети маркетингового дослідження.

Основою ефективної анкети, як знаряддя отриманої достовірної інформації, є існування:

- чітких цілей маркетингового дослідження з зазначенням його меж;
- обґрунтованого списку пошукових питань з розробленими гіпотезами на них;
- дотримання методики і процедури складання анкети.

Пошукові питання визначають коло інформації, яку необхідно зібрати для досягнення цілей маркетингового дослідження, а анкета є знаряддям отримання інформації на деякі пошукові питання. Тому першим кроком цього розділу є складання таблиці пошукових питань, гіпотез на пошукові питання і визначення джерел маркетингової інформації (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Пошукові питання, гіпотези та джерела інформації для визначення рівня попиту та споживчих мотивацій (назва товару чи послуги) на ринках (назви країн)

Пошукові питання	Гіпотези	Джерела інформації
...		
...		

Процедура складання анкет передбачає послідовне здійснення певних етапів:

1. Відбір зі списку пошукових питань тих, джерелами інформації для яких зазначено збір первинної інформації (табл. 2.15).
2. Визначення структури анкети.
3. Обґрунтування логіки та обсягу анкети.
4. Вибір типу питань та їх редагування.
5. Визначення методів виміру поглядів респондентів.

6. Складання таблиці відповідності пошукових питань питанням анкети.
7. Апробація, корегування та оформлення анкет.

Після того як експерт визначив, які пошукові питання увійдуть до анкети, можна приступати до розробки анкети на основі вищенаведених принципів.

Примітка: кількісної і текстової відповідності між пошуковими питаннями та запитаннями анкети не існує. Пошукове питання лише позначає, яку інформацію потребує дослідник, а анкета – мистецтво її отримання.

Пункт 2.3. завершується оцінкою отриманих результатів і висновками, має бути максимально насичений фактичною інформацією (графіками, діаграмами, схемами), що відображає результати опитування. Для цього здобувач може використати методи аналізу даних та математичної статистики, зокрема регресійний і кластерний аналізи, методи перевірки статистичних гіпотез, conjoint-аналіз тощо.

Розділ 2 закінчується висновками, які оформлюються аналогічно висновкам до розділу 1.

Розділ 3 (25–30 сторінок) – *рекомендаційний* – має містити обґрунтовані пропозиції здобувача, спрямовані на досягнення мети, поставленої у вступі, й адресовані конкретним суб'єктам господарської діяльності на макро- чи мікрорівнях. Характер і зміст заходів, що пропонуються, мають базуватися на аналізі, проведеному у другому розділі КРМ.

Приклад формулювання назви Розділу 3 та пунктів:

Розділ 3. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ КОМПАНІЇ «Х» НА РИНКУ ВЕЛИКОБРИТАНІЇ НА ОСНОВІ МОДЕЛІ ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧІВ ОРГАНІЧНОЇ ФРУКТОВОЇ КОНСЕРВАЦІЇ

3.1 Модель поведінки споживачів органічної консервації на ринку Великобританії

3.2 Розробка стратегії просування органічної консервації компанії «Х» на ринку Великобританії та оцінка її ефективності

3.3 Екологічні та соціальні ефекти від виробництва та споживання органічної продукції для економіки країн

Висновки за розділом 3

2.3. Рекомендації до виконання практично-розрахункової частини кваліфікаційної роботи магістра

За результатами проведеного маркетингового дослідження для суб'єктів господарювання розробляються маркетингові стратегії, програми, проекти, комплекси заходів тощо (надалі – маркетинговий проект), а також формуються практичні рекомендації, реалізація яких потребує економічного обґрунтування. У межах такого обґрунтування здійснюється оцінювання витрат на реалізацію маркетингового проекту, прогнозуються очікувані економічні, соціальні та екологічні ефекти від його впровадження, а також визначаються показники ефективності. Для цього застосовується комплекс методів оцінювання та розрахунків, зокрема методи визначення абсолютних і відносних показників, статичні та динамічні методи оцінювання, метод сценаріїв, метод експертних оцінок, розрахунок інтегральних показників та інші.

Розроблений маркетинговий проект підлягає оцінюванню за показниками економічної ефективності, які мають характеризуватися позитивними значеннями, а також забезпечувати прийнятний рівень рентабельності та окупності.

Оцінювання економічної ефективності маркетингової діяльності доцільно здійснювати за такими *напрямами*:

- оцінювання ефективності запропонованої маркетингової стратегії;
- оцінювання ефективності окремих складових ринково-продуктової стратегії;
- оцінювання ефективності витрат на реалізацію заходів внутрішнього маркетингу.

У цілому економічна ефективність маркетингового проекту визначається співвідношенням отриманих ефектів (результатів) до сукупних витрат, необхідних для їх досягнення.

Для оцінювання ефективності маркетингового проекту застосовується показник **ROMI (Return on marketing investment)** – коефіцієнт рентабельності маркетингових інвестицій, що розраховується за формулою:

$$\text{ROMI} = (\text{прибуток} - \text{витрати}) / \text{витрати} \times 100\%.$$

Більш детально, з урахуванням специфіки обрахунку чисельника, показник ROMI розраховується за формулою:

$$\text{ROMI} = \frac{\text{IRAM} \times \text{P} - \text{MS}}{\text{MS}} \times 100\%,$$

де IRAM – додатковий дохід, що припадає на маркетинг;

P – норма маржинального прибутку.

MS – маркетингові витрати.

Показник ROMI дає змогу ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення шляхом порівняння альтернативних маркетингових проєктів, при цьому більш ефективним вважається проєкт із вищим значенням цього показника. Крім того, ROMI може бути використаний для виявлення резервів підвищення рентабельності маркетингової діяльності та розроблення відповідних рекомендацій.

Водночас сфера застосування показника ROMI є обмеженою, оскільки його доцільно використовувати насамперед для оцінювання маркетингових заходів, результати яких легко піддаються кількісному вимірюванню. До таких належать реклама в засобах масової інформації, трейд-маркетинг, зовнішня реклама (білборди), директ-мейл та інші інструменти. Натомість оцінювання за допомогою ROMI є менш ефективним для таких маркетингових заходів, як івенти, програми лояльності, спонсорство, нетрадиційна реклама тощо, оскільки цей показник не враховує низку важливих аспектів їхнього впливу та результативності.

Для економічного оцінювання окремих складових маркетингової діяльності поряд із загальними універсальними методами можуть застосовуватися спеціалізовані методи, що враховують специфіку окремих маркетингових інструментів і механізми їхнього впливу. Зокрема, для оцінювання ефективності маркетингових комунікацій використовують модель Юла, модель Видейля-Вольфа, модель ADBUDG, модель Данахера-Руста та інші; показники вартості залучення клієнта (Customer Acquisition Cost – SAC), вартості цільової дії (Cost per Action – CPA), вартості залучення потенційного клієнта (Cost per Lead – CPL). Комунікативну ефективність оцінюють за показниками, що

характеризують охоплення та реакцію цільової аудиторії. До них належать показник клікабельності (Click-Through Rate – CTR), який відображає співвідношення кількості кліків до кількості показів рекламного повідомлення, охоплення аудиторії (Reach), загальна кількість показів (Impressions), а також рівень залученості (Engagement Rate, ER), що враховує взаємодію користувачів із маркетинговим контентом (лайки, коментарі, поширення, збереження тощо). Застосування цих показників дозволяє оцінити рівень зацікавленості цільової аудиторії, впізнаваність бренду та ефективність комунікаційного впливу. Також для аналізу поведінки користувачів на вебресурсах, визначення джерел трафіку, оцінювання конверсії та результативності маркетингових кампаній використовують системи вебаналітики, зокрема Google Analytics. Для моніторингу інформаційного простору та соціальних мереж застосовують спеціалізовані програмні платформи, які дають змогу аналізувати частку голосу бренду (Share of Voice), тональність згадок, репутаційні показники та інші характеристики інформаційної активності суб'єкта господарювання.

Отже, важливим завданням здобувача є обґрунтований вибір комплексу загальних і спеціалізованих методів та показників економічного оцінювання, а також виконання відповідних розрахунків у практичній частині дослідження.

У сучасній економічній практиці для оцінювання економічної ефективності та інвестиційної привабливості проєктів найчастіше використовують такі показники:

- чиста теперішня вартість (Net Present Value – NPV);
- період окупності (Payback Period – PP) та дисконтований період окупності (Discounted Payback Period – DPP);
- індекс прибутковості (Profitability Index – PI);
- внутрішня норма дохідності (Internal Rate of Return – IRR).

Чиста теперішня вартість – це різниця між сумою дисконтованих очікуваних грошових надходжень від реалізації проєкту та сумою дисконтованих вкладень у цей проєкт:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{NCF_t}{(1+r)^t} - IC_0,$$

де NPV – чиста теперішня вартість;

t – номер періоду;

NCF_t – чистий грошовий потік за t-ий період (net cash flow);

n – кількість періодів;

r – ставка дисконту,

IC_0 – початкові капіталовкладення (Initial Costs – інвестиційні витрати).

Критерієм економічної доцільності реалізації проєкту є виконання умови $NPV > 0$, що свідчить про перевищення дисконтованих грошових надходжень над дисконтованими витратами та забезпечує приріст вартості проєкту. Якщо інвестиційні витрати (Investment Cost – IC) здійснюються не лише в початковий момент часу, а й у наступних періодах, вони також підлягають дисконтуванню з урахуванням обраної ставки дисконту, що забезпечує коректне визначення чистої теперішньої вартості проєкту.

Період окупності – це період часу, за який дисконтовані грошові надходження від реалізації проєкту (грошовий потік) зрівнюються з дисконтованим грошовим потоком витрат:

$$PP = \frac{I_0}{\frac{\sum_{t=1}^n NCF_t}{n}},$$

де PP – період окупності,

t – номер періоду,

NCF_t – чистий грошовий потік за t-ий період (net cash flow);

n – кількість періодів,

IC_0 – початкові капіталовкладення

Період окупності проєкту має відповідати умові:

$$PP \leq n,$$

де n – загальний термін реалізації (життєвий цикл) проєкту.

Однак проєкт із найменшим значенням показника PP не завжди є найбільш ефективним, оскільки цей критерій не враховує грошові потоки, які генеруються після досягнення

моменту окупності. Зокрема, проекти з тривалішим періодом експлуатації можуть забезпечувати значно більший обсяг сукупних надходжень у довгостроковій перспективі порівняно з проектами, що мають коротший період окупності, але обмежений строк отримання доходів. Саме це є основним недоліком показника РР як критерію оцінки інвестиційної ефективності. Період окупності доцільно використовувати як додатковий індикатор оцінювання інвестиційних ризиків, оскільки збільшення тривалості повернення вкладених коштів, як правило, супроводжується зростанням невизначеності та ризику реалізації проекту.

Уточнений розрахунок терміну окупності:

$$PP = k + \frac{COF_t}{NCF_{t+1}},$$

де k – порядковий номер року розрахункового періоду, на якому відбувається окупність маркетингових інвестицій;

COF_t – залишок інвестиційних маркетингових витрат, незабезпечених доходами на початок k -го періоду;

NCF_{t+1} – чисті грошові надходження $(t+1)$ періоду.

Дисконтований період окупності – термін окупності маркетингових інвестицій в поточній вартості.

$$DPP = \frac{IC_0}{\frac{\sum_{t=1}^n \frac{NCF_t}{(1+r)^t}}{n}},$$

де PP – дисконтований період окупності;

r – ставка дисконту;

t – номер періоду;

NCF_t – чистий грошовий потік за t -ий період (net cash flow);

n – кількість періодів;

IC_0 – початкові капіталовкладення.

Індекс прибутковості – відносний показник ефективності маркетингового проекту, який характеризує величину теперішньої вартості майбутніх грошових надходжень у розрахунку на одну одиницю вкладених маркетингових інвестицій:

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{NCF_t}{(1+r)^t}}{IC_0},$$

де $\sum_{t=1}^n \frac{NCF_t}{(1+r)^t}$ – сума чистого дисконтованого потоку\$

IC_0 – початкові капіталовкладення.

Якщо інвестиції здійснюються не одноразово, а протягом кількох періодів, розділених у часі, необхідно враховувати часову вартість грошей та здійснювати дисконтування витрат до їх теперішньої вартості. Індекс прибутковості характеризує рівень ефективності вкладених коштів, показуючи, скільки одиниць теперішньої вартості майбутніх грошових надходжень припадає на одну грошову одиницю інвестицій. Проєкт вважається економічно доцільним і таким, що забезпечує приріст вартості для суб'єкта господарювання або інвестора, за умови $PI > 1,0$. Якщо $PI \leq 1,0$, реалізація проєкту не забезпечує отримання додаткової економічної вигоди порівняно з обсягом вкладених інвестицій.

Внутрішня норма дохідності – рівень дохідності конкретного проєкту, виражений дисконтною ставкою, за якою майбутня вартість грошового потоку зводиться до теперішньої:

$$IRR = r_1 + \frac{NPV_1 * (r_2 + r_1)}{NPV_1 - NPV_2},$$

де IRR - внутрішня норма дохідності

r_1, r_2 – ставки дисконту, за яких чиста теперішня вартість більша і менша нуля відповідно;

NPV_1, NPV_2 – чиста теперішня вартість більша нуля і менша нуля відповідно.

Цей показник визначає таку ставку дисконтування, за якої теперішня вартість майбутніх чистих грошових потоків проєкту дорівнює обсягу інвестиційних витрат, тобто $NPV = 0$. Внутрішня норма дохідності (IRR) характеризує максимальний рівень вартості капіталу, за якого інвестування в проєкт залишається економічно доцільним, і відображає очікуваний рівень дохідності вкладених коштів.

Показник IRR дає змогу інвестору оцінити привабливість проєкту та прийняти рішення щодо доцільності його реалізації.

Якщо ставка залучення капіталу (наприклад, банківська облікова ставка або середньозважена вартість капіталу WACC) перевищує значення IRR, то реалізація проєкту є економічно не вигідною, оскільки очікувана дохідність інвестицій не компенсує вартість використаних ресурсів. У разі, коли $IRR > WACC$, проєкт може розглядатися як ефективний.

Розрахунок IRR зазвичай здійснюється із застосуванням спеціалізованих фінансових калькуляторів або вбудованих фінансових функцій електронних таблиць, зокрема Microsoft Excel. Показник IRR доцільно використовувати для порівняння альтернативних проєктів із подібними масштабами інвестицій та стандартною структурою прогнозованих грошових потоків.

Для визначення найбільш економічно ефективного маркетингового проєкту (у разі розгляду декількох альтернатив у кваліфікаційній роботі) необхідно здійснити комплексне порівняння розрахованих показників ефективності з установленими нормативними значеннями та результатами альтернативних варіантів. Додатково слід визначити напрями підвищення ефективності проєкту на основі проведених розрахунків, а також оцінити потенційний вплив запропонованих заходів на зміну ключових показників результативності.

Додатково запропонований у роботі маркетинговий проєкт оцінюється з точки зору його *соціальної ефективності*, тобто як він впливає на людей, громаду й суспільство в цілому, виокремлюються її складові, серед яких можуть бути:

- 1) поліпшення якості життя населення;
- 2) створення робочих місць і розвиток громади (підвищення зайнятості, особливо в малих містах і громадах, підтримка соціальних проєктів і партнерств із громадами тощо);
- 3) поліпшення умов праці;
- 4) спрощення та вдосконалення процесів управління;
- 5) прискорення виконання операцій;
- 6) оптимізація окремих процедур за рахунок впровадження запропонованих у роботі заходів;
- 7) розвиток корпоративної соціальної відповідальності (благодійні ініціативи, волонтерські програми тощо);
- 8) формування культури споживання та ін.

Для визначення показників соціального ефекту маркетингових інвестицій можна використати коефіцієнт соціальної ефективності (рентабельності) інвестицій (Ес), який розраховується за формулою¹ :

$$E_c = \frac{CE}{B} \times 100\%,$$

де СЕ – соціальний ефект від впровадження заходів, грн.;

В – витрати, пов'язані із здійсненням соціальних заходів, грн.

Запропонований у роботі маркетинговий проєкт оцінюється також з точки зору його **екологічної ефективності**, що може проявлятися у:

1) зниженні рівня забруднення навколишнього середовища;

2) формуванні екологічної свідомості споживачів (інформаційно-просвітницькі кампанії щодо раціонального споживання, виховання екологічної культури через маркетингові комунікації, соціальну рекламу, партнерства з екоорганізаціями тощо);

3) підтримці розвитку екологічних інновацій (стимулювання виробників до впровадження екоінновацій у технологічні процеси, розроблення нових товарів і послуг із мінімальним екологічним слідом (еко-продукція, енергоефективні товари, циркулярні рішення) тощо;

4) збереженні природних ресурсів (упровадження політики ощадливого використання енергії, води, сировини, оптимізація ланцюгів постачання з урахуванням принципів екоефективності тощо);

5) зростанні попиту на екологічно безпечну продукцію;

6) створенні еко-іміджу компанії, формуванні репутації екологічно відповідального бізнесу, який поєднує прибутковість із турботою про довкілля;

7) розвитку циркулярного маркетингу, що ґрунтується на циклічній моделі «виробництво – споживання – повторне

¹ Маркова С. В. Соціальний ефект інвестицій. URL: https://web.znu.edu.ua/herald/issues/2010/Vest_Ek5-1-2010-PDF/032-37.pdf

використання – відновлення», що сприяє повторному використанню ресурсів, переробленню відходів, розвитку програм зворотного прийому продукції та упаковки, стимулюванню споживачів до участі у сталих практиках споживання та ін.

Таким чином, практична частина кваліфікаційної роботи має дати відповіді на ключові питання:

- скільки матеріальних, нематеріальних та людських ресурсів потребує маркетинговий проєкт;
- які обсяги інвестицій потребує проєкт і в які календарні строки їх потрібно внести;
- за рахунок яких джерел будуть фінансуватися інвестиційні та інші витрати;
- якою є економічна ефективність маркетингового проєкту;
- які фактори можуть вплинути на підвищення економічної ефективності проєкту;
- на отримання яких соціальних та екологічних ефектів спрямований маркетинговий проєкт.

Практична частина завершується загальними висновками про економічну, соціальну та екологічну доцільність маркетингового проєкту, обґрунтуванням напрямів підвищення його ефективності.

За результати розрахунків та зроблені на цій основі висновки відповідальність несе здобувач – автор кваліфікаційної роботи магістра. Наприкінці розділу 3 здобувачем наводяться висновки, оформлені аналогічно висновкам до розділів 1 та 2.

Загальні висновки та рекомендації (3–5 сторінок) є завершальною частиною КРМ, що містить стислий виклад досягнутих кінцевих результатів аналізу, пропозицій автора щодо розроблених стратегій, економічної ефективності. Ознайомлення з текстом висновків має сформувати в читача уявлення про рівень реалізації автором кваліфікаційної роботи поставленої мети та завдань. Висновки мають кореспондуватися з поставленими завданнями роботи й описувати досягнуті теоретичні чи практичні результати завдання. Тому, як правило, кількість висновків відповідає числу поставлених на початку роботи

завдань. Не слід формувати висновки та рекомендації до КРМ простим копіювання висновків за розділами.

Перелік використаних джерел містить складений за чинними правилами список літературних джерел, який розміщується одним із способів: у порядку появи посилань у тексті, в алфавітному порядку прізвищ перших авторів, у хронологічному порядку (додаток 7).

У **додатки** виносяться громіздкі таблиці допоміжного характеру, блок-схеми, зразки форм таблиць та анкет для ринкових досліджень, проміжні розрахунки й таблиці, отримані в результаті статистичної обробки інформації з використанням прикладного програмного забезпечення тощо.

РОЗДІЛ 3

МОЖЛИВІ НАПРЯМИ ДОСЛІДЖЕННЯ ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ МАГІСТРА СПЕЦІАЛЬНОСТІ «МАРКЕТИНГ»

Теми кваліфікаційної роботи магістра визначаються на основі вибраного напрямку наукового дослідження та визначення наукової проблеми.

Напрямок наукового дослідження – це означення частини предметної області конкретної економічної спеціальності, в рамках якої будуть визначатися існуючі наукові проблеми.

Наукова проблема - це відображені в наукових термінах реальні економічні явища чи процеси, що виникають та існують в конкретному економічному середовищі, і не знайшли дотепер теоретичного обґрунтування і шляхів практичного вирішення.

Напрями наукових досліджень відповідають спеціальності «Маркетинг» та всіх навчальних дисциплін ОНП «Бізнес-адміністрування і консультування», які в ній зазначені.

1. Антикризове управління.
2. Бізнес-консультування як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства.
3. Використання штучного інтелекту в бізнес-процесах.
4. Використання диджитал інструментів в управлінні бізнесом.
5. Диверсифікаційна стратегія суб'єктів господарювання.
6. Електронний бізнес та електронна комерція.
7. Інноваційна стратегія суб'єкта господарювання.
8. Інструменти стратегічного управління.
9. Інтегровані маркетингові комунікації у сучасному бізнесі.
10. Конкурентні стратегії суб'єктів господарювання на внутрішньому та зовнішніх ринках.
11. Консультування з питань крос-культурного менеджменту та побудови міжнародних партнерств.
12. Консультування з розвитку етичного лідерства в системі сучасного бізнес-адміністрування.
13. Консультування щодо впровадження принципів ESG (екологічне, соціальне, корпоративне управління) у бізнес-практику
14. Маркетинг персоналу.
15. Маркетингова діяльність у сфері публічного управління.

16. Маркетингове консультування в управлінні суб'єктом господарювання.
17. Моделі поведінки споживачів на міжнародних ринках
18. Позиціонування товару на ринку.
19. Просування продукції / бренду на міжнародні ринки
20. Поведінка споживачів.
21. Розвиток маркетингу партнерських відносин.
22. Розробка бренд-стратегії суб'єктів господарювання.
23. Розробка маркетингової товарної політики.
24. Розробка стратегії ціноутворення.
25. Система маркетингових комунікацій.
26. Соціальна відповідальність бізнесу.
27. Стратегії охоплення ринку суб'єкта господарювання.
28. Стратегії просування брендів у соціальних мережах.
29. Стратегічне маркетингове планування бізнесу.
30. Стратегічне консультування у процесі виходу підприємств на міжнародні ринки.
31. Стратегія зв'язків з громадськістю у просуванні продукції суб'єктів господарювання.
32. Стратегія ринкового сегментування.
33. Стратегія розподілення та збуту суб'єктів господарювання.
34. Стратегія управління персоналом.
35. Управління ризиками підприємницької діяльності.

Для виконання кваліфікаційної роботи магістра з можливістю здобуття подвійного диплому тема дослідження має бути адаптована з урахуванням вимог обох закладів вищої освіти — Київського національного університету імені Тараса Шевченка та Університету Мачерата (Італія). Тема повинна мати міжнародний та прикладний характер і, зокрема, може стосуватися питань виходу українських компаній і продукції на ринок Італії або виходу італійських компаній і продукції на ринок України.

РОЗДІЛ 4

ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

Робота пишеться українською мовою. Здобувачі, що навчаються за програмою подвійного дипломування з університетом Мачерата, Італія (відповідно до договору про подвійне дипломування) пишуть роботу виключно англійською мовою та захищають її англійською мовою перед подвійною комісією України та Італії.

У мовностилістичному оформленні матеріалу потрібно враховувати особливості наукового стилю, уникаючи художнього, публіцистичного та змішаного стилів. Викладати зміст та результати дослідження необхідно стисло, логічно й аргументовано, уникати загальних слів (як правило: зазвичай, загальновідомо і т. п.), бездоказових тверджень та повторень.

Науковий стиль написання КРМ – це безособовий монолог, який складається з роздумів щодо доведення істини, виявленої під час наукового дослідження. Текст пишеться від третьої особи.

Потрібно використовувати узагальнюючі слова для передачі логічних зв'язків: «насамперед», «спочатку», «по-перше», «проте», «але», «таким чином», «із вищевикладеного», «отже», «підсумовуючи» і подібні.

Кваліфікаційна робота має бути оформлена з дотриманням усіх технічних вимог до наукових робіт. Текст має бути надрукований на комп'ютері через 1,5 міжрядкових інтервали Формат аркуша А4, шрифт Times New Roman, 14 пт.

Текст розміщується на сторінці, яка обмежується полями: лівим – 30 мм, правим – 10 мм, верхнім – 20 мм, нижнім – 20 мм. Відстань між заголовком і текстом має бути в межах двох інтервалів.

За рішенням кафедри здобувач має подати паперовий формат кваліфікаційної роботи магістра, який переплітається у тверду обкладинку. На зворотному боці наклеюється конверт для відгуку наукового керівника (додаток 10), зовнішньої рецензії (додатки 11 та 12) та диску з електронною версією роботи, автентичною до її друкованого варіанта.

Кваліфікаційна робота магістра переплітається у тверду обкладинку, на зворотному боці якої наклеюється конверт для відгуку наукового керівника (додаток 10), зовнішньої рецензії (додатки 11 та 12) та диску з електронною версією роботи, автентичною до її друкованого варіанта. У випадку електронної форми подачі КРМ (за попереднім рішенням кафедри), на авторську роботу накладається електронний підпис (КЕП), всі інші документи оформлюються без змін і прикладаються у вигляді скан-копії.

Кваліфікаційна робота починається з *титульного аркуша*, який виконується за встановленою формою (додаток 2, 3). За титульним аркушем розміщують послідовно: *завдання на кваліфікаційну роботу* (додаток 4, 5), *реферат* (додаток 6), *зміст роботи*, *перелік умовних позначень*, *вступ*, *перший розділ*, *висновки до першого розділу*, *другий розділ*, *висновки до другого розділу*, *третій розділ*, *висновки до третього розділу*, *загальні висновки та рекомендації*, *перелік використаних джерел*, *додатки*.

У змісті зазначають початкові сторінки кожного розділу та підрозділу, назви яких у змісті й тексті мають бути однаковими. Завдання на кваліфікаційну роботу та реферат не нумерують.

Вступ, кожен розділ із висновками до нього, загальні висновки, список використаних джерел та додатки починаються з нової сторінки, а наступний підрозділ – відразу після закінчення попереднього.

Розділи й підрозділи слід нумерувати арабськими цифрами та друкувати їх назви з абзацу. Розділи повинні мати порядкову нумерацію у межах усього тексту, за винятком додатків (1, 2, 3).

Номер підрозділу включає номер розділу та порядковий номер підрозділу або пункту, відокремлені крапкою (1.1, 1.2 тощо). Після номера розділу й підрозділу в тексті роботи крапку не ставлять.

Заголовки

Розділи й підрозділи повинні мати заголовки, що чітко та коротко відображають їх зміст.

Заголовки розділів і підрозділів слід друкувати жирним шрифтом з абзацним відступом з великої літери без крапки в кінці та без підкреслень. Заголовок від тексту відділяється двома інтервалами.

Переліки

У тексті пунктів або підпунктів можуть бути переліки. Перед кожною позицією переліку слід ставити дефіс або (за необхідності посилання в тексті на один із переліків) малу літеру, після якої ставлять дужку. Для подальшої деталізації переліку необхідно використовувати арабські цифри, після яких ставлять дужку (наприклад, а); б) або 1); 2) і т. д.).

Не допускається:

- вставлення в текст КРМ сканованих таблиць, графічних матеріалів та формул;
- розміщення кольорових графічних об'єктів, заливок, виносок та об'ємних фігур;
- використання фонових заливок та рамок у діаграмах.

Таблиці

Таблиці застосовують для уточнення та зручності порівняння показників. Назва таблиці (за наявності такої) має точно та стисло відображати її зміст. Назву слід розмішувати над таблицею посередині. Словосполучення «Таблиця Х.Х» розміщується над назвою праворуч.

При перенесенні частини таблиці на інші сторінки назву ставлять тільки над першою частиною таблиці. При цьому на другій сторінці перед продовженням таблиці пишуть: «Продовження табл. Х.Х», далі дублюють її головку та сторони.

Таблиці (за винятком таблиць у додатках) слід нумерувати арабськими цифрами послідовно в межах розділу. При цьому номер таблиці складається з номера розділу та порядкового номера таблиці, між якими ставиться крапка, наприклад «Таблиця 1.2» (друга таблиця першого розділу).

Таблиці кожного додатку позначають окремою нумерацією арабськими цифрами з додаванням перед цифрою позначення додатку, наприклад: «Таблиця А.2» (друга таблиця додатку А).

Якщо в тексті роботи є тільки одна таблиця, то тоді її позначають «Таблиця 1» (якщо таблиця міститься в основному тексті) або «Таблиця В.1» (якщо таблицю наведено в додатку В).

На всі таблиці мають бути посилання в тексті, які складаються зі слова «таблиця» із зазначенням її номера (наприклад, див. табл. 2.6).

Зміна позицій країн у рейтингу політичного ризику, 2026

№	Країна	Рейтинг 2024/2025	Рейтинг 2025/2026	Зміна позиції у рейтингу
1.	Філіпіни	М	МН	Погіршення
2.	Сербія	МН	М	Покращення
3.	Непал	Н	МН	Покращення
4.	Ефіопія	Н	МН	Покращення
5.	Китай	МН	М	Покращення
6.	Іран	VН	Н	Покращення
7.	Пакистан	VН	Н	Покращення

Джерело: складено автором за даними [58]

Заголовки стовпців і рядків таблиці слід друкувати з великої літери, підзаголовки стовпців – із малої, якщо вони є продовженням заголовка, або з великої, якщо вони мають самостійне значення. У кінці заголовків і підзаголовків таблиць крапки не ставлять. Заголовки та підзаголовки стовпців друкують в однині, наприклад: «фактор» (а не «фактори»), «експертна оцінка» тощо.

Таблиці ліворуч, праворуч і знизу, як правило, обмежують лініями. Розділяти заголовки й підзаголовки сторін та стовпців діагональними лініями не можна. Горизонтальні й вертикальні лінії, що розмежовують рядки таблиці, можна не креслити, якщо відсутність таких ліній не ускладнює користування таблицею.

Заголовки стовпців, як правило, друкують паралельно до рядків таблиці. За необхідності допускається перпендикулярне розміщення заголовків стовпців. Головку таблиці треба відокремлювати лінією від тексту таблиці.

Таблицю (залежно від її розміру) розміщують під текстом з першим посиланням на неї або на наступній сторінці, а за необхідності – у додатку до роботи. Допускається розміщення таблиці вздовж довгого боку сторінки.

Якщо рядки або стовпці таблиці виходять за формат сторінки, то таблицю ділять на частини, які розміщують одна під

одною або поряд, при цьому в кожній частині таблиці повторюють її головку й боковик. При поділі таблиці на частини допускається її головку або боковик замінити відповідно номерами стовпців і рядків. При цьому нумерують арабськими цифрами стовпці і (або) рядки першої частини таблиці.

Графічний матеріал

Графічний матеріал – рисунки, схеми, діаграми тощо – розміщують у тексті кваліфікаційної роботи для встановлення властивостей або характеристик об'єкта, а також для кращого розуміння його змісту. На графічний матеріал мають бути посилання в тексті роботи (наприклад, «див. рис. 3.2»).

Графічний матеріал треба розміщувати безпосередньо після тексту, у якому про нього згадується вперше, або на наступній сторінці, а за необхідності – у додатку.

За наявності в роботі таблиць, що доповнюють графічний матеріал, таблиці слід розміщувати після графічного матеріалу.

Графічний матеріал може мати тематичну назву, яку розміщують під ним.

За необхідності під графічним матеріалом розміщують пояснювальні дані. Слово «рисунок» і назву подають після пояснювальних даних.

Графічний матеріал (за винятком графічного матеріалу додатків) слід нумерувати арабськими цифрами послідовно в межах розділу.

Номер рисунка складається з номера розділу та порядкового номера рисунка, відокремлених крапкою, наприклад «Рис. 1.1». Якщо рисунок один, його позначають «Рис. 1».

Графічний матеріал кожного додатку позначають окремою нумерацією арабськими цифрами з додаванням перед цифрою позначення додатку, наприклад: «Рис. В.4».

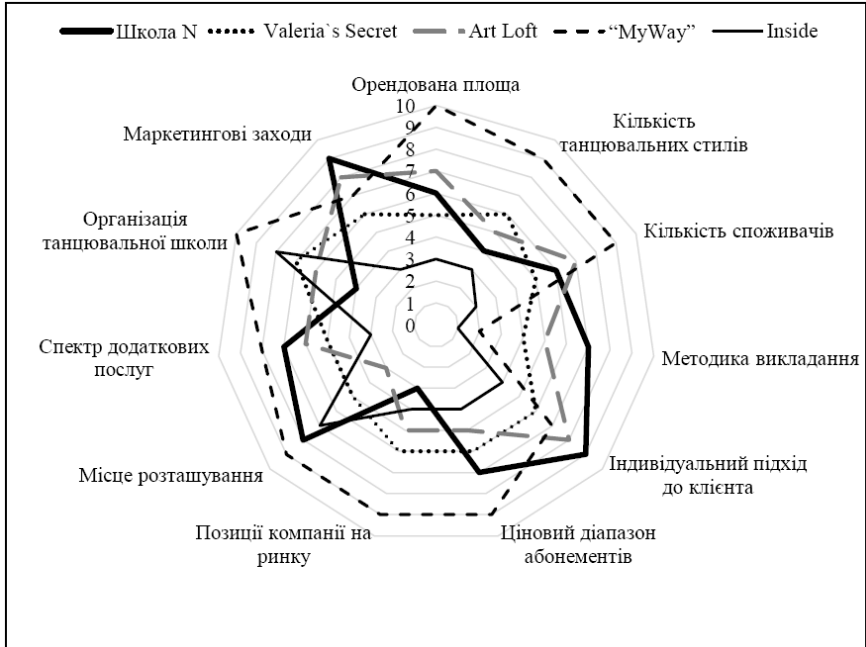


Рис. 2.1. Профілі конкурентних переваг шкіл танцю в Україні

Джерело: побудовано (**або**) складено автором за результатами первинних досліджень

Рисунок (діаграму, схему тощо), як правило, слід виконувати на одній сторінці. Якщо рисунок не вміщається на одній сторінці, дозволяється переносити його на інші сторінки. При цьому тематичну назву розміщують на першій сторінці, пояснювальні дані – на кожній сторінці і під ними друкують «Рис ... аркуш ...» (якщо є кілька рисунків) і «Рис. 1, аркуш ...» (якщо є один рисунок).

Формули

Формули, за винятком тих, що містяться в додатках, мають нумеруватися цифрами, які друкують праворуч у круглих дужках. Якщо робота містить лише одну формулу, її позначають (1). Посилання в тексті на порядкові номери формули дають у дужках.

Формули нумеруються в межах розділу. Номер формули складається з номера розділу та порядкового номера формули, відокремлених крапкою, наприклад, (3.1), (3.3).

У формулі як символи фізичних величин слід застосовувати позначення, установлені відповідними стандартами.

Пояснення символів і числових коефіцієнтів, що входять до формули, якщо вони не пояснювалися в тексті, мають бути наведені безпосередньо під формулою. Пояснення кожного символу слід давати з нового рядка в тій послідовності, у якій символи наведено у формулі. Перший рядок пояснення має починатися словом «де». Наприклад:

$$\sum_{k=1}^K \lambda_k A_{ik} = R_i \quad (2.5)$$

де, K – кількість експертів,

λ_k – важливість думки k -го експерта,

A_{ik} – ранжування i -го фактора k -м експертом,

R_i – загальний ранг i -го фактора, де $i = 1 \dots n$, де n – кількість факторів.

Формули, що подаються одна за одною й не розділені текстом, відокремлюються комою.

Правила цитування та посилання на використані джерела

При написанні кваліфікаційної роботи магістра здобувач повинен посилатися на джерела, матеріали з яких наводяться в кваліфікаційній роботі, або на ідеї і висновки, в яких розробляються проблеми, завдання та питання, вивченню яких присвячена кваліфікаційна робота. Такі посилання дають змогу відшукати документи й перевірити достовірність відомостей про цитування документа, допомагають з'ясувати його зміст, мову тексту, обсяг. Посилатися слід на останні видання публікацій. На більш ранні видання можна посилатися лише в тих випадках, коли в них є матеріал, який не включено до останнього видання.

Якщо використовуються відомості, матеріали з монографій, оглядових статей, інших джерел із великою кількістю сторінок, тоді в посиланні необхідно точно вказати номери сторінок,

ілюстрацій, таблиць, формул із джерела, на яке є посилання в кваліфікаційній роботі.

Посилання подаються відразу після закінчення цитати у квадратних дужках, де вказується порядковий номер джерела в списку літератури та відповідна сторінка джерела (наприклад: [4, с. 35]). Допускається посилання у вигляді виноски під текстом сторінки, у якій вказують прізвище та ініціали автора, назву джерела, видавництва, рік видання та сторінку, на якій міститься запозичена з джерела інформація.

Список використаних джерел (100–120 назв) включає цитовану, згадувану та вивчену автором літературу. Основу даного списку мають складати наукові статті та монографії: не менше 1/3 іноземних джерел і не більше 1/3 інтернет-джерел. Особлива увага приділяється відображенню літератури останніх 3–5 років як показника інформованості автора про сучасний стан досліджуваної теми. Обов'язково список використаних джерел має включати провідних фахівців кафедри та факультету з проблематики, що досліджується.

У бібліографічному списку використовують наскрізну нумерацію усіх джерел. Перелік використаних джерел може розміщуватись одним із таких способів: у порядку появи посилань у тексті, в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або заголовків, у хронологічному порядку.

Найчастіше список використаних джерел розміщують в алфавітному порядку (цей спосіб є рекомендованим). В такому випадку література розміщується:

- Закони України;
- інструкції та нормативні акти міністерств і відомств;
- наукова, навчально-методична, спеціальна література, видана українською мовою;
- наукова, навчально-методична, спеціальна література, видана іноземними мовами;
- інтернет джерела.

Додатки

Матеріал, що доповнює положення основної частини кваліфікаційної роботи, допускається розміщувати в додатках.

Додатками є: графічний матеріал, таблиці великого формату, розрахунки, опис алгоритмів і програм задач, що розв'язуються на ЕОМ тощо. Вони оформлюються як продовження КРМ та розміщуються в порядку появи посилань у тексті кваліфікаційної роботи.

Додатки позначають великими літерами української абетки, за винятком літер Г, Є, І, Ї, Й, О, Ч, Ї, починаючи з А. Після слова «Додаток» друкують літеру, що позначає його послідовність. Позначають додатки також літерами латинської абетки, крім літер І та О. Якщо повністю використані літери української та латинської абеток, то позначають додатки арабськими цифрами. Якщо в роботі один додаток, тоді він позначається: «Додаток А».

Кожний додаток слід починати з нової сторінки із зазначенням угорі посередині сторінки слова «Додаток». Додаток повинен мати заголовок, який друкують симетрично щодо тексту з великої літери окремим рядком. Текст кожного додатку за необхідності ділиться на розділи, підрозділи, пункти, підпункти.

РОЗДІЛ 5

ЕТАПИ ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

Виконання кваліфікаційної роботи складається з таких основних етапів.

1. Визначення напрямку дослідження та наукової проблеми.
2. Формулювання і затвердження теми і плану кваліфікаційної роботи.
3. Опрацювання літературних джерел, проведення досліджень і написання роботи.
4. Оформлення кваліфікаційної роботи.
5. Підготовка до публічного захисту та захист роботи.

Графік виконання кваліфікаційної роботи затверджується на початку навчального року, контролюється науковим керівником і кафедрою. При порушенні графіка здобувач не допускається до захисту кваліфікаційної роботи.

Визначення напрямку дослідження та наукової проблеми

Визначають напрям дослідження виходячи з наукових інтересів здобувача, тематики наукових досліджень кафедри, замовлень суб'єктів господарювання тощо.

При формулюванні теми дослідження доцільно користуватись запропонованим переліком можливих напрямів дослідження зі спеціальності. Проте він не є обов'язковим і може доповнюватись.

Формулювання і затвердження теми та плану кваліфікаційної роботи

Тема кваліфікаційної роботи магістра має бути актуальною, мати теоретичне й прикладне значення, відповідати сучасному стану та перспективам розвитку економічної науки й господарської практики.

Остаточне формулювання теми наукової роботи має бути чітким, якомога коротшим, але таким, що відображає всі вимоги.

Обираючи тему, слід урахувувати її актуальність, можливість одержання відповідних матеріалів (планових, звітних, статистичних), проведення власних спостережень, розрахунків,

експериментів, наявність літературних джерел, власних напрацювань тощо.

Виконання кваліфікаційної роботи магістра на абстрактну тему **не допускається**.

Пропозиції щодо вибору теми КРМ здобувач спочатку обговорює з науковим керівником від кафедри. Після цього він повинен написати заяву на ім'я завідувача кафедри про затвердження теми кваліфікаційної роботи та призначення наукового керівника (додаток 13). За поданням наукових керівників кафедра розглядає пропозиції здобувачів і після їхнього схвалення готує проект відповідного наказу.

Закріплення за здобувачем теми кваліфікаційної роботи магістра оформлюється наказом ректора закладу вищої освіти не пізніше ніж за півроку до закінчення навчання за освітньою програмою другого (магістерського) рівня вищої освіти. Цим самим наказом призначаються наукові керівники кваліфікаційних робіт магістрів.

Обов'язками наукових керівників є:

- консультування здобувачів із питань вибору теми роботи, спеціальної літератури, розроблення плану, виокремлення розділів;
- узгодження зі здобувачем завдання на кваліфікаційну роботу із зазначенням термінів виконання кожного розділу;
- контроль за дотриманням здобувачем регламенту підготовки КРМ;
- контроль рівня кваліфікаційної роботи;
- підготовка відгуку про КРМ із ґрунтовною характеристикою її рівня відповідно до структури критеріїв оцінки.

План кваліфікаційної роботи має відповідати темі дослідження, мати чітку логіку поєднання теоретико-методичної, аналітичної та конструктивної частин. Під час розроблення та обговорення плану дослідження необхідно скласти поетапний календарний план написання кваліфікаційної роботи згідно із затвердженням на кафедрі регламентом (додаток 4).

Невиконання графіку та систематичне відхилення від регламенту є підставою для недопущення здобувача до захисту кваліфікаційної роботи.

Проведення досліджень і написання роботи

Головним завданням цього етапу є написання тексту кваліфікаційної роботи відповідно до затверджених теми та плану. Здобувач має ґрунтовно ознайомитися з теоретичними засадами обраної проблематики, на підставі аналізу літературних джерел узагальнити наявні підходи та обґрунтувати методичний фундамент своїх досліджень. За допомогою цього інструментарію та загальновідомих сучасних прийомів і методів аналізу проводиться діагностика об'єкта дослідження під кутом зору обраної теми та визначаються наявні проблеми і причини їх виникнення. Це, у свою чергу, є основою для розроблення й обґрунтування альтернативних пропозицій щодо усунення проблем і визначення найдоцільнішого шляху їх вирішення у межах конкретних ринкових умов. У ході реалізації цього етапу робота з літературними джерелами ведеться паралельно зі збиранням фактичного матеріалу щодо досліджуваної проблеми; окремі аспекти кваліфікаційної роботи можуть коригуватись.

Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи

Згідно з регламентом здобувач зобов'язаний подавати кваліфікаційну роботу науковому керівникові на першу перевірку частинами у встановлені терміни. При недотриманні здобувачем календарного графіка виконання КРМ завідувач кафедри, за поданням наукового керівника кваліфікаційної роботи, має право звернутися до ректора із пропозицією відрахувати здобувача з магістратури як такого, що не виконує вимоги навчального плану.

Після завершення написання роботи здобувач подає кваліфікаційну роботу науковому керівникові для отримання від нього письмового відгуку з оцінкою виконаного дослідження. Зразок структури змісту відгуку наукового керівника наведено в додатку 8.

Кваліфікаційна робота магістра з письмовим відгуком наукового керівника подається завідувачу випускової кафедри, який вирішує питання про допуск здобувача до захисту, роблячи відповідний запис на титульному аркуші кваліфікаційної роботи.

При невідповідності кваліфікаційної роботи магістра вимогам наведених рекомендацій керівник КРМ не допускає

здобувача до захисту. Рішення керівника щодо не допуску здобувача до захисту має бути затверджене на засіданні кафедри.

Якщо здобувач допущений до захисту кваліфікаційної роботи магістра, то кафедра видає йому направлення до рецензента. Зовнішню рецензію на КРМ пише висококваліфікований фахівець, який спеціалізується на розв'язанні проблем, споріднених із темою роботи, й має науковий ступінь кандидата чи доктора економічних наук. Зовнішня рецензія має містити ґрунтовний аналіз і диференційовану оцінку рівня кваліфікаційної роботи магістра. Зразок структури рецензії розміщено в додатку 9.

Якщо кваліфікаційна робота виконана на замовлення, здобувач може подати також другу зовнішню рецензію від суб'єкта господарювання. Така рецензія зазвичай акцентує увагу на практичній значущості КРМ (див. додаток 12).

Не менш ніж за п'ять робочих днів до дати захисту КРМ здобувач має завантажити на диск кафедри наступні документи:

1) кваліфікаційну роботу магістра з накладеним цифровим електронним підписом здобувача;

2) відгук керівника КРМ (формат pdf, з підписом керівника);

3) зовнішню рецензію на КРМ (формат pdf з підписом рецензента і печаткою установи);

4) довідку про перевірку на плагіат (формат pdf з підписом керівника);

5) декларацію про використання ШІ, підписану здобувачем (відповідно до Положення про використання штучного інтелекту при реалізації освітніх програм у Київському національному університеті імені Тараса Шевченка (додаток 14);

6) сформувати окрему папку «Супровідні документи» та завантажити:

6.1. Завдання;

6.2. Календарний план (з підписом керівника);

6.3. Реферат (укр і англ) (формат pdf);

7) презентацію;

8) роздатковий матеріал (на захист друкується 5 екземплярів).

9) кваліфікаційну роботу магістра для репозиторію в форматі: **Ivanov_magistr.pdf** (титул, зміст, вступ, основна частина, висновки, список використаних джерела, додатки);

10) дозвіл на розміщення роботи в репозиторії.

Порядок захисту кваліфікаційної роботи

Здобувач готує до захисту реферат та ілюстративний (роздатковий) матеріал для всіх членів комісії (додаток 8).

Час виступу не повинен перевищувати 10 хв. Сам виступ має бути стислим, конкретним, з використанням ілюстративного матеріалу: плакатів, роздаткового матеріалу (набору таблиць, графіків, діаграм, схем або відповідних слайдів). Головне призначення таких додатків – детально та наочно проілюструвати ті чи інші твердження автора, тому необхідно вчасно посилатися на відповідний матеріал, акцентувати на ньому увагу членів комісії.

При використанні слайдів треба переконатися в наявності проектора, екрана, можливості затемнення, доступних джерел електричного струму та пам'ятати про специфіку підготовки й застосування цього методу презентації.

Захист розпочинається з доповіді, у якій здобувач має розкрити: актуальність теми; структуру роботи; об'єкт і предмет дослідження; висновки з аналізу, зміст запропонованих заходів та обґрунтування їх ефективності (рекомендується витратити не менше 70% часу, відведеного для доповіді).

Завершуючи доповідь, здобувач має відзначити, які його розробки та висновки вже впроваджені або будуть впроваджуватися, де ще, на його думку, слід застосувати результати дослідження, якою є фактична або очікувана соціально-економічна ефективність запропонованих ним заходів.

Члени ЕК та присутні на захисті можуть ставити здобувачу запитання для визначення рівня його спеціальної підготовки та ерудиції. Після відповіді на запитання слово надається рецензенту або зачитується його рецензія. На зауваження рецензента здобувач повинен дати аргументовану відповідь. Після цього слово надається науковому керівникові для характеристики й оцінки роботи.

Під час захисту ведеться протокол засідання ЕК. Окремо відзначається думка членів ЕК про практичну цінність і рекомендації щодо використання пропозицій автора.

Загальний час захисту кваліфікаційної роботи не має перевищувати 30 хвилин у середньому на одного здобувача.

Після обговорення підсумків захисту на закритому засіданні ЕК ухвалюється рішення. У випадку різних оцінок роботи членами ЕК думка голови є вирішальною. Рішення комісії оголошується головою у той же день.

Здобувачі, які одержали під час захисту незадовільні оцінки, відраховуються з університету, отримуючи академічну довідку. До повторного захисту кваліфікаційна робота магістра може бути подана протягом трьох років після закінчення навчання в університеті. Після захисту КРМ передається на зберігання в архів закладу вищої освіти, електронна версія розміщується у репозиторії.

РОЗДІЛ 6

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

Підсумкову, диференційовану за національною та європейською (бальною) шкалою оцінку кваліфікаційної роботи магістра визначає екзаменаційна комісія, рішення якої є остаточним й оскарженню не підлягає.

Максимальна кількість балів, яку може отримати здобувач за КРМ, – 100. У процесі визначення оцінки враховується ряд важливих показників рівня якості КРМ:

Показник рівня якості КРМ	Кількість балів
Блок 1 – теоретичний	25
Чітка аргументація актуальності, мети, завдань, предмету, об'єкту дослідження та елементів наукової новизни, відповідність плану і змісту.	6
Узагальнення та критичний аналіз теоретичних підходів вітчизняних та іноземних вчених з проблеми, включаючи роботи вчених факультету та кафедри	5
Авторське конструювання визначення базової категорії теоретичного розділу	7
Рівень формалізації теоретичного матеріалу та використання загальнонаукових методів дослідження	4
Самостійні висновки з зазначенням елементів наукової новизни	3
Блок 2 – практичний	35
Взаємозв'язок дослідження з господарською практикою, рівень обґрунтованості запропонованих практичних рекомендацій, наявність результатів самостійного збору та аналізу первинної маркетингової інформації	15
Використання специфічних методів дослідження та авторських методик, розроблених вченими кафедри та провідними вченими світу (СТАБС-аналіз; фільтрові моделі відбору ринків; портфельного аналізу; визначення мети маркетингового дослідження; розробки опитувальних анкет; визначення економічних, соціальних та екологічних ефектів; розробки моделей поведінки споживачів; побудови карт позиціонування тощо.	15
Використання статистичних даних, диджитал інструментів та штучного інтелекту	5

Блок 3 – оформлення роботи та дотримання індивідуального графіку	15
Блок 4 – захист кваліфікаційної роботи	25
Побудова доповіді: уміння стисло, послідовно й чітко викласти суть і результати дослідження	4
Володіння культурою презентації	3
Якість оформлення роздаткового матеріалу	3
Відповіді на запитання: здатність аргументовано захищати свої пропозиції, думки, погляди	15

Основні умови отримання оцінки

«Відмінно». Кваліфікаційна робота містить елементи наукової новизни, має практичне значення, написана з дотриманням усіх вимог, що висуваються до такого виду робіт; зроблені висновки та пропозиції є достовірними й базуються на результатах власних, у тому числі первинних, досліджень; системно використаний статистичний та економіко-математичний апарат дослідження; доповідь логічна і стисла, проголошена вільно, зі знанням справи; відгук і рецензія позитивні; відповіді на запитання членів ЕК правильні та стислі; презентація роботи виконана з використанням мультимедійних засобів та роздаткових матеріалів високої якості.

«Добре». Тема роботи розкрита, але мають місце окремі недоліки непринципового характеру; у теоретичній частині дещо поверхово зроблений аналіз літературних джерел; елементи новизни чітко не представлені; недостатньо використаний статистичний та економіко-математичний апарат дослідження; мають місце окремі зауваження в рецензії та відгуках; доповідь логічна, проголошена вільно; відповіді на запитання членів ЕК в основному правильні; оформлення роботи та її презентація – в межах вимог.

«Задовільно». Тема КРМ в основному розкрита, але мають місце неточності змістовного характеру: нечітко сформульована мета роботи; теоретичний розділ має виражений компілятивний характер; наукова полеміка відсутня; в аналітичній частині є надлишок елементів описовості без достатнього застосування статистичного та економіко-математичного апарату дослідження; добір інформаційних матеріалів (таблиці, графіки, схеми) не завжди обґрунтований; заходи та пропозиції, що

містяться в третьому розділі, обґрунтовані непереконаливо; рецензія й відгуки містять суттєві зауваження; доповідь прочитана за текстом; не всі відповіді на запитання членів ЕК правильні або повні; є зауваження щодо оформлення кваліфікаційної роботи; роздаткові матеріали та/або мультимедійна презентація виконані на задовільному рівні.

«Незадовільно». Нечітко сформульована мета КРМ; розділи погано пов'язані; відсутній критичний огляд сучасних літературних джерел; аналіз виконаний поверхово без застосування сучасних аналітичних методів, переважає описовість на шкоду системності та глибини; запропоновані заходи випадкові, з аналізу не впливають; економічне обґрунтування відсутнє або неповне; оформлення роботи не відповідає вимогам; ілюстративні матеріали до захисту відсутні; відповіді на запитання членів ЕК неточні або неповні.

Кваліфікаційна робота до захисту не допускається. Робота представлена науковому керівникові на перевірку або на будь-який подальший етап проходження з порушенням термінів, установлених регламентом; написана на тему, яка своєчасно не була затверджена наказом по університету; виконана несамоостійно або містить елементи плагіату; структура роботи не відповідає вимогам; відсутнє економічне обґрунтування запропонованих заходів; робота оформлена недбало, не переплетена у тверду палітурку.

РОЗДІЛ 7

ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ ЩОДО ДОТРИМАННЯ АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ ЗДОБУВАЧАМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Відповідно до Закону України «Про академічну доброчесність» кваліфікаційна робота визначається як академічний твір, створення та оприлюднення якого чітко регламентоване суворими правилами доброчесності.

Під час написання кваліфікаційної роботи здобувач освіти зобов'язаний дотримуватися принципу самостійності: робота має бути результатом власної інтелектуальної діяльності. У разі використання будь-яких чужих ідей, текстів, зображень чи розробок автор мусить надавати посилання на відповідне джерело та автора у спосіб, що дозволяє чітко виокремити власний внесок від запозиченого результату. Якщо при створенні роботи використовувалися об'єкти, згенеровані штучним інтелектом, автор зобов'язаний повідомити про це, вказавши методику генерування або посилання на програму. Окремо забороняється фабрикація (вигадування даних) та фальсифікація (свідома зміна наявних даних) результатів дослідження. Найсуворіша заборона стосується відчуження авторства — передачі своєї роботи для оприлюднення під іншим іменем або видання чужої роботи за власну (зокрема купівля готових робіт).

Публікація (оприлюднення) роботи здійснюється на постійній основі у машинозчитувальному форматі з наданням вільного доступу без реєстрації, з дотриманням вимог щодо Національного репозитарію академічних текстів. В оприлюдненій роботі мають бути зазначені всі автори, а також особи, які брали участь у підготовці (консультанти, редактори тощо) із вказанням характеру їхнього внеску.

Рекомендації щодо запобігання академічному плагіату та його виявлення в наукових роботах наводяться в листі Міністерства освіти і науки України №1/11-8681 від 15.08.2018 р. та в Додатку до нього. В листі зазначено:

«Статтею 42 Закону України "Про освіту" визначено єдині для всіх рівнів освіти види порушень академічної доброчесності (академічний плагіат, самоплагіат, фабрикація, фальсифікація,

списування, обман, хабарництво, необ'єктивне оцінювання); особливості дотримання академічної доброчесності науково-педагогічними і науковими працівниками та здобувачами освіти; види академічної відповідальності науково-педагогічних і наукових працівників та здобувачів освіти; права осіб, стосовно яких порушено питання про порушення ними академічної доброчесності тощо.

Відповідно до пункту 8 частини другої статті 16 Закону України "Про вищу освіту" наявність внутрішньої системи забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти є обов'язковою у закладах вищої освіти, що передбачає забезпечення дотримання академічної доброчесності працівниками закладів вищої освіти та здобувачами вищої освіти, у тому числі створення і забезпечення функціонування ефективної системи запобігання та виявлення академічного плагіату.

З метою належної реалізації норм Законів України "Про освіту" та "Про вищу освіту", що стосуються дотримання основних принципів академічної доброчесності та системного підходу до розвитку методів та засобів виявлення плагіату в освітньому просторі, Міністерством освіти і науки України пропонуються для уваги та використання у роботі Рекомендації щодо запобігання академічному плагіату та його виявлення в наукових роботах (авторефератах, дисертаціях, монографіях, наукових доповідях, статтях тощо)». Рекомендації надано у додатку 14.

В Україні запроваджено проект сприяння академічній доброчесності (Strengthening Academic Integrity in Ukraine Project – SAIUP), якій реалізується Американськими Радами з міжнародної освіти за сприяння Міністерства освіти і науки України та підтримки Посольства США в Україні. Це ініціатива, що спрямована на розробку та втілення плану заходів, зміст яких полягає у орієнтації та навчанні здобувачів, викладачів та адміністраторів закладів вищої освіти України практичної цінності і важливості академічної доброчесності, наданні ресурсів і плану дій задля їхнього тісного залучення до зміцнення академічної доброчесності в освітньому середовищі.

В рамках проекту SAIUP здійснено переклад «Шкали плагіату» (джерело <http://www.plagiarism.org/>), що є цікавою

практичною розробкою, яка дозволяє оцінити рівень серйозності порушень правил цитування і допомагає зрозуміти, чи припускався автор коли-небудь цього різновиду академічного шахрайства.

В КНУ імені Тараса Шевченка діє «Етичний кодекс університетської спільноти» в якому визначаються зобов'язання дотримуватися правил академічної доброчесності. Випадки порушень розглядає Комісія з етики. Склад комісії призначає Вчена рада Університету. Відповідно до Етичного кодексу, висновки Комісії з етики мають рекомендаційний характер і керівництво Університету чи його підрозділу може брати їх до уваги, ухвалюючи рішення щодо порушника Етичного кодексу.

ДОДАТОК 1

ПЕРЕЛІК НАУКОВИХ КОНСУЛЬТАНТІВ

Наукова тематика	Науковий консультант
Формулювання теми, мети, завдань, об'єкта та предмета досліджень	д-р екон. наук, проф. Старостіна А. О.
Конструювання авторського категоріального та понятійного апарату	д-р екон. наук, проф. Старостіна А. О.
Дослідження національних ринків. Аналіз бізнес-середовища. СТАБС- методика	д-р екон. наук, проф. Старостіна А. О.
Дослідження міжнародних ринків	д-р екон. наук, проф. Старостіна А. О.
Застосування фільтрової моделі відбору ринків	д-р екон. наук, проф. Каніщенко О. Л.
Економічна оцінка та розрахунок економічної ефективності	д-р екон. наук, проф. Біловодська О.А.
Маркетингова політика розподілу та збуту	д-р екон. наук, проф. Біловодська О.А.
Маркетингова товарна політика	д-р екон. наук, проф. Біловодська О.А.
Стратегічне бізнес-управління	д-р екон. наук, проф. Длігач А. О.
Бренд-менеджмент	д-р екон. наук, проф. Длігач А. О.
Міжнародні бізнес-комунікації	канд. екон. наук Руденко Н.В.
Застосування диджитал інструментів	канд. екон. наук, доц. Дербеньова Я.В.
Поведінка споживачів	канд. екон. наук, доц. Журило В. В.
Сегментація і позиціонування національних та міжнародних ринків	канд. екон. наук, доц. Пригара О.Ю.
Інноваційна діяльність суб'єктів господарювання	канд. екон. наук, доц. Пригара О. Ю.
Бізнес-маркетинг	канд. екон. наук, доц. Ярош-Дмитренко Л.О.

ДОДАТОК 2
ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ ТИТУЛЬНОГО АРКУША КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА
Економічний факультет
Кафедра маркетингу і бізнес-адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА
на тему:

(назва теми)

Здобувача(ки) II курсу денної форми
навчання
спеціальності D5 «Маркетинг»
освітньо-наукової програми «Бізнес-
адміністрування і консультування»

прізвище, ім'я, по батькові (повністю)

Науковий керівник:

науковий ступінь, вчене звання

прізвище, ім'я, по батькові (повністю)

Засвідчую, що в цій кваліфікаційній
роботі немає запозичень із праць
інших авторів без відповідних посилань

Здобувач(ка) _____
(підпис)

Роботу допущено до захисту перед Екзаменаційною комісією рішенням кафедри
маркетингу і бізнес-адміністрування від «__» _____20__ р., протокол №__.

Завідувач кафедри _____
(підпис) (наук. ступінь, вчене звання, ПІБ)

Київ 20__ р.

ДОДАТОК 3

ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ ТИТУЛЬНОГО АРКУША КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ДЛЯ ЗДОБУВАЧІВ ПОДВІЙНОГО ДИПЛОМУВАННЯ

TARAS SHEVCHENKO NATIONAL UNIVERSITY OF KYIV

Faculty of Economics

Department of Marketing and Business Administration

THE UNIVERSITY OF MACERATA

Department of Political Sciences, Communication & International Relations

Master's Thesis

by

Full-time student of the second-year master's degree course in Business
Administration and Consulting

The dissertation in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master
in Marketing (Curriculum Business Administration and Consulting)

I certify that in this thesis, there are no borrowings from the works of other authors
without corresponding references

Student _____
(signature)

Adviser approval _____
(academic degree, academic title; last name, first name)

Approval of the Department of Marketing and Business Administration
_____ Head, PhD, Associate Professor Natalia Rudenko

Minutes No. __ of _____, 202__

Kyiv – 20__

ДОДАТОК 4

ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Київський національний університет імені Тараса Шевченка
Економічний факультет
Кафедра маркетингу і бізнес-адміністрування

«Затверджую»

Завідувач кафедри маркетингу і бізнес-адміністрування

(науковий ступінь, вчене звання) _____ ПіБ

(підпис)

«__» _____ 20__р.

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу магістра з маркетингу
денної форми навчання спеціальності D5 «Маркетинг»
ОНП «Бізнес-адміністрування і консультування»

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

1. Тема роботи: _____
(затверджена на засіданні кафедри маркетингу і бізнес-адміністрування «__» _____ 20__р., протокол №__)
2. Термін завершення роботи: _____
3. Попередній захист роботи: _____
4. Предмет дослідження: _____
5. Об'єкт дослідження: _____
6. Мета та завдання дослідження:
Мета _____
Завдання:
6.1. _____
6.2. _____
6.3. _____
6.4. _____
6.5. _____

Науковий керівник: (науковий ступінь, вчене звання) _____ (ПІБ)
(підпис)

Здобувач(ка): _____ (ПІБ)
(підпис)

ДОДАТОК 4 (продовження)

Календарний план виконання завдання

№ з/п	Зміст виконаної роботи	Термін виконання	Відмітка керівника про виконання
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			

Графік консультацій

Дата консультації	Консультант	Зміст консультації	Підпис консультанта

ДОДАТОК 5

ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ДЛЯ ЗДОБУВАЧІВ ПОДВІЙНОГО ДИПЛОМУВАННЯ

TARAS SHEVCHENKO NATIONAL UNIVERSITY OF KYIV

Faculty of Economics

Department of Marketing and Business Administration

“Approved”

Head of the Department of Marketing and Business Administration

PhD in Economics, Associate Professor _____ Natalia Rudenko

«_» _____20__

TASK

for the Master's thesis in Marketing

full-time programme specialisation D5 ‘Marketing’

Curriculum ‘Business Administration and Consulting’

(First Name, Last Name)

1. Topic: _____ (approved at a meeting of the Department of Marketing and Business Administration on _____ 20__, minutes No. __)

2. Термін завершення роботи: _____

3. Preliminary Thesis Defense: _____

4. The subject of the research is _____

5. The object of the research is _____

6. Aim and Objectives of the Research:

Aim _____

Tasks: _____

6.1. _____

6.2. _____

6.3. _____

6.4. _____

6.5. _____

Research supervisor _____ (First Name, Last Name)

(signature)

Student: _____ (First Name, Last Name)

(signature)

ДОДАТОК 6
ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ РЕФЕРАТУ

Українською мовою:

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра містить ____ сторінок, ____ таблиць, ____ рисунків, список літератури з ____ найменувань, ____ додатків.

НАЗВА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Предметом дослідження є ...

Об'єктом дослідження виступає ...

Мета кваліфікаційної роботи полягає ...

За результатами дослідження сформульовані ...

Одержані результати можуть бути використані ...

Рік виконання кваліфікаційної роботи ...

Рік захисту кваліфікаційної роботи ...

Англійською мовою:

ABSTRACT

The dissertation consists of ____ pages, ____ tables, ____ figures, a list of ____ references, ____ appendices.

DISSERTATION TOPIC

The subject of the research is ...

The object of the research is ...

The aim of the research is to ...

Research objectives are to ...

Obtained results of the research could be used ...

Year of undertaking the dissertation research ...

Year of presentation of the dissertation ...

ДОДАТОК 7

ЗРАЗКИ ОФОРМЛЕННЯ БІБЛІОГРАФІЧНИХ ОПИСІВ У СПИСКУ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Один, два і три автори:

1. Старостіна А.О., Кравченко В.А., Нагачевська Т.В. 7 сходинок підготовки успішної дисертації: монографія. / За заг. ред. проф. Старостіної А.О. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ : «Інтерсервіс», 2019. 307 с.

2. Каніщенко О. Л. Міжнародний маркетинг у діяльності українських підприємств: монографія. Київ : Знання, 2007. 446 с.

3. Баюра Д.О. Корпоративне управління : навч. посіб. Київ : «ДейліПринт», 2019. 320 с.

4. Базилевич В. Д., Ільїн В. П. Інтелектуальна власність: креативи метафізичного пошуку : монографія. Київ : Знання, 2008. 687 с.

5. Chornous G. Modern Aspects of Management. Warsaw : Publishing House of the Warsaw Management School Graduate and Postgraduate School, 2019. V.2. 274 p.

2. Чотири і більше авторів:

1. Bilovodska, O., Prygara, O., Rudenko, N., Yarosh-Dmytrenko, L., Bliumska-Danko, K., Ponomarenko, I. University Rankings and Students' Perception of Educational Quality as Drivers of Reputation and Enrollment Strategy in Service Marketing. In: Semenov, A., Yepifanova, I., Kajanová, J. (eds) Data-Centric Business and Applications. Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies. 2026. Vol. 272. Springer, Cham. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-032-06608-4_10

3. Без автора:

1. Маркетинг: Світовий досвід та український вимір: підручник. Вид. 2-ге доп. та перероб./За заг. ред. А.О. Старостіної. Київ: Видавництво Ліра-К, 2024. 484 с.

2. 30 років Незалежності: здобутки та перспективи розвитку маркетингу в Україні: монографія / [Старостіна А.О., Дьоміна

О.М., Телетов О.С., Бочко О.Ю. та ін.] ; за заг. ред. А.О. Старостіної.
Київ : Інтерсервіс, 2022. 339 с., С.248-265

4. Наукова стаття з періодичного видання:

1. Starostina, A., Sitnicki, M., Petrovsky, M., Kravchenko, V., Pimenova, O. Marketing research in a transition economy of the turbulent world. *Amazonia Investiga*. 2021. Vol.10(46). P. 51-70. DOI: <https://doi.org/10.34069/AI/2021.46.10.5>

2. Старостіна А., Кравченко В. Сутність та практичне застосування методики конструювання категоріального апарату економічної науки. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія «Економіка»*. 2011. № 128. С. 5–10

3. Bilovodska O., Ivanchenko K. Cultural environment of national economic systems as a basis for evaluating the attractiveness while entering new markets by retail corporation. *MIND Journal*. 2021. Vol. 12. URL : <https://mindjournal.wseh.pl/pl/artukul/numer-122021.html>

4. Zhurylo V., Prygara O. Consumer behaviour formation in the customized service markets : a case of Ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. Vol. 4(1). P. 156-162. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-1-156-162>

5. Bilovodska O., Boienko O., Omelchenko V., Kostynets Iu., Ievseitseva O., Omelchenko, H. Marketing Digital Strategy for Promoting Brand of Global Retailer Achieving Sustainability. *Review of Economics and Finance*. 2022. Vol. 20. P. 647-653. DOI: <https://doi.org/10.55365/1923.x2022.20.75>

6. Rudenko N., Sereda V. International Migration Trends in the Conditions of Geopolitical Challenges and the Peculiarities of their Manifestation in Ukraine. *Edukacja i społeczeństwo IX («Education and Society IX»)*. Zbiór prac naukowych / Tetyana Nestorenko, Renata Bernatova, Dominika Kalita (red.). Akademia Śląska: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Technicznej w Katowicach, Polska. 2024. 236 p. P.203-220

5. Матеріали конференцій:

1. Kochkina N., Matacchioni M. Intellectual property rights protection in the context on Ukraine European integration. *International Scientific*

Conference «The Development of International Competitiveness: State, Region, Enterprise»: conference proceedings, Part 1, December 16, 2026. Lisbon : Baltija Publishing, 2026. P. 25-28

2. Боднар Т. В. Договір про закупівлю: особливості укладання і забезпечення. *Актуальні проблеми приватного права: договір як правова форма регулювання приватних відносин*: матер. наук.-практ. конф. (Харків, 17 лютого 2026 р.). Харків : Право, 2026. С. 7–9

6. Законодавчі та нормативні документи:

1. Про ратифікацію Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони: Закон України від 16.09.2014 р. № 1678-VII. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1678-18> (дата звернення: 17.03.2025)

2. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17/page#Text> / (дата звернення: 14.06.2026)

3. Положення про здійснення операцій із валютними цінностями : Постанова Правління Національного банку України від 02.01.2019 р. № 2. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0002500-19#n76/> (дата звернення: 14.02.2025)

4. Положення про систему виявлення та запобігання академічному плагіату у Київському національному університеті імені Тараса Шевченка. URL: <http://www.univ.kiev.ua/pdfs/official/Detection-and-prevention-of-academic-plagiarism-in-University.pdf/> (дата звернення: 14.09.2025)

7. Електронні ресурси:

1. Річний звіт Національного банку України за 2025 р. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/richniy-zvit-natsionalnogo-banku-ukrayini-za-2025-rik/> (дата звернення 02.05.2025)

2. World Economic Outlook Database. October 2021. / International Monetary Fund. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2021/10/12/world-economic-outlook-october-2021/> (date accessed: 11.10 2025)

ДОДАТОК 8

ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ РОЗДАТКОВИХ МАТЕРІАЛІВ ДО ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА
Економічний факультет
Кафедра маркетингу і бізнес-адміністрування**

РОЗДАТКОВИЙ МАТЕРІАЛ

до захисту кваліфікаційної роботи магістра

на тему:

(назва теми)

ВИНОНАВ (ЛА):
здобувач(ка) 2-го року навчання
спеціальності D5 «Маркетинг»
ОНП «Бізнес-адміністрування і
консультування»
денної форми навчання

прізвище, ім'я, по батькові (повністю)

НАУКОВИЙ КЕРІВНИК:

науковий ступінь, вчене звання ПІБ

КИЇВ 20_

ДОДАТОК 9

ФОРМАТ ПУБЛІЧНОГО ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Доповідь починається з привітання: «Вельмишановний голово Державної екзаменаційної комісії, шановні члени комісії та колеги. Вашій увазі пропонується кваліфікаційна робота на тему: «...». Науковий керівник – ... (слайд № 1)».

Далі обґрунтовується актуальність дослідження, для чого доцільно виділити три групи чинників:

1. Перша група чинників (один-два) характеризують причини виникнення економічної проблеми, що її вирішення принесе економіці України.

2. Друга група чинників (один-два) характеризує, як вирішення економічної проблеми зміцнить позиції України в світогосподарських процесах.

3. Третя група чинників (один-два) вказують на внесок роботи в розвиток економічної науки (слайд № 2).

Далі здобувач повідомляє: «Нами також були розроблені мета, завдання, об'єкт та предмет дослідження, які представлені на слайді № 3 та на стор. №... роздаткового матеріалу». При цьому доповідач їх не озвучує. Привітання та розкриття актуальності має займати 1–2 хв.

Здобувач має розкрити зміст першого розділу (2 хв.). У цій частині виступу він має коротко охарактеризувати рівень розробки даної проблеми в сучасній вітчизняній та іноземній літературі, назвати прізвища найбільш відомих у даній галузі представників наукових шкіл на факультеті, в Україні та за кордоном. Далі здобувач демонструє на слайді й озвучує авторську категорію чи поняття (слайд № 4).

У наступній частині виступу він доповідає основні результати, які представлені у другому розділі: фактори, які впливають на проблему, що досліджуються; демонструє узагальнений статистичний та фактологічний матеріал; авторські схеми, рисунки, моделі. При цьому має повідомити про джерела інформації та методику їх збору (слайди № 5–9). Ця частина виступу займає 4–5 хв.

В останній частині здобувач доповідає зміст розроблених пропозицій та рекомендацій і чітко повідомляє, якому суб'єкту діяльності (на макро- чи мікрорівнях) вони адресовані. Пропозиції можуть стосуватись стратегій виходу чи діяльності на міжнародних ринках, побудови організаційних структур управління, методів державного регулювання і т. ін. Далі він має продемонструвати результати економічного обґрунтування своїх пропозицій (слайди № 10–11).

На закінчення доповіді здобувач дякує за увагу.

ДОДАТОК 10
ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ ВІДГУКУ НАУКОВОГО КЕРІВНИКА
ВІДГУК

на кваліфікаційну роботу
здобувача спеціальності D5 «Маркетинг»
ОНП «Бізнес-адміністрування і консультування»
економічного факультету
Київського національного університету імені Тараса Шевченка

(прізвище, ім'я, по батькові)
на тему: «_____» (тема КРМ)

Відгук містить загальну оцінку КРМ та висновки щодо рекомендації до захисту в ЕК за такими показниками рівня якості роботи:

1. Актуальність теми та наукова новизна роботи.
2. Логічно-структурна побудова роботи, відповідність плану і змісту роботи її темі.
3. Повнота розкриття теоретичних основ предмета дослідження та конструювання авторської категорії.
4. Рівень опрацювання фундаментальних досліджень, сучасної наукової літератури та нормативно-правових документів.
5. Наявність іноземних літературних джерел та узагальнення зарубіжного досвіду.
6. Рівень практичного аналізу проблеми, взаємозв'язок дослідження з господарською практикою, рівень обґрунтованості запропонованих практичних рекомендацій.
7. Використання загальнонаукових та специфічних методів дослідження, у т. ч. математичних методів, моделей та інформаційних технологій.
8. Використання статистичних даних, первинної інформації та рівень їх опрацювання.
9. Адекватність економічних оцінок і розрахунків.
10. Оформлення КРМ та дотримання індивідуального графіка.
11. Публікації основних здобутків роботи (тези, наукові статті).
12. Зауваження до роботи. Загальний висновок і оцінка КРМ.

Науковий керівник:

_____ (науковий ступінь, вчене звання) ____ (підпис) _____ (ПІБ)
«__»_____20__р.

ДОДАТОК 11

ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ ЗОВНІШНЬОЇ РЕЦЕНЗІЇ

РЕЦЕНЗІЯ

на кваліфікаційну роботу здобувача 2-го року навчання
спеціальності D5 «Маркетинг»

ОНП «Бізнес-адміністрування і консультування»
економічного факультету

Київського національного університету імені Тараса Шевченка

_____ (прізвище, ім'я, по батькові)

на тему: «_____» (тема КРМ)

Актуальність теми кваліфікаційної роботи обумовлена ...

Наукова новизна роботи полягає у ...

У першому розділі ...

У другому розділі ...

У третьому розділі ...

У результаті проведеного дослідження повністю/не повністю/
не досягнута поставлена мета та повністю/не повністю/ не
виконані завдання кваліфікаційної роботи здобувача.

Висновки та рекомендації, наведені в роботі, можуть бути
корисними для ...

Зауваження: ...

Кваліфікаційна робота магістра ... на тему: «...» виконана на
високому / доброму / задовільному / незадовільному науково-
практичному рівні, повністю/не повністю/ не відповідає вимогам
щодо змісту та оформлення кваліфікаційних робіт магістра та
заслужує найвищої позитивної/позитивної/негативної оцінки.
Автору роботи може/не може бути присуджена кваліфікація
магістра маркетингу.

Рецензент:

_____ (посада, місце роботи) _____ (підпис) _____ (ПІБ)

Печатка «__» _____ 20__р.

ДОДАТОК 12

ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ РЕЦЕНЗІЇ ВІД СУБ'ЄКТУ ГОСПОДАРЮВАННЯ

РЕЦЕНЗІЯ

на кваліфікаційну роботу здобувача 2-го року навчання
спеціальності D5 «Маркетинг»

ОНП «Бізнес-адміністрування і консультування»
економічного факультету

Київського національного університету імені Тараса Шевченка

_____ (прізвище, ім'я, по батькові)

на тему: «_____» (тема КРМ)

Актуальність теми кваліфікаційної роботи обумовлена ...

Звертає на себе увагу ...

Цікавим є ...

Результати проведеного дослідження мають / не мають
практичну цінність для компанії в контексті ...

Компанія планує / не планує використати запропоновані
автором рекомендації щодо ...

Зауваження: ...

Кваліфікаційна робота магістра ... на тему: «...» виконана на
високому / доброму / задовільному / незадовільному науково-
практичному рівні та рекомендується до захисту з найвищою
позитивною/позитивною/негативною оцінкою. Автору роботи
може/не може бути присуджена кваліфікація магістра
маркетингу.

Рецензент:

_____ (посада, місце роботи) _____ (підпис) _____ (ПІБ)

Печатка «__»_____20__р.

ДОДАТОК 13

ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ ЗАЯВИ НА ЗАТВЕРДЖЕННЯ ТЕМИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ТА ПРИЗНАЧЕННЯ НАУКОВОГО КЕРІВНИКА

Завідувачу кафедри
маркетингу і бізнес-адміністрування
_____ к.е.н., доцент Руденко Н.В.

здобувача 2-го року навчання спеціальності D5
«Маркетинг», ОНП «Бізнес-адміністрування і
консультування» економічного факультету
Київського національного університету імені
Тараса Шевченка
_____ (прізвище, ім'я, по батькові)

ЗАЯВА

Прошу затвердити мені тему кваліфікаційної роботи магістра
«_____» та призначити науковим керівником _____
_____ (ПІБ, науковий ступінь, вчене звання).

«__» _____ 20__р. _____ (підпис)

Примітки: у разі своєї згоди науковий керівник проставляє на заяві відмітку «Не заперечую».

ДОДАТОК 14

ДЕКЛАРАЦІЯ

про використання інструментів генеративного штучного інтелекту під час підготовки кваліфікаційної роботи

Я, _____ (ПІБ), здобувач(ка) другого рівня вищої освіти Економічного факультету Київського національного університету імені Тараса Шевченка, який/яка навчається за освітньою програмою «Маркетинг» спеціальності **D5 «Маркетинг»**, підтверджую, що під час підготовки кваліфікаційної роботи на тему: «_____» інструменти генеративного штучного інтелекту _____ (використовувалися / не використовувалися).

У разі використання інструментів генеративного штучного інтелекту під час підготовки роботи зазначається така інформація:

Назва інструменту (наприклад, ChatGPT)	Модель / версія, якщо відомо (наприклад, GPT-5 / GPT-4 / невідомо)	Мета використання (уточнення формулювань, мовне редагування, структурування тексту тощо)

Використання інструментів генеративного штучного інтелекту мало допоміжний характер. Згенерований або запропонований такими інструментами контент не використовувався як самостійний результат кваліфікаційної роботи без критичного аналізу, перевірки, редагування та адаптації автором/авторкою.

Підтверджую, що:

- усі основні результати дослідження, проєктування, моделювання, програмної реалізації, аналізу або експериментальної перевірки отримані мною самостійно;
- використання інструментів штучного інтелекту не підміняло самостійного виконання кваліфікаційної роботи;
- згенерований або запропонований інструментами штучного інтелекту контент, у разі його використання, був критично проаналізований, перевірений, відредагований та адаптований мною;

– фактичні твердження, джерела, числові дані, посилання та результати перевірені мною самостійно.

Я усвідомлюю, що несу повну відповідальність за зміст, достовірність, обґрунтованість та коректність представлених у кваліфікаційній роботі результатів, висновків, текстових формулювань, ілюстративних матеріалів, посилань та інших складових роботи.

У разі використання інструментів штучного інтелекту їх застосування здійснювалося відповідно до вимог Положення про використання штучного інтелекту при реалізації освітніх програм у Київському національному університеті імені Тараса Шевченка.

«___» _____ 20__р.

Підпис

Ім'я ПРИЗВИЩЕ
здобувача/здобувачки

Навчально-методичне видання

Алла Олексіївна СТАРОСТИНА
Вікторія Володимирівна ЖУРИЛО
Олена Анатоліївна БІЛОВОДСЬКА
Наталя Валентинівна РУДЕНКО
Людмила Олексіївна ЯРОШ-ДМИТРЕНКО

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

для здобувачів галузі знань D
«Бізнес, адміністрування та право»
спеціальності D5 «Маркетинг»
ОНП «Бізнес-адміністрування і консультування»
з можливістю подвійного дипломування
з університетом Мачерата, Італія

Друкується в авторській редакції

Підписано до друку 03.08.2026 р. Формат 60x84 1/16.
Друк цифровий. Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman.
Ум. друк. арк. 5,5. Тираж 300 прим.

Видавництво «SBA Print»
тел.: +38067-393-33-34
e-mail: 3933334@ukr.net
www.sbaprint.com.ua

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного
реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції
ДК № 5409 від 02.08.2017 року.