

44

**Київський національний торговельно-економічний
університет**
Система управління якістю
Система забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти
сертифікована на відповідність ДСТУ ISO 9001:2015 / ISO 9001:2015
Кафедра міжнародного менеджменту

ЗАТВЕРДЖЕНО

Вченою радою факультету
(пост. п. 4 від «20» 04 2021 р.)

Декан ФМТП



Ю.А. Гончарова

01-61/21

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
до виконання випускних кваліфікаційних робіт

освітній ступінь
галузь знань

магістр
07 «Управління та
адміністрування»

спеціальність
спеціалізація

073 «Менеджмент»
«Міжнародний менеджмент»

Київ 2021

Розповсюдження і тиражування без офіційного дозволу КНТЕУ заборонено

Укладачі: Т.М. Мельник, д-р екон. наук, проф.,
К.В.Фокіна-Мезенцева, д-р екон. наук, доц.
А.А.Олійник, канд. екон. наук

Розглянуто і затверджено на засіданні кафедри міжнародного менеджменту «06» квітня 2021 р. протокол № 22

Рецензенти: Л.П. Серова, канд. екон. наук, доц.
А.О. Саюн, канд. екон. наук, доц.,
фінансовий аналітик ТОВ з Іноземними
Інвестиціями «САЛАТЕЙРА»

Навчально-методичне видання

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ до виконання випускних кваліфікаційних робіт

освітній ступінь
галузь знань
спеціальність
спеціалізація

Магістр
07 «Управління та
адміністрування»
073 «Менеджмент»
«Міжнародний менеджмент»

Укладачі: Т.М. Мельник, д-р екон. наук, проф.,
К.В.Фокіна-Мезенцева, д-р екон. наук, доц.
А. А. Олійник, канд. екон. наук

Редактор
Комп'ютерна верстка

ЗМІСТ

ВСТУП

.....	4
1. ЦІЛІ ТА ЗАВДАННЯ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	4
2. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО НАПИСАННЯ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	6
3. ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ.....	14
4. ЗАХИСТ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ.....	14
ДОДАТКИ	20

ВСТУП

Методичні рекомендації щодо виконання випускної кваліфікаційної роботи (далі - ВКР) розроблено з урахуванням вимог Закону України «Про освіту», «Про вищу освіту», інструкцій МОН України, стандарту вищої освіти КНТЕУ, «Положення про організацію освітнього процесу студентів», «Положення про атестацію здобувачів вищої освіти та екзаменаційну комісію з атестації у КНТЕУ» та відповідно до вимог освітньо-кваліфікаційної характеристики магістра за спеціальністю 073 «Менеджмент» спеціалізації «Міжнародний менеджмент».

Державна атестація магістра передбачає захист ВКР, що є самостійною підсумковою дослідницькою ВКР, яка підтверджує відповідний рівень теоретичних знань та практичної підготовки, а також здатність до самостійної роботи за обраною спеціальністю.

Методичні рекомендації призначені для надання допомоги студентам у виконанні ВКР згідно з чинним стандартом України. Вони містять основні вимоги до змісту та оформлення ВКР, організації її виконання, порядку захисту та оцінювання.

1. ЦІЛІ ТА ЗАВДАННЯ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

ВКР є самостійним дослідженням, котру виконує студент при завершенні навчання за освітньою програмою КНТЕУ, комплексним науковим дослідженням, підсумком вивчення ним дисциплін, що передбачені навчальними планами підготовки, проходження стажування, та призначена для об'єктивного контролю ступеня сформованості компетентностей в обраній галузі професійної діяльності, які зазначені у стандартах вищої освіти КНТЕУ відповідного освітнього ступеня.

ВКР являє собою висвітлення стану вивчення проблеми через огляд та аналіз, детально обґрунтовану та належним чином оформлену пропозицію, що передбачає впровадження певних нововведень у діяльність об'єкту дослідження та висновки; є самостійним, оригінальним та завершеним науковим дослідженням у певній галузі, має внутрішню єдність, сукупність результатів, висновків, рекомендацій, що пропонуються для публічного захисту і свідчать про можливість магістранта розв'язувати проблемні інноваційні професійні та наукові завдання.

ВКР є заключною роботою, на підставі захисту якої атестаційна комісія (далі - АК) вирішує питання про присвоєння її автору кваліфікації і видачу диплома магістра.

Обов'язковою складовою виконання ВКР ти є підготовка публікації статті за результатами наукового дослідження (Дод. А)

Написання ВКР передбачає виконання таких завдань:

- поглиблення, систематизацію та закріплення знань, набутих в процесі навчання;
- розвиток навичок та умінь здійснення інформаційно-аналітичної, проектно-дослідницької діяльності для вирішення прикладних проблем тематики дослідження;
- опанування теоретичними знаннями за темою випускної кваліфікаційної роботи – на основі вивчення та систематизації сучасної спеціальної літератури вітчизняних та зарубіжних авторів, проведення її критичного аналізу, узагальнення історичного та гносеологічного аналізу;
- розвиток умінь вести науковий пошук, узагальнювати різні пропозиції (точки зору, методичні підходи, концепції), чітко аргументувати власну точку зору з досліджуваної проблеми;
- набуття вміння адаптації теоретичних положень, методичного інструментарію, викладеного в спеціальній літературі, передового досвіду науковців та практиків до умов діяльності об'єкту дослідження;
- закріплення практичних навичок проведення досліджень, формування його методичного забезпечення – з урахуванням сутності поставленої проблеми та обмежень, що мають тісний зв'язок з діяльністю об'єкту дослідження;
- опанування навичками логічного, аргументованого та послідовного обґрунтування висловленої пропозиції стосовно проблеми, що вирішується, проведення планових і прогнозних розрахунків на базі сучасного методичного забезпечення, оцінювання ефективності висловленої пропозиції;
- оволодіння системним підходом, сучасною методологією, методичним інструментарієм та технологічними прийомами обґрунтування власних пропозицій, оцінки їх наслідків, впровадження розроблених рекомендацій та пропозицій у практичну діяльність конкретного підприємства (організації, установи).

Формування об'єкта і предмета дослідження є обов'язковим елементом ВКР.

Об'єкт дослідження — це процес або явище, що породжує проблемну ситуацію і обрані для вивчення. У разі, коли цю частину об'єктивної реальності обирають темою дослідження, вона стає предметом дослідження. Предмет — це те, що міститься в межах об'єкта. Предмет дослідження — це теоретичне відтворення об'єктивної дійсності, тих суттєвих зв'язків та відношень, які підлягають безпосередньому вивченню у ВКР, є головними, визначальними для конкретного дослідження.

Об'єкт і предмет дослідження як категорії наукового процесу співвідносяться між собою як загальне і часткове. В об'єкті виділяється та його частина, яка є предметом дослідження. Саме на нього і спрямована

основна увага здобувача, саме предмет дослідження визначає тему випускної кваліфікаційної роботи, яка зазначена на титульному аркуші як її назва. Об'єкт та (або) предмет дослідження обов'язково мають бути новими.

ВКР здобувача освітнього ступеня магістра виконується з метою підтвердження рівня професійної та наукової підготовки випускника другого рівня вищої освіти. Основне завдання ВКР – продемонструвати здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у певній галузі професійної діяльності, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій з використанням сучасного економіко-математичного інструментарію, статистичних методів аналізу та обробки даних.

ВКР не може мати компілятивний характер, за змістом та планом повторювати напрацювання з наукового напрямку, в тому числі керівника роботи.

Вимоги до ВКР полягають у:

- нетрадиційному та глибокому осмисленні професійної проблеми;
- комплексному оволодінні матеріалом і методами самостійного дослідження, послідовному його викладанні;
- практичному застосуванні теоретичних знань для вирішення конкретних завдань з міжнародного менеджменту.

2. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО НАПИСАННЯ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

ВКР виконується на основі поглибленого вивчення спеціальної вітчизняної та зарубіжної наукової літератури, передового досвіду з міжнародного менеджменту, результатів власних досліджень з метою вирішення визначених професійних завдань, а також містить результати теоретичних, експериментальних досліджень.

Після опрацювання джерел студент складає план, який узгоджується з науковим керівником, гарантом освітньої програми «Міжнародний менеджмент», завідувачем кафедри міжнародного менеджменту (далі – завідувач кафедри). Розгорнутий план зазначається у **Бланку-завданні** на ВКР студентів (далі – Завдання) (дод. Б), який, за погодженням наукового керівника, може корегуватися, про що робляться відповідні записи у затвердженому варіанті. У Завданні зазначаються прізвище, ім'я по батькові студента, фіксуються тема і план, мета завдання, графік виконання, а також термін подання готової роботи на кафедру. Завдання підписують науковий керівник і студент, затверджує завідувач кафедри. Бланк-завдання з висновком наукового керівника стосовно виконання

вимог до змісту та дотримання графіка подається в АК разом із завершеною магістерською роботою.

Основні етапи виконання ВКР:

1. Вибір теми й об'єкта дослідження, затвердження теми.
2. Розробка завдання на ВКР, складання календарного плану виконання.
3. Відбір інформаційних джерел та їх опрацювання, складання плану.
4. Збирання фактичного матеріалу під час стажування на об'єкті дослідження.
5. Обробка фактичного матеріалу із застосуванням новітніх інформаційних технологій.
6. Апробація матеріалів дослідження (доповідь на студентській науковій конференції, підготовка наукових статей, методичних матеріалів для впровадження у навчальний процес тощо).
7. Написання першого варіанта роботи, подання його для ознайомлення науковому керівникові.
8. Усунення недоліків, написання остаточного варіанта, оформлення ВКР.
9. Подання роботи для ознайомлення керівництву об'єкта дослідження, отримання відзиву.
10. Подання роботи на кафедру.
11. Попередній захист ВКР на кафедрі.
12. Зовнішнє рецензування роботи.
13. Захист випускної кваліфікаційної роботи у АК.

Якщо відбуваються зміни та уточнення до теми / об'єкту ВКР, відповідно змінюється Завдання.

Завдання на ВКР студент визначає разом з науковим керівником після затвердження теми, до початку проходження виробничої (переддипломної) практики та фіксує їх у щоденнику практики, де зазначається календарний план виконання кожної складової та завдання наукового дослідження за проблемами реального підприємства.

Після остаточного узгодження теми ВКР з науковим керівником студент подає заяву на ім'я завідувача кафедри, в якій зазначає назву теми і повну назву об'єкта дослідження (Дод. В).

У період написання ВКР питання щодо стану їх підготовки студентами та дотримання ними календарного графіку підготовки ВКР систематично заслуховуються на засіданнях кафедри.

До виконання ВКР допускаються студенти, які успішно склали заліково-екзаменаційну сесію, пройшли стажування на об'єкті написання ВКР.

Темою ВКР може бути одна з актуальних проблем міжнародного менеджменту, яка недостатньо теоретично та методично розроблена, потребує новітніх теоретичних та методичних підходів, викликає

зацікавленість практиків або є перспективною для впровадження з метою підвищення ефективності функціонування суб'єкта міжнародного бізнесу. Тема ВКР має відповідати завданням та умінням, передбаченим варіативною компонентою освітньо-кваліфікаційної характеристики магістра за освітньою програмою «Міжнародний менеджмент».

Рекомендована тематика ВКР розробляється кафедрою міжнародного менеджменту (далі – кафедра) згідно з вимогами варіативної компоненти освітньо-кваліфікаційної характеристики фахівців з спеціалізації «Міжнародний менеджмент» (Дод. Г).

За погодженням із науковим керівником студент може запропонувати самостійно сформульовану тему дослідження за умови обґрунтування доцільності її розроблення, ознайомлення з аналітичними оглядами та статтями у спеціалізованих наукових виданнях, а також враховуючи наукові та професійні інтереси, що були виявлені під час написання курсових робіт, підготовки статей та конкурсних наукових робіт, у виступах на студентських наукових конференціях.

Крім того, ВКР можуть виконуватися за тематикою, замовленою державними установами, підприємствами і підприємницькими структурами, що уклали із КНТЕУ контракти на навчання студентів або договори співпраці та співдружності. Бажаним є виконання теми за замовленням керівництва об'єкта дослідження, що оформлюється відповідним листом. Якщо студент не мав змоги в визначені графіком освітнього процесу строки обрати тему ВКР, це робить науковий керівник та гарант освітньої програми.

Виконання ВКР на абстрактну тему, без використання й аналізу матеріалів, що характеризують діяльність об'єкту дослідження, не допускається. Якщо немає пропозицій студента щодо об'єкта дослідження, випускова кафедра призначає підприємство, з яким КНТЕУ має відповідний договір / меморандум про співпрацю.

Назва теми повинна бути чіткою, лаконічною та не містити неоднозначного тлумачення. У темі зазначається об'єкт, який досліджується, або підприємство, організація тощо, за матеріалами якого виконується ВКР.

Разом із вибором теми визначається об'єкт, на матеріалах якого буде виконуватися ВКР. Об'єктами, на матеріалах яких виконується дослідження, можуть бути міжнародні підприємства (компанії), транснаціональні корпорації, міжнародних фінансово-економічних організацій, міжнародні та національні організації, що координують міжнародне економічне співробітництво тощо. Діяльність об'єкта дослідження повинна створювати можливість інформаційного забезпечення дослідження обраної теми.

Не допускається виконання ВКР на однакову тему в межах одного навчального року та повторення теми на об'єкті дослідження порівняно з попередніми роками.

Закріплення теми ВКР, призначення наукового керівника затверджується наказом ректора КНТЕУ за поданням декана та завідувача кафедри з урахуванням графіка освітнього процесу.

Внесення змін та уточнень до тем та/або об'єктів ВКР можливе як виняток не пізніше першого тижня від початку проходження студентами виробничої (переддипломної) практики. Зміни здійснюються за наказом ректора, проект якого вносить декан факультету на підставі службової записки завідувача кафедри за обґрунтованою заявою студента, погодженою з науковим керівником та гарантом освітньої програми.

ВКР виконується відповідно до затвердженого календарного графіку, який розміщується на інформаційних ресурсах кафедри.

Науковим керівником ВКР призначається науково-педагогічний працівник кафедри, який має науковий ступінь доктора або кандидата наук, і проводить наукові дослідження за відповідним напрямом.

До основних **обов'язків наукового керівника ВКР** відносяться:

- допомога студенту в остаточному формулюванні теми дослідження, формування структури роботи та плану;
- надання консультацій щодо вивчення окремих літературних джерел, збору та обробки інформаційних матеріалів діяльності підприємства – об'єкта написання ВКР, методичних аспектів використання окремих аналітичних, прогнозних, експертних розрахунків, застосування окремих методичних прийомів дослідження тощо;
- забезпечення дотримання академічної доброчесності студентом;
- консультування щодо змісту ВКР, відповідності підготовлених матеріалів вимогам, що висуваються до неї;
- контроль за виконанням окремих етапів роботи, оформлення поетапних результатів дослідження;
- підготовка студентів до проведення захисту ВКР;
- складання відгуку про відповідність ВКР вимогам та оцінювання можливості її допуску до захисту.

За дані, викладені у ВКР, порядок використання фактичного матеріалу під час її виконання, обґрунтованість й достовірність висновків, положень відповідає студент і науковий керівник. Не допускається запозичення (плагіат) матеріалу без посилання у ВКР на автора та джерело інформації відповідно до затвердженого в КНТЕУ Плану заходів щодо виявлення та запобігання академічного плагіату, в якому чітко визначено його критерії оцінювання.

Вимоги до змісту, обсягів та структури випускної кваліфікаційної роботи

У процесі підготовки ВКР застосовуються методичні й технічні прийоми наукової роботи.

Норми наукової комунікації регламентують характер викладення інформації, передбачаючи відмову від висловлювання власної думки від першої особи. У зв'язку з цим вживаються мовні конструкції, в яких замість особового займенника «я» вживається займенник «ми», оскільки дослідження здійснюється під постійним консультуванням з боку наукового керівника.

Науковий керівник є взірцем моральності для студента щодо ставлення до науки та до авторських прав згідно з Етичним кодексом ученого України та Етичним кодексом здобувача вищої освіти Київського національного торговельно-економічного університету.

Перевірка ВКР на академічний плагіат здійснюється засобами, визначеними у Положенні про дотримання академічної доброчесності педагогічними, науково-педагогічними, науковими працівниками та здобувачами освіти

Обсяг ВКР без врахування Додатків до 50 сторінок тексту формату А4.

ВКР має таку структуру:

Титульний аркуш

Анотація українською та англійською мовами

Зміст

Перелік умовних позначень (у разі потреби)

ВСТУП

ОСНОВНА ЧАСТИНА (складається з двох розділів, кожен з яких містить по три параграфи, висновків до них);

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

Приклади орієнтовної структури та планів ВКР наведено в Додатку Д.

Роботі передуює **анотація** (загальним обсягом не більше 150 слів, до 800 знаків) українською та англійською мовами.

В анотації зазначається прізвище та ініціали студента, назва ВКР, стислий зміст роботи та результати дослідження, ключові слова (слова специфічної термінології за темою, які найчастіше зустрічаються у магістерській роботі) наводяться у називному відмінку. Кількість ключових слів – 5–7.

Вступна частина роботи складається з обов'язкових елементів:

- актуальність і практична значущість обраної теми ВКР;
- аналіз останніх досліджень та публікацій;
- невирішені питання, що є складовою проблеми;

- мета дослідження (запланований результат вирішення визначеної проблеми із використанням теоретичних, методичних та практичних положень, методів дослідження);
- завдання дослідження (визначаються поставленою метою і являють собою конкретні послідовні шляхи вирішення проблеми);
- об'єкт дослідження (процес або явище, що породжує проблемну ситуацію, обране для вивчення);
- предмет дослідження (процес, що вивчається у межах об'єкта дослідження);
- методи дослідження, які були використані в роботі;
- інформація про використання інформаційних технологій, програмного забезпечення;
- інформація щодо апробації результатів дослідження (перелік конференцій, на яких було здійснено та обговорено результати дослідження (назва доповіді, місце та час проведення конференцій), назва тез і статей, які було підготовлено, інформація про їх видання (назва видання, місце, час тощо);
- науково-практична новизна отриманих результатів, що має значущість для конкретного суб'єкта ЗЕД.

Обсяг вступу не має перевищувати 3 сторінок.

Перший розділ ВКР має аналітико-дослідницький характер.

Інформаційне забезпечення для першого розділу студент має зібрати під час стажування. Джерелом інформації є планові й фактичні показники діяльності підприємства, на базі якого здійснюється написання випускної кваліфікаційної роботи, статистична, фінансова, податкова, митна та управлінська звітність, накази, розпорядження, первинні інформаційні матеріали стосовно окремих бізнес-операцій і процесів, результати спостережень, опитувань й обстежень та інших методів збирання первинної інформації.

Перший розділ ВКР має аналітико-дослідницький характер.

Інформаційне забезпечення для першого розділу студент має зібрати під час проходження практики. Джерелом інформації є планові і фактичні показники господарської діяльності, статистична, фінансова, податкова, управлінська звітність, накази, розпорядження, первинні інформаційні матеріали стосовно окремих бізнес-операцій і процесів, міжнародні договори купівлі-продажу, результати спостережень, опитувань й обстежень та інших методів збирання первинної інформації.

Обсяг першого розділу може становити до 40 -50% від загального обсягу ВКР.

Структурно перший розділ слід розділити на три параграфи:

- у першому параграфі необхідно здійснити дослідження управління підприємства, що діє в сфері міжнародного менеджменту, провести аналіз

виробничо-господарської, комерційної та фінансової діяльності (Дод. Ж);

- у другому параграфі охарактеризувати ключові напрями міжнародної діяльності підприємства (компанії), вплив зовнішнього та внутрішнього середовища, оцінити вартість компанії;
- у третьому параграфі провести аналіз (оцінити) основні показники міжнародної діяльності підприємства (компанії) відповідно до теми ВКР.

Аналіз та оцінка міжнародної діяльності об'єкта дослідження мають бути здійсненими за допомогою загально прийнятих економіко-математичних методів дослідження, зокрема, факторного аналізу з використанням програми Statistic, інформаційних технологій та прикладного програмного забезпечення. При використанні стандартного прикладного програмного забезпечення розкриваються особливості його застосування, необхідні доробки та настройки, особливості підготовки вхідних даних, інтерпретації вихідних результатів тощо. За потреби розробки авторського програмного забезпечення подається його загальна концепція, інформаційне та методичне забезпечення, наводиться опис алгоритмів та схем обчислювального процесу, форми вихідних документів (таблиць, діаграм, графіків), вимоги щодо користування розробленим програмним забезпеченням тощо.

Другий розділ ВКР є проєктно-рекомендаційним та передбачає на підґрунті висновків першого розділу розробку конкретних рекомендацій, пропозицій щодо удосконалення предмета дослідження, рекомендованих заходів та прогнозів, обґрунтування моделей управління фінансово-економічними параметрами й індикаторами розвитку міжнародної діяльності об'єкта дослідження, оцінці ринкової вартості, обґрунтування його стратегічних орієнтирів.

Кожна пропозиція повинна мати розгорнуте обґрунтування, виноситися у зв'язку і як наслідок висновків з аналізу, проведеного у першому розділі.

Пропозиції студента мають бути спрямовані на вирішення управлінських проблем, покращення результативності діяльності об'єкту дослідження задля підвищення його управлінської результативності.

- у першому параграфі другого розділу наводяться та обґрунтовуються стратегічні орієнтири, напрямки розвитку за допомогою запропонованих заходів;
- у другому параграфі другого розділу розробляються управлінські рішення щодо заходів розроблених у першому параграфі другого розділу з повним обґрунтуванням доцільності, ресурсного забезпечення, наведенням результату та ефективності запропонованих заходів;
- у третьому параграфі другого розділу здобувачем подається інформація з розрахунково-кількісним обґрунтуванням управлінської

результативності на основі здійснення прогнозування оцінки ринкової вартості підприємства (компанії). Проводити оцінку ринкової вартості підприємства (компанії) та її прогнозування рекомендовано за наведеною методикою у Додатку 3.

Пропозиції здобувача щодо науково-практичного вирішення досліджуваної теми повинні відповідати критеріям оптимальності, цільової ефективності та практичної втіленості, а також містити рекомендації щодо підвищення ринкової вартості підприємства.

Обсяг другого розділу може становити до 50-60% від загального обсягу ВКР.

Всі вихідні статистичні дані щодо роботи об'єкту дослідження, розрахункові таблиці, які займають всю площину сторінки, необхідно подавати в додатках. Усі аналітичні розрахунки, таблиці, графіки, діаграми мають супроводжуватися тлумаченням і висновками, які дозволяють визначити сутність і стан явищ та процесів, що спостерігаються на об'єкті дослідження, розкрити їх особливості та тенденції розвитку, створити базу для виявлення невикористаних резервів удосконалення діяльності.

Висновки та пропозиції, що наводяться в окремому розділі випускної кваліфікаційної роботи, є стислим викладанням підсумків проведеного дослідження. Саме тут коротко наводяться найбільш важливі положення, які містять формулювання розв'язаної проблеми; узагальнюються результати аналізу та діагностики об'єкта дослідження за визначеним напрямом, отримані у розділі 1; подаються пропозиції щодо удосконалення досліджуваного напряму діяльності об'єкту дослідження, які було детально обґрунтовано у розділі 2.

Обсяг висновків і пропозицій не повинен перевищувати 4 сторінок.

Список використаних джерел може містити до 30 назв.

Додатки до ВКР мають містити інформаційні матеріали, що становлять базу аналітичних досліджень згідно з обраною темою.

Крім того, у додатки доцільно включати допоміжний матеріал, потрібний для повноти сприйняття ВКР, зокрема реальні облікові й управлінські документи підприємства-об'єкта дослідження та інших підприємств, що наводяться як приклад (шаблони); рекламні матеріали; проміжні математичні доведення, формули, розрахунки; таблиці допоміжних цифрових даних; інструкції, методики, опис алгоритмів і програм вирішення задач на ЕОМ, розроблені в процесі виконання ВКР; ілюстрації допоміжного характеру тощо.

ВКР повинна мати логічний, доказовий, аргументований характер і відповідати таким вимогам:

– містити поглиблений всебічний аналіз досліджуваної проблеми;

- містити результати самостійних досліджень, розрахунки, виконані із застосуванням інформаційних технологій;
- містити обґрунтовані пропозиції щодо вдосконалення діяльності досліджуваного об'єкту;
- бути належним чином оформленою;
- мати всі необхідні супровідні документи;
- бути виконаною та поданою на кафедру в термін, передбачений графіком навчального процесу.

ВКР, що не відповідає вимогам щодо змісту та оформлення, написана без дотримання затвердженого плану, що не містить матеріалів конкретного дослідження теми на матеріалах реального підприємства, обґрунтованих пропозицій, має ознаки плагіату, а також не має відзиву з об'єкта дослідження та зовнішніх рецензій, до захисту не допускається.

3. ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Оформлення ВКР має відповідати загальним вимогам, що висуваються до наукових робіт та наведені у Додатку К.

Титульна сторінка представленої роботи містить підписи: студента, наукового керівника, гаранта освітньої програми. Зразок оформлення титульної сторінки наведено у Додатку Л, зразок титульної сторінки ілюстративного матеріалу наведено у Додатку М.

Текст надруковано на аркушах формату А4, розмір шрифту – 14 кегль, міжрядковий інтервал – 1,5.

Список використаних джерел оформлюється згідно стандартам ДСТУ 3008:2015 «Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлення»; ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання» (Дод. П).

Додатки розміщуються на останніх сторінках роботи відповідно до посилань на них за основним текстом. Кожен із них має бути позначений літерою (правий верхній кут).

4. ЗАХИСТ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

ВКР має виконуватися студентом у повній відповідності до затверджених календарного плану, завдання та визначених вище вимог щодо змісту та оформлення. У випадках відставання від графіка студент зобов'язаний надати пояснення своєму науковому керівнику або завідувачу кафедри.

На період виконання ВКР на кафедрі складається графік **консультацій наукових керівників**. Метою систематичних консультації є надання допомоги студентові: у підборі літератури та нормативних джерел, формуванні та опрацюванні інформаційного забезпечення дослідження, виборі його методів, форм висвітлення результатів дослідження тощо; у дотриманні вимог до змісту й оформленню ВКР, своєчасному усуненні відхилень. Оперативне і ретельне виконання рекомендацій керівника сприяє своєчасному виконанню ВКР і є запорукою успішного захисту.

Відповідно до календарних етапів студент має подавати роботу частинами на перегляд, а у встановлений графіком кінцевий термін подати завершену ВКР на рецензування науковому керівникові.

До завершеної ВКР додається **відзив (довідка) підприємства-об'єкта написання випускної кваліфікаційної роботи**, завірений печаткою. Цей відзив (довідка) засвідчує достовірність наведеної в роботі інформації та правдивість фактичних даних. Бажано, щоб в ньому були підтверджені актуальність теми для підприємства, самостійність дослідження, практична значущість аналітичного розділу та можливості і перспективи впровадження запропонованих рекомендацій.

На завершену ВКР науковий керівник дає стисло **рецензію (відзив)**, в якій (якому) зазначається:

- актуальність дослідження;
- сучасність використаних методів дослідження;
- рівень використання набутих у процесі навчання теоретичних знань при виконанні дослідження;
- вміння самостійно вирішувати наукові та практичні проблеми; логічно, послідовно, аргументовано викладати матеріал і робити висновки;
- участь студента у наведених експериментальних дослідженнях, теоретичній обробці отриманих результатів, формулюванні наукового положення / ідеї / методиці;
- повнота розкриття теми;
- перспективність запропонованих рекомендацій;
- недоліки роботи та зауваження;
- рекомендація до захисту у АК .

Порушення студентом календарного плану виконання ВКР та її здачі на кафедру фіксується науковим керівником, який інформує завідувача кафедри. У разі значного порушення графіка науковий керівник зобов'язаний поінформувати про це завідувача кафедри та винести питання на засідання кафедри, але не пізніше 30 днів до засідання екзаменаційної комісії із захисту ВКР. Витяг з протоколу засідання кафедри передається декану факультету, який складає службову записку

на ім'я ректора КНТЕУ та проект наказу про відрахування студента з університету.

За наслідками розгляду студент за рішенням кафедри може бути не допущений до її захисту.

З метою забезпечення **попереднього захисту ВКР на кафедрі** створюються комісії у складі 3–4 викладачів у кожній, виходячи з їх спеціалізації за напрямками наукових досліджень та інтересів. Керівник роботи до складу комісії з попереднього захисту роботи, як правило, не входить.

Метою проведення попереднього захисту роботи на кафедрі є:

- перевірка дотримання вимог щодо змісту роботи (виходячи з наданого завдання) та її оформлення;
- перевірка наявності усіх супроводжувальних документів (довідка від підприємства, відзив наукового керівника, матеріали апробації результатів дослідження (ксерокопії (витяги) програм наукових конференцій, тез доповідей, наукових статей), акт впровадження тощо);
- перевірка готовності автора до захисту роботи в АК (вільне володіння матеріалом ВКР, здатність та позитивні відповіді на запитання стосовно суті та результатів дослідження, наявність демонстраційного матеріалу для публічного захисту роботи).

Комісія робить узагальнений висновок про готовність ВКР до захисту, про що ставить відповідну позначку в Завданні.

ВКР, які подані на кафедру з порушенням встановлених термінів роботи комісій попереднього захисту, до розгляду в них без дозволу завідувача кафедри не приймаються.

Після проведення попереднього захисту робіт на кафедрі здійснюється реєстрація ВКР та їх передача декану факультету для оформлення допуску на **зовнішні рецензії**, але не пізніше, ніж за 5 робочих днів до початку роботи АК (відповідно до «Положення про атестацію здобувачів вищої освіти та екзаменаційну комісію з атестації у КНТЕУ»). У такий же термін студент подає на кафедру переплетену ВКР.

До зовнішнього рецензування ВКР залучаються провідні фахівці підприємств, підприємницьких і наукових структур, державних установ, а також викладачі інших вищих навчальних закладів, які мають вищу економічну освіту, значний стаж роботи за фахом, бажано ступінь кандидата (доктора) економічних наук.

Зовнішня рецензія надається у письмовому вигляді у довільній формі і має містити:

- висновки щодо актуальності обраної теми, практичної значущості виконаної випускної кваліфікаційної роботи;
- характеристику повноти завдання щодо розкриття теми випускної кваліфікаційної роботи, відповідності змісту роботи завданню;

- висновки щодо використання в роботі сучасних методів дослідження, методичних підходів до вдосконалення діяльності підприємства згідно з напрямом теми, *елементів наукової новизни*;
- оцінку конкретних пропозицій, рекомендацій щодо вдосконалення управління певними аспектами діяльності, підвищення його ефективності;
- оцінку загальних вражень від випускної кваліфікаційної роботи (оформлення, логіка, стиль і грамотність викладення тощо);
- інші питання на розсуд рецензента;
- висновок рецензента про відповідність якості виконаної ВКР вимогам, що висуваються; про можливість допущення її до захисту. За бажанням можуть бути висловлені зауваження та думка про оцінку роботи за чотирибальною системою: *відмінно, добре, задовільно, незадовільно*.

Рецензент має підписатися та зазначити свого прізвища, ім'я та по батькові, місце роботи і посаду, яку обіймає, і завірити підпис. Для підготовки студента до пояснень у зв'язку з можливими зауваженнями рецензента йому надається можливість ознайомитися з рецензією до захисту роботи на засіданні АК.

За негативної рецензії зовнішнього рецензента або наявності суттєвих зауважень стосовно змісту та оформлення ВКР вона має бути доопрацьованою і поданою на повторне рецензування. Про даний факт студент зобов'язаний обов'язково поінформувати керівника роботи та завідувача кафедри.

Після отримання позитивних зовнішніх рецензій, робота брошурується у тверду палітурку. Супроводжувальні матеріали (відзив (довідка) підприємства-об'єкта дослідження, зовнішні рецензії, матеріали апробації, акти впровадження тощо) вкладаються в конверт, який приклеюється до внутрішнього боку обкладинки роботи (Дод.Р).

Оформлену магістерську роботу **реєструють на кафедрі** і передають на розгляд завідувачу кафедри, який має прийняти рішення про допуск студента до захисту ВКР на засіданні АК.

ВКР подається науковому керівнику для перевірки її змісту та структури у строки, визначені у Завданні, але не пізніше **30 робочих днів** до засідання АК.

У разі виявлення формальних невідповідностей, у тому числі в формулюванні теми, назві підприємства (організації), за матеріалами якого виконано дослідження тощо, ВКР не реєструється, на рецензування не приймається і до захисту не допускається.

Допуск до захисту здійснюється шляхом відповідного запису завідувача кафедри.

Якщо завідувач кафедри вважає за неможливе допустити ВКР до захисту через її незадовільну якість, то питання має бути заслухане на засіданні кафедри за участю наукового керівника. Обговорення оформлюється протоколом і подається на затвердження декану факультету і ректору університету.

Захист ВКР відбувається на відкритому засіданні АК, яка формується за напрямами підготовки магістрів.

Склад АК та графік її роботи затверджує ректор університету.

На засідання АК до початку захисту подаються такі документи:

- витяг із наказу ректора про затвердження персонального складу АК;
- список студентів екзаменаційної групи, які допущені до захисту ВКР за підписом декана факультету;
- довідка від деканату про виконання студентом навчального плану і про одержані ним оцінки з теоретичних дисциплін, навчальних та виробничих практик;
- ВКР студента;
- письмовий відзив керівника ВКР;
- зовнішні рецензії на ВКР;
- інші матеріали, які характеризують наукову і практичну цінність виконаної ВКР (довідки про впровадження пропозицій студента у практичну діяльність підприємства, видані статті студента з теми випускної кваліфікаційної роботи, матеріали апробації результатів наукових досліджень тощо).

Під час підготовки до захисту студент має погодити зі своїм науковим керівником складену ним стислу доповідь щодо ВКР, а також виступ-презентацію з використанням комп'ютерних технологій на 7-10 хвилин, необхідний роздатковий матеріал – наочну ілюстрацію відповідних тверджень під час доповіді, зміст та якість якого перевіряє науковий керівник. Кількість примірників ілюстративного матеріалу повинна відповідати кількісному складу АК. Обсяг тексту доповіді має відповідати **10 хвилинам** виступу, містити основні результати аналізу матеріалів об'єкта дослідження й творчих розробок щодо пропозицій і рекомендацій, які є результатом проведеного дослідження, з *акцентом на елементах наукової новизни та практичної значущості роботи*. Перед захистом слід ретельно прочитати рецензії, особливу увагу звернути на висловлені рецензентами зауваження і за можливістю усунути зазначені недоліки або дати аргументовану відповідь у доповіді.

Наочні матеріали мають послідовно ілюструвати доповідь студента і забезпечувати повноту висвітлення всіх положень, які підлягають захисту.

Процедура захисту протоколюється секретарем комісії.

Студент стисло доповідає комісії сутність проведеного дослідження, дає оцінку отриманим результатам, ілюструючи доповідь наочними матеріалами.

Після доповіді студента зачитуються рецензії на ВКР і він відповідає на всі зауваження рецензентів.

Під час захисту ВКР члени АК, присутні на захисті викладачі, спеціалісти можуть ставити студентові запитання щодо змісту ВКР. Відповіді студента мають бути конкретними, аргументованими і короткими.

Після відповідей студента на запитання оголошується відзив наукового керівника виконаної ВКР.

Оцінка ВКР та рішення про отримання випускником освітнього рівня «магістр» ухвалюється на підставі представленої до захисту роботи, відзивів зовнішніх рецензентів та її публічного захисту. За результатами захисту ВКР членами АК приймається рішення щодо оцінки захисту і роботи, про присвоєння спеціалісту відповідної кваліфікації і про видачу йому диплома державного зразка.

Оцінка ВКР здійснюється за п'ятибальною системою та системою ECTS (Дод. С). Рішення щодо підсумкової оцінки ухвалюється більшістю голосів членів АК за результатами публічного захисту з урахуванням висновків наукового керівника та зовнішнього рецензента.

Студент, який отримав на захисті ВКР незадовільну оцінку, відраховується з КНТЕУ, і в цьому випадку йому видається академічна довідка встановленого зразка. За ним залишається право бути повторно допущеним до складання державних іспитів (якщо він одержав незадовільну оцінку на іспиті) або до захисту ВКР протягом наступних трьох років. Повторно ВКР виконується за наявності заяви студента про допуск до захисту, дозволу ректора і рішення кафедри про затвердження теми й об'єкта дослідження, призначення наукового керівника. На вимогу кафедри тему ВКР може бути змінено або, в межах тієї ж теми, матеріали роботи можуть бути суттєво оновлено і доповнено.

Якщо захист ВКР не відбувся з **поважних причин**, про що студент має подати відповідні документи, ректор університету може подовжити термін його навчання до наступного терміну роботи АК із захисту ВКР, але не більше як на один рік.

Незалежно від причин повторний захист ВКР, складання державних іспитів у той же рік категорично забороняється.

На всіх засіданнях АК ведеться протокол, в який вносяться відповідні оцінки за складання іспитів і захист, записуються запитання членів АК і присутніх на захисті, особисті думки членів АК, а також відомості про одержаний освітній рівень, та державний документ про

освіту, який видається випускникові КНТЕУ. Протоколи підписують голова і члени АК, що брали участь у засіданні.

Після завершення роботи АК складає звіт, в якому відображаються основні кількісні показники щодо рівня й якості успішності по проведених іспитах і захистах, характеристиках виконаних ВКР щодо впровадження конкретних пропозицій у практику діючих підприємств, застосування сучасних інформаційних і комп'ютерних технологій в аналітичних дослідженнях і т. ін.

Звіт АК обговорюється на вченій раді університету. Захищені ВКР представники кафедри здають в архів КНТЕУ не пізніше як через 3 дні після завершення роботи АК, де вони зберігаються протягом 75 років.

ДОДАТКИ

Додаток А

Методичні рекомендації до підготовки статті за результатами наукового дослідження здобувачами освітнього ступеня «магістр»

Підготовка наукової статті студентами КНТЕУ здійснюється відповідно до наказу КНТЕУ «Про запровадження у навчальний процес підготовки наукових статей студентами, які здобувають освітньо-кваліфікаційний рівень «магістр» від 21 листопада 2007 р. № 3222.

1. Наукова стаття повинна містити виклад проміжних або кінцевих результатів наукового дослідження, висвітлювати конкретне окреме питання за темою випускного кваліфікаційного проекту (роботи).

2. Архітектоніка наукової статті ґрунтується на логічному розкритті наукової проблеми, комплексному розкритті фактів, об'єднанні їх у певну систему.

3. Для написання наукової статті необхідно ознайомитись з існуючими матеріалами за даною темою (монографії, статті), що дасть можливість визначити рівень розробки досліджуваної теми в науці. Достовірність результатів, висвітлених у статті, посилюється системним використанням різноманітних джерел інформації: законодавчої та нормативної бази, статистичних даних, відповідних міністерств, вітчизняної та зарубіжної наукової літератури, Інтернет-ресурсів, фінансової та статистичної звітності підприємства галузі.

4. Наукова стаття, як форма апробації результатів випускного кваліфікаційного проекту (роботи), повинна складатись з таких структурних елементів:

- назва статті, яка стисло відображає головну ідею наукового дослідження;
- прізвище та ініціали автора;
- анотація (українською та англійською мовами) – коротка характеристика змісту статті;
- постановка наукової проблеми, її актуальність, зв'язок з найважливішими завданнями, що постають перед Україною, значення для розвитку певної галузі науки або практичної діяльності;
- аналіз останніх досліджень і публікацій, на які спирається автор; сучасні погляди на проблему; виділення невирішених питань у межах загальної проблеми, яким присвячена стаття;
- формулювання мети статті, яка впливає з постановки наукової проблеми та огляду основних публікацій з теми; постановка завдань;
- виклад результатів досліджень шляхом висвітлення основних положень, особистих ідей, думок, отриманих наукових фактів, виявлених

закономірностей, зв'язків, тенденцій, методика отримання та аналізу фактичного матеріалу, особистого внеску автора у досягнення і реалізацію основних висновків тощо;

- загальний висновок, який містить узагальнення досліджень і рекомендації, їх значення для теорії і практики, суспільна, соціально-економічна значущість;

- список використаних джерел – складають безпосередньо за друкованим твором або виписують з каталогів і бібліографічних покажчиків повністю без пропусків будь-яких елементів, скорочення назв і т.д. Джерела необхідно розміщувати в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або заголовків згідно з ДСТУ;

- прізвище, ініціали, науковий ступінь та вчене звання керівника випускного кваліфікаційного проекту (роботи), який здійснював наукове редагування статті.

5. Рукопис наукової статті, яка надходить від студента на кафедру, повинен мати висновок наукового керівника щодо відсутності текстових запозичень у рукописі.

6. У випадку виявлення академічного плагіату у науковій статті здобувача ступеня вищої освіти «магістр» робота направляється на доопрацювання з повторною перевіркою на плагіат.

7. Підготовлена відповідно до встановлених вимог наукова стаття, підписана автором та науковим керівником, передається відповідальному за випуск, яким є гарант освітньої програми. Наукова стаття, яка подається відповідальному за випуск, публікується в авторській редакції. За зміст поданої статті відповідальність несе автор.

8. Рукопис збірника, підписаний відповідальним за випуск, разом із супровідними документами та електронним варіантом подається до Центру підготовки навчально-методичних видань. Термін подання до Центру підготовки навчально-методичних видань та тираж збірника зазначено в плані видання збірок статей студентів, які здобувають освітній ступінь магістра. План видання збірок статей студентів щорічно затверджується вченою радою КНТЕУ на навчальний рік.

2cm

Times
New
Roman
14 ж

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО КОНТРОЛЮ ТА ЙОГО МІСЦЕ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

АНДРЕЙЧЕНКО Т., 2 курс (ОС «магістр») ФМТП КНТЕУ,

спеціальність «Менеджмент», спеціалізація «Міжнародний менеджмент»

Times
New
Roman
12 ж

Times
New
Roman
12 курсив

В статті проаналізовано особливості формування та виконання стратегічного контролю на підприємстві. Обґрунтовано доцільність використання стратегічного контролю у системі управління підприємством.

In the article the features of forming and performance of strategic control at the enterprise are analysed. The expedience of use of strategic control in a control system of the enterprise is proved.

Times
New
Roman
12

Актуальність обраної теми полягає в тому, що в ринкових умовах господарювання стає значення стратегічного контролю. Контроль стає необхідним, по-перше, для усунення невизначеності інформації про ситуацію, що склалась на підприємстві; по-друге, для попередження можливості виникнення пов'язаних з цією невизначеністю кризових ситуацій; і, по-третє, для забезпечення та постійного підтримання умов успішної діяльності підприємства.

Метою статті є обґрунтування особливостей стратегічного контролю та його місце у системі управління підприємством.

Об'єктом дослідження є процес формування та управління стратегічним контролем на підприємстві.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні аспекти стратегічного та управлінського контролю підприємством.

Різні аспекти проблеми розвитку стратегічного контролю у системі менеджменту підприємств висвітлені в працях таких вітчизняних і зарубіжних учених як: І. Ансоффа, О. Виховський, У. Кинг, А. Люкшинов, В. Немцов, та ін. [1, 2, 6, 8, 12]. Вивчення праць вказаних науковців дозволяє ґрунтовно підійти до дослідження сутності поставленого наукового завдання, а також виявити питання, що залишаються невирішеними [6, 8].

В умовах становлення ринкових відносин будь-яке підприємство поза залежністю від форми власності стає економічно і юридично самостійним. Таке положення підприємства як суб'єкта ринкових відносин визначає об'єктивний процес зростання ролі і значення функцій керування: вони наповнюються новим змістом. У цьому зв'язку особливо актуальним є рішення питань вивчення сутності стратегічного контролю і визначення його місця в системі керування підприємством.

Сформований «стратегічний набір» підприємства – це своєрідний перелік найефективніших способів досягнення цілей на даному етапі розвитку підприємства. Але недостатньо визначити ці способи, треба в кожний момент знати, на якому етапі розвитку перебуває підприємство, наскільки воно наблизилось до мети чи відійшло від неї.

Відповіді на ці запитання допоможе стратегічний контроль.

2 см

2 см

2 см

1,75 см

3

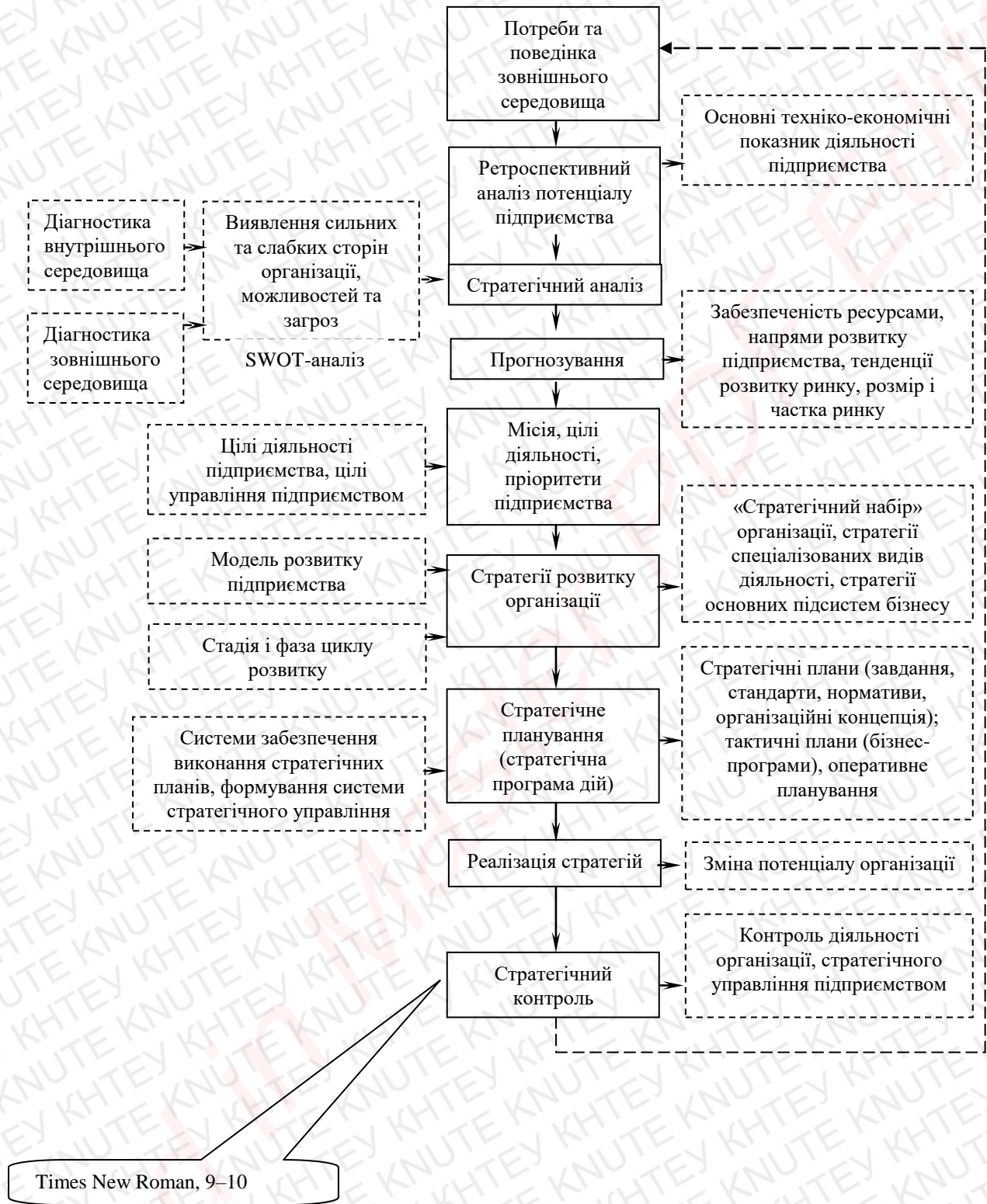


Рис. 1. Схема стратегічного управління розвитком підприємства [авторська розробка]

Times New Roman, 11, курсив

Times New Roman, 12, ж

Times New Roman, 12, к

Таблиця 1

Класифікація діючих на підприємствах систем контролю

Ознаки класифікації	Види систем контролю, що застосовуються		
Цілі та задачі системи контролю	Поточний контроль виконання виробничих операцій	Контроль за діяльністю виробничих підрозділів	Стратегічний контроль
Час здійснення контролю	Попередній контроль	Поточний контроль	Заключний контроль
Об'єкт контролю	Терміни виконання наказів, розпоряджень, окремих завдань, документів тощо	Якість роботи (окремих виконавців, груп, підрозділів тощо)	Додержання встановлених параметрів (нормативів, стандартів) – технічних, економічних, організаційних тощо системи, що формується
Глибина керуючого впливу	Система спостереження і отримання інформації за ходом виконуваних робіт (моніторинг)	Оперативне втручання в процеси виробництва та управління	Додержання встановлених параметрів (нормативів, стандартів) – технічних, економічних, організаційних тощо системи, що формується
Обладнання, що використовується для контрольних операцій	Журнали, картотеки, табло, графіки, персональні книжки виконавців тощо (ручні системи)	Автоматизований контроль виконання (ЕОМ, датчики, прилади тощо)	Комбіновані системи контролю (машино-ручні)

Times New Roman, 12, ж

Times New Roman, 10–11

Список використаних джерел

Список використаних джерел оформлюють відповідно до ДСТУ 3582:2013.

Робота виконана під науковим керівництвом (вказати науковий ступінь, вчене звання, ПІБ)

Київський національний торговельно-економічний університет

Факультет _____

Кафедра _____

Спеціальність, спеціалізація _____

Затверджую

Зав. кафедри _____

«__» _____ 20__ р

**Завдання
на випускний кваліфікаційний проект (роботу) студентіві**

_____ (прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускного кваліфікаційного проекту (роботи)

Затверджена наказом ректора від «__» _____ 20__ р. № _____

2. Строк здачі студентом закінченого проекту (роботи)

3. Цільова установка та вихідні дані до проекту (роботи)

Мета проекту (роботи) _____

Об'єкт дослідження _____

Предмет дослідження _____

4. Перелік графічного матеріалу _____

Watermark text: 'Knutte Khtey' repeated diagonally across the page.

Завідувачу кафедри

ПІБ зав.кафедри

ПІБ студента

гр. _____, курс, _____

спеціальність, спеціалізація, факультет

Заява

Пробу затвердити тему випускної кваліфікаційної роботи:

за матеріалами

повна юридична назва підприємства/ організації/ установи

дата

підпис студента

Орієнтовний перелік тем випускних кваліфікаційних робіт за спеціальністю «Міжнародний менеджмент»:

1. Впровадження закордонних практик менеджменту на підприємствах України
2. Банкрутство підприємства в умовах міжнародної конкурентної боротьби
3. Інтернаціоналізація діяльності компанії (на прикладі виду діяльності)
4. Забезпечення конкурентоспроможності фірми в умовах глобальної конкуренції.
5. Управління компаніями в умовах світової фінансово-економічної кризи
6. Антикризова стратегія компанії-суб'єкта міжнародного бізнесу
7. Розробка та впровадження система економічної безпеки компанії
8. Трансформація діяльності міжнародних компаній при управлінні змінами
9. Впровадження нових технологій менеджменту в міжнародних компаніях («Планування ресурсів підприємства», «Система збалансованих показників», «Ощадливе виробництво», «Система загального управління якістю» тощо)
10. Управління міжнародними інвестиційними (інноваційними) проектами
11. Організація управління холдингом (корпорацією) в умовах конкурентної боротьби
12. Організація зв'язків з громадськістю (Public Relations) в міжнародних компаніях
13. Розробка рекламної кампанії в умовах діяльності підприємства на міжнародному ринку
14. Впровадження інформаційних систем та інформаційних технологій в корпоративному управлінні
15. Інформаційно-комунікаційні технології в управлінні сучасних компаній
16. Електронний бізнес та його вплив на менеджмент компанії
17. Механізм управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства

18. Механізми управління діяльністю топ-менеджерів в крос-культурному середовищі.
19. Оптимізація системи професійної підготовки і перепідготовки персоналу міжнародної організації (фірми).
20. Особливості управління персоналом в умовах глобальних криз
21. Сучасні системи і методи стимулювання персоналу зарубіжних підприємств (на прикладі американських/європейських/китайських компаній)
22. Результативність фінансового менеджменту міжнародних компаній
23. Методи аналізу і прогнозування ризику банкрутства підприємства.
24. Розробка ефективної системи міжнародного менеджменту на основі моделі «управління знаннями» .
25. Форми та методи злиття та поглинання міжнародних компаній
26. Вплив злиттів і поглинань на конкурентоспроможність ТНК
27. Стратегічні альянси і глобальна конкуренція (на прикладі ринку)
28. Реінжиніринг бізнес процесів міжнародних компаній
29. Міжнародний менеджмент малого та середнього бізнесу
30. Організація системи контролінгу діяльності міжнародних компаній
31. Удосконалення системи стратегічного управління зовнішньоторговельною діяльністю підприємства
32. Удосконалення системи стратегічного управління підприємством на основі збалансованої системи показників (BSC)
33. Удосконалення системи управлінського контролю в міжнародній організації
34. Формування аутсорсингової стратегії міжнародних компаній
35. Стратегічне планування діяльності компанії з урахуванням впливу глобальних факторів (на прикладі)
36. Визначення впливу факторів міжнародного середовища на організаційну поведінку та корпоративну культуру компаній
37. Бар'єри та стимули для малих і середніх підприємств при виході на міжнародні ринки
38. Формування конкурентних переваг підприємства-експортера на зовнішніх ринках
39. Адаптація міжнародної стратегії підприємства до нових умов ринку
40. Трансформація бізнес-моделі підприємства на нових ринках
41. Управління стратегічними проектами у різних функціональних сферах (маркетинг, фінанси, виробництво, тощо)

42. Міжорганізаційне співробітництво при розробці та реалізації міжнародної стратегії
43. Механізми створення та підвищення вартості стратегічних альянсів
44. Управління стратегічними інноваціями та знаннями в міжнародних компаніях
45. Співпраця внутрішніх мереж головного офісу та міжнародних представництв
46. Запобігання транскордонній неплатоспроможності корпорації
47. Вплив корпоративної екологічної відповідальності на фінансовий стан компанії
48. Вплив SEO на фінансовий стан компанії на міжнародних ринках
49. Стратегія розвитку компанії в умовах глобальних пандемій
50. Ефективний менеджмент компанії в умовах діджиталізації
51. Організація корпоративно-інформаційної системи управління
52. Організація міжнародного менеджменту інноваційних підприємств
53. Бренд- менеджмент в системі стратегічного розвитку компанії
54. Формування системи стратегічного менеджменту в міжнародній компанії
55. Застосування CVP - аналізу при виході підприємства-експортера на зарубіжні ринки

ПЛАНИ ВИПУСКНИХ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ

Орієнтовна структура ВКР

Організація зв'язків з громадськістю (Public Relations) в міжнародних компаніях

ВСТУП

1. Аналіз умов і особливостей організації зв'язків з громадськістю в міжнародних компаніях

1.1 Постановка і обґрунтування проблеми ефективної організації зв'язків з громадськістю в міжнародних компаніях

1.2 Оцінка ефективності системи зв'язків з громадськістю в компанії Х

1.3 Діагностика ринкової вартості та аудит системи зв'язків з громадськістю в компанії Х

2. Пропозиції щодо підвищення ефективності організації зв'язків з громадськістю в міжнародній компанії

2.1 Розробка зовнішньої і внутрішньої інформаційної політики компанії Х

2.2 Впровадження ефективних PR-інструментів в компанії Х з метою сприятливого комунікаційного клімату

2.3 Прогнозування ринкової вартості компанії з урахуванням обґрунтованих пропозицій

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ДОДАТКИ

Аутсорсинг в міжнародних компаніях

ВСТУП

1. Аналітична оцінка передумов формування аутсорсингової стратегії в міжнародних компаніях

1.1 Аналіз доцільності використання аутсорсингу в міжнародних компаніях

1.2 Характеристика міжнародної діяльності компанії Y та оцінка її ринкової вартості

1.3 Аналіз ефективності застосування аутсорсингу в діяльності компанії Y

2. Перспективи впровадження аутсорсингу в міжнародних компаніях

2.1 Мінімізація ризиків діяльності компанії Y при впровадженні аутсорсингової стратегії

2.2 Розробка ефективної бізнес-моделі міжнародного аутсорсингу компанії Y

2.3 Спрямування політики аутсорсингу на підвищення ринкової вартості компанії

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

Рекомендовані інтернет-джерела

1. Державне агентство з інвестицій та управління національними проектами України: вебсайт. URL: <http://www.ukrproject.gov.ua>
2. Державна служба статистики України: вебсайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. Eurostat: website. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat>
4. Національний банк України: вебсайт. URL: <http://www.bank.gov.ua/>
5. Законодавство України: вебсайт. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
6. Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України: вебсайт. URL: <http://smida.gov.ua>
7. Бланки звітів підприємств: вебсайт. <http://www.debet.kiev.ua/>
8. Реєстр підприємств України: вебсайт. URL: <https://www.ua-region.com.ua>

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ВАРТОСТІ БІЗНЕСУ (КОМПАНІЇ): ВИТРАТНИЙ, ДОХІДНИЙ, РИНКОВИЙ

1. Цілі та принципи оцінки компанії

Оцінка бізнесу (компанії) є діяльністю з визначення її справедливої вартості, що здійснюється з метою купівлі-продажу компанії, проведення її реорганізації, санації, ліквідації або з іншою метою.

Основними цілями оцінки компанії є [4, с. 337]:

- поліпшення процесу поточного керування для збільшення її вартості;
- визначення вартості цінних паперів у випадку купівлі-продажу великих пакетів акцій на фондовому ринку;
- установлення вартості компанії у випадку її купівлі-продажу цілком або частинами;
- реструктуризація компанії – ліквідація, поглинання, злиття, виділення самостійних виробничих одиниць;
- визначення кредитоспроможності компанії й вартості застави при кредитуванні;
- визначення вартості й прибутковості інвестиційного проекту в процесі обґрунтування бізнес-плану;
- страхування нерухомості й визначення вартості майна, що страхується;
- продаж окремих видів фізично й морально застарілих машин і встаткування для їхньої заміни на більш ефективні;
- передача машин та устаткування в оренду і т.д.

Основою оцінки вартості компанії є підхід, за яким вартість бізнесу оцінюється як сукупність доходів (майбутніх вигод), які власник бізнесу може отримати впродовж періоду та в результаті володіння таким бізнесом.

Оцінюючи майно компанії необхідно дотримуватись відповідних принципів. Основні принципи оцінки вартості компанії, які згруповані у три групи, наведені в таблиці 3.1

Таблиця 3.1

Принципи оцінки вартості та їх характеристика [5, с. 28; 6, с. 82]

Принцип	Характеристика
<i>Принципи, які пов'язані з уявою власника про майно</i>	
Корисності	Компанія володіє власністю, якщо воно може бути корисним потенційному власнику
Заміщення	Покупець не заплатить за компанії. більше, ніж найменша ціна, за якою оцінюють аналогічну компанію з тим же ступенем корисності

Очікування	Очікування майбутнього прибутку або інших вигод, які можуть бути одержані в майбутньому від використання майна компанії
<i>Принципи, які пов'язані з ринковим середовищем</i>	
Залежність	Вартість компанії залежить від багатьох факторів, але і вона впливає на вартість інших об'єктів нерухомості
Відповідність	Компанія повинна відповідати ринковим та будівельним стандартам
Пропозиція та попит	Попит впливає на ціну більше, ніж пропозиція. Попит перевищує пропозицію – ціни ростуть; пропозиція перевищує попит – ціни падають; попит дорівнює пропозиції – ціни стабільні.
Конкуренція	Це змагання підприємців в одержанні прибутку
Змінність	Ситуація на ринку постійно змінюється
Розумної обережності оцінок	Оцінювач має критично ставитись до всієї інформації, яку йому надає адміністрація об'єкта оцінювання
Альтернативності оцінок	Використання різних методів оцінювання та порівняння показників вартості за альтернативними методами.
<i>Принципи, які пов'язані з експлуатацією майна</i>	
Залишкова продуктивність земельної ділянки	Земля має «залишкову вартість», Тобто, компенсується тоді коли є залишок доходу після оплати всіх інших факторів виробництва: праці, капіталу і управління.
Внесок	Це сума, на яку збільшується чи зменшується вартість компанії або чистий прибуток, одержаний внаслідок наявності або відсутності будь-якого покращення або доповнення до діючих факторів виробництва.
Висхідна або низхідна віддача	По мірі збільшення ресурсів до основних факторів виробництва чистий прибуток має тенденцію до збільшення високими темпами до визначеного моменту. Далі загальна віддача хоча і зростає, але повільними темпами. Це уповільнення проходить до тих пір, поки приріст вартості не стає меншим, чим приріст витрат на додані ресурси.
Збалансованість (пропорційність компанії)	Будь-якому виду виробництва відповідає оптимальне поєднання факторів виробництва, при якому досягається максимальний прибуток, а значить, і максимальна вартість компанії.
Оптимальний розмір	Будь-який фактор виробництва повинен мати оптимальні розміри.
Економічний розподіл та поєднання майнових прав власності	Майнові права необхідно розділяти та поєднувати так, щоб збільшувати загальну вартість компанії.
Принцип найкращого та найбільш ефективного використання	Основний принцип оцінки, який означає розумне та можливе використання компанії, що забезпечує йому найвищу поточну вартість на дату оцінки. Цей принцип – це синтез всіх трьох груп принципів.

2. Етапи та основні методи оцінки компанії

Наука та практика здійснення оцінки вартості бізнесу узагальнює три основні підходи:

- дохідний
- витратний,
- порівняльний (ринковий)

Використання зазначених методів базується на різних факторах та залежить від мети здійснення оцінки.

Так, дохідні підходи фокусуються на діючих підприємствах, що генерують достатній грошовий потік у довгостроковому періоді. У випадку, якщо компанія характеризується наявністю значної кількості активів, доцільним є застосування витратних підходів для оцінки усіх його активів: матеріальних (земля, споруди, устаткування, запаси), фінансових і нематеріальних. Порівняльний (ринковий) підхід є доцільним за умови наявності ринкових аналогів підприємства, особливо, за умови наявності розвинутого фондового ринку.

В таблиці 3.2 наведена детальніша інформація про підходи та методи оцінки компаній [7-14].

Визначення вартості компанії у випускній кваліфікаційній роботі передбачає наступні етапи:

1. Оцінка компанії до впровадження управлінських заходів з підвищення ефективності діяльності компанії:

1.1. Обґрунтування вибору як мінімум двох методів оцінки вартості компанії серед доходного, витратного та ринкового методів.

1.2 Здійснення розрахунків по кожному методу.

1.3. Визначення середнього значення за результатами оцінки по декількох методах та формулювання висновків.

2. Оцінка компанії після впровадження заходів з підвищення ефективності діяльності компанії:

2.1 Обґрунтування вибору як мінімум двох методів оцінки вартості компанії серед доходного, витратного та ринкового методів або використання одного методу (наприклад, доходного) зі складанням трьох сценаріїв оцінки (песимістичний, реалістичний, оптимістичний).

2.2 Здійснення розрахунків по кожному методу з визначенням впливу управлінських заходів на показники оцінки.

2.3 Визначення середнього значення за результатами оцінки по декількох методах або декількох сценаріях та формулювання висновків.

3. Формулювання висновків щодо зміни ринкової вартості.

Таблиця 3. 2

Методи оцінки вартості компанії

Підходи та методи	Характеристика	Методика розрахунку	Переваги	Недоліки	Область використання
1	2	3	4	5	6
1. Дохідний підхід	Дозволяє визначити вартість акцій на основі оцінки вартості майбутніх доходів компанії від її фінансово-господарської діяльності. При розрахунку вартості володіння неконтрольним пакетом акцій необхідно із отриманої за цим методом вартості відняти знижку за неконтрольний характер та знижку за недостатню ліквідність		Єдиний підхід, що враховує майбутні очікування, ринковий аспект та економічне старіння	Вимагає детального розуміння фінансово-господарської діяльності та особливостей компанії, її бізнесу, країни здійснення діяльності, як ретроспективного, так і перспективного характеру	Методи дозволяють визначити вартість володіння контрольним пакетом акцій, яку необхідно скорегувати на скидку за недостатньою ліквідністю.
1.1. Методи дисконтування майбутніх грошових потоків (потоків чистого прибутку, дивідендних виплат)	Сучасний економічний стан та перспективи компанії враховуються при визначенні ставки дисконтування	$V = \sum_{n=1}^N \frac{CF_n}{(1+r)^n} + V_z$ де: V – вартість компанії; CF – потоки чистих грошових коштів (чистого прибутку, дивідендних виплат) компанії за один часовий інтервал; r – ставка дисконтування; Vz – залишкова вартість компанії у постпрогнозний період; N – Кількість часових інтервалів; n – номер часового інтервалу	Дає оцінку доходів компанії На найближчу перспективу	Залежить від обраної політики компанії. Невизначеність довгострокового планування. Складності визначення ставки дисконтування/, оцінки факторів, що на неї впливають	Застосування до компаній, що мають значні матеріальні активи, але знаходяться у стані стійкої фінансової кризи – не можливе. Рекомендується використовувати по відношенню до стабільних та прибуткових компаній. Використовується для визначення верхньої межі вартості компанії та має основне значення

Продовження табл. 3. 2.

1	2	3	4	5	6
1.2. Методи капіталізації грошових потоків (потоків прибутку)	Заснований на визначенні величини щорічних чистих доходів (прибутків) компанії та відповідної цим доходам норми капіталізації	$V = ЧД * Нк$, де: ЧД - щорічний чистий дохід (прибуток); Нк – норма капіталізації	Простий використанні	Складності визначенням адекватного коефіцієнту капіталізації	Рекомендується для фінансово-стійких компаній, що стабільно розвиваються. Майбутні доходи, які оціночно дорівнюють поточним або темпи росту помірковані та прогнозовані
2. Витратний підхід	Дозволяє визначити вартість компанії на базі оцінки вартості активів та майна, якими вона володіє на теперішній час. Підхід визначає ринкову вартість акцій як суму ринкової вартості активів за відрахуванням позикових коштів. Методи дозволяють визначити вартість володіння контрольним пакетом акцій, яку необхідно скорегувати на знижку на недостатню ліквідність. Якщо необхідно визначити вартість володіння неконтрольним пакетом акцій, то необхідно, відповідно, відняти знижку за неконтрольний характер на недостатню ліквідність		Визначає вартість Поточного стану активів та боргів	Вимагає детальної інформації про наявність та стан активів. Методи цього підходу є дуже громоздкими. Неможливо оцінити фінансові показники діяльності компанії. Ускладнюється невідповідністю між балансової вартості майна для компаній України	Найбільш прийнятною сферою використання є компанії, що володіють значними матеріальними активами. Має допоміжне значення: як правило використовується для визначення нижньої межі вартості компанії. Може бути прийнятною для оцінки компаній ЗМІ, веб-сайтів, де активами виступають аудиторія видання, кількість унікальних відвідувачів
2.1. Метод балансової вартості активів/ чистих активів	Заснований на визначенні балансової вартості активів та зобов'язань	$V = A - Z$, де: А – активи за балансовою вартістю; Зн – знос; З – зобов'язання	Відноситься до Правових методів. Результати визнаються Судом	Враховує виключно балансові дані на момент формування статей балансу. Не враховує зміну ринкової кон'юнктури. Залежить від прийнятої облікової політики	Використовується коли неможливим є достовірно визначити майбутні грошові потоки або прибутки компанії. Для заново створеної компанії, що немає ретроспективних даних, холдингової та інвестиційної компанії. Рекомендується визначити на момент обов'язкового викупу компанією своїх акцій за вимогою акціонерів

Продовження табл. 3. 2.

1	2	3	4	5	6
2.2.Метод скорегованої балансової вартості активів (індексний підхід)	Базується на використанні балансової вартості активів та зобов'язань, скорегованих за ринковою вартістю	$V = A - Z_n \pm \text{Скор}A - Z$, де: СкорА – переоцінка активів за ринковими даними	Враховує теперішню вартість активів компанії за ринковими даними	Не враховує потоку майбутніх доходів від існуючих активів	Застосовується до акцій будь-яких компаній
2.3. Метод заміщення (метод вартості будівництва нового об'єкту) співстав	Заснований на визначенні вартості нового об'єкту за Зіставними функціональними, фінансовими, економічними, виробничо-господарськими територіальними показниками та	$V = A_p - Z_{нф} - Z_{не} - Z_{нфиз}$, де: A_p – ринкова вартість аналогічних активів; $Z_{нф}$ – функціональний знос; $Z_{не}$ – знос економічний; $Z_{нфиз}$ – фізичний знос	Простий у розумінні	Не завжди є економічно вигідним замінити існуючі активи. Обмеженість інформації щодо ринкової вартості аналогічних активів у випадку специфічних характеристик обладнання	Використовується при визначенні вартості майна або вартості компанії як майнового комплексу
2.4. Метод ліквідаційної вартості	Заснований на визначенні вартості компанії у випадку його швидкого продажу або ліквідації	$V = A_l - Z - B_l$, де: A_l – ліквідаційна вартість активів; B_l – витрати, пов'язані із ліквідацією компанії та / або його активів	Дозволяє визначити мінімальну вартість активів компанії	Відсутня ринкова інформація про ринкову вартість обладнання, що було у використанні та специфічного обладнання та активів	Використовується у випадку ліквідації компанії та окремих її активів
3. Ринковий підхід	Дозволяє визначити вартість акцій на базі порівняння цін та акцій аналогічних компаній в найближчий ретроспективі. Використовує дані ринку цінних паперів, відображають фактично досягнуті результати діяльності компаній. Орієнтується на вартість залежно від загального Фондового розвитку ринку		Простий у розумінні та використанні. Можливе використання при експрес-оцінках	Ігнорує перспективи розвитку компаній, вимагає функціонування активного фінансового ринку, доступності фактичних даних за здійсненими угодами на ринку та різносторонньої фінансової інформації, по компанії, що аналізується, та по компаніям, відібраним як аналоги. Вимагає складних корегувань і поправок до кінцевої вартості і проміжним розрахункам	Метод компаній-аналогів в рамках цього підходу рекомендується використовувати по відношенню до невеликих та середніх компаній, а метод продаж – навпаки, до великих компаній. Метод має допоміжне значення та надає первісне уявлення про вартість акцій компанії



1	2	3	4	5	6
3.1. Метод компаній-аналогів	Метод базується на ціні, що визначається на відкритому фондовому ринку. Базою виступає ціна компанії, що котирується на ринку. Метод дозволяє визначити вартість володіння неконтрольним пакетом акцій. Якщо необхідно визначити вартість володіння контрольним пакетом акцій, то до вартості, отриманої цим методом, необхідно додати премію за контроль			Використання можливе лише при добре розвинутому фондовому ринку та наявності регулярних операцій по акціях компанії. Не враховує специфіку та перспективи розвитку окремої компанії	Рекомендується для визначення вартості міноритарних пакетів акцій. Для компаній публічних великих та середніх
3.2. Метод ретроспективних угод (метод продажів)	Заснований на використанні даних про здійснені угоди купівлі-продажу, злитті та поглинанні компаній та їх середніх та великих пакетів акцій. Методи дозволяють визначити вартість володіння контрольним пакетом акцій, яку необхідно скорегувати на знижку за недостатню ліквідність. При визначенні вартості володіння неконтрольним пакетом акцій додатково віднімають ще знижку за неконтрольний пакет		Простий у використанні метод. Може бути використаний при експрес-оцінці	Вимагає великої кількості статистичних даних про ринкові угоди. Враховує виключно ретроспективні дані	Рекомендується для високоліквідних акцій великих та середніх за розміром пакетів

1. Дохідний метод

Дохідний підхід базується на врахуванні принципів найбільш ефективного використання та очікування, відповідно до яких вартість об'єкта оцінки визначається як поточна вартість очікуваних доходів від найбільш ефективного використання об'єкта оцінки, включаючи дохід від його можливого перепродажу.

Основними методами дохідного підходу є пряма капіталізація доходу та непряма капіталізація доходу (дисконтування грошового потоку). Вибір методів оцінки при цьому залежить від наявності інформації щодо очікуваних (прогнозованих) доходів від використання об'єкта оцінки, стабільності їх отримання, мети оцінки, а також виду вартості, що підлягає визначенню.

За допомогою дохідного підходу визначається ринкова вартість та інвестиційна вартість, а також інші види вартості, які ґрунтуються на принципі корисності, зокрема ліквідаційна вартість, вартість ліквідації тощо.

Метод прямої капіталізації доходу застосовується у разі, коли прогнозується постійний за величиною та рівний у проміжках періоду прогнозування чистий операційний дохід, отримання якого не обмежується у часі. Капіталізація чистого операційного доходу здійснюється шляхом ділення його на ставку капіталізації.

Метод непрямої капіталізації доходу (дисконтування грошових потоків) застосовується у разі, коли прогнозовані грошові потоки від використання об'єкта оцінки є неоднаковими за величиною, непостійними протягом визначеного періоду прогнозування або якщо отримання їх обмежується у часі. Прогнозовані грошові потоки, у тому числі вартість реверсії, підлягають дисконтуванню із застосуванням ставки дисконту для отримання їх поточної вартості [15].

Проведення оцінки вартості з використанням дохідного підходу методом непрямої капіталізації доходу складається з наступних кроків [16, с. 58; 17, с. 288-293]:

1. Розбиття всього періоду існування компанії на кілька періодів.

Весь період діяльності компанії розбивається на два етапи: **прогнозний** і **постпрогнозний**. Тривалість прогнозного періоду зазвичай покриває період, протягом якого різні статті балансу і звіту про прибутки і збитки розвиваються за різними законами, і, тому, не можна робити припущення про постійні темпи зростання чистого грошового потоку (FCF, Free Cash Flow). Зазвичай, прогнозний період складає 5 років. Навпаки, постпрогнозний період вибирається так, що б на ньому можна було зробити припущення про постійні темпи

зростання FCF. Позначимо тривалість прогнозного періоду в N років.

2. Вибір факторів, що визначають FCF на кожному періоді.

Фактори (параметри, показники), що визначають FCF на кожен рік прогнозного періоду, обрані на основі моделі балансу і звіту про прибутки і збитки.

Для прогнозу грошових потоків використовується модель балансу і звіту про прибутки та збитки, зазначена у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Показники балансу, звіту про прибутки та збитки, що використовуються у моделі

Стаття	Позначення	П(С)БО, рядки
Актив		
Необоротні активи	FA	1095
Оборотні активи	CA	1195
Пасив		
Власний капітал	EB	1495
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	D	1595
Поточні зобов'язання і забезпечення	AP	1695
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)		
Виручка	R	2000+2120+2200+2220+2240
Витрати	C	2050+2130+2150+2180+2250+2255+2270+2300
Чистий фінансовий результат	NI	2350
Витрати (дохід) з податку на прибуток	T	2300
Фінансові доходи	FI	2220
Фінансові витрати	FC	2250

* розроблено укладачами

Розрахунок FCF здійснюється за формулою:

$$FCF_i = EBIT_i - \Delta WC_i - I_i, \quad (1.1)$$

$$EBIT_i = NI_i - (FC_i - FI_i) - T_i, \quad (1.2)$$

де EBIT (Earnings Before Interest and Taxes) – прибуток до виплати відсотків за зобов'язаннями і податків, ΔWC – збільшення (зменшення) оборотного капіталу, I – чисті капітальні витрати, NI – чистий фінансовий результат, FC – фінансові (процентні) витрати, FI – фінансові (процентні) доходи, – витрати (дохід) з податку на прибуток

Відповідно до наведеної вище таблиці, запишемо модель балансу компанії:

$$A = FA + CA, \quad (1.3)$$

$$L = EB + D + AP, \quad (1.4)$$

де A (Assets) – активи, FA (Fixed Assets) – необоротні активи, CA (Current Assets) – оборотні активи, L (Liabilities) – пасив, E (Equity) – власний капітал, AP (Accounts Payable) – кредиторська заборгованість і інші короткострокові зобов'язання. тоді:

Збільшення (зменшення) оборотного капіталу розраховуємо таким чином:

$$\Delta WC_i = CA_i - CA_{i-1} - (AP_i - AP_{i-1}), \quad (1.5)$$

де ΔWC – збільшення (зменшення) оборотного капіталу, CA_i – оборотні активи на кінець звітнього періоду (року), CA_{i-1} – оборотні активи на початок звітнього періоду (року), AP_i – кредиторська заборгованість і інші короткострокові зобов'язання на кінець звітнього періоду (року), AP_{i-1} – кредиторська заборгованість і інші короткострокові зобов'язання на початок звітнього періоду (року).

$$I_i = FA_i - FA_{i-1}, \quad (1.6)$$

де FA_i – необоротні активи на кінець звітнього періоду (року), FA_{i-1} – необоротні активи на початок звітнього періоду (року).

3. Прогноз обраних факторів на кожному періоді.

На прогнозний період кожен фактор прогнозується окремо. Спосіб прогнозу факторів не фіксується в моделі і може вибиратися в кожному випадку свій. Можливі способи прогнозу показників будуть описані у відповідному розділі далі.

Для прогнозування показників, що розраховуються відповідно до формул 1.1-1.6, можуть використовуватися різні підходи. Основні з них зазначені в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Основні методи прогнозування показників моделі оцінки вартості компанії на основі методу дисконтування майбутніх доходів

Показник/фактор	Метод прогнозування	Джерела інформації
M_i , R_i	Прогнозні показники доходів компанії на 5 років визначаються виходячи з планів продажів компанії (бюджетів доходів та витрат) або методом лінійної регресії на основі даних попередніх 5 звітніх періодів (років). Прогнозні показники можуть бути скореговані на коефіцієнт росту галузі, інфляцію, та коефіцієнти, що визначають ефект від проваджених заходів збільшення доходів.	План продажів (бюджет доходів та витрат) компанії на 5 років

Продовження табл. 3.4

	Прогнозні показники витрат базуються на основі попередніх періодів (5 років) та визначаються виходячи з бюджетів доходів та витрат або методом лінійної регресії. Можуть коригуватися на ефект економії від масштабу або впровадження методів зменшення витрат. <i>Nli</i> – чистий фінансовий результат розраховується як різниця між доходами та витратами.	План оптимізації витрат, масштабування виробництва, бюджет доходів та витрат
<i>FCi</i> та <i>Fli</i>	Метод прогнозування – на основі графіків фінансових доходів/витрат або лінійна регресія на основі попередніх періодів (5 років)	Кредитні договори, договори поворотних/безповоротних фінансових допомог, бізнес-плани, програми, що передбачають залучення фінансових ресурсів (банківського кредитування)
<i>WCi</i> , <i>CAi</i> , <i>APi</i>	Метод прогнозування – лінійна регресія на основі попередніх періодів (5 років). Може коригуватись у випадках покращення/погіршення операційної ефективності	Документи деталізації дебіторської та кредиторської заборгованостей
<i>Ii</i> , <i>FAi</i>	Метод прогнозування – лінійна регресія на основі попередніх періодів (5 років) або постійна (змінна) величина на основі плану	План капітальних вкладень
	Законодавчо встановлена ставка податку на прибуток. Розмір розраховується на основі прогнозного показника <i>Nli</i> – чистого фінансового результату	Нормативно-правові акти (наприклад, Податковий кодекс України)

* розроблено укладачами

Оцінка вартості на постпрогнозний період

На наступному етапі методу дисконтування майбутніх доходів розраховують сумарну величину доходів, які може одержати компанія в постпрогнозний період. Розрахунок доходу може виконуватись декількома методами: з допомогою моделі Гордона, методу допустимої продажі по вартості чистих активів, по ліквідаційній вартості.

Модель Гордона виглядає наступним чином:

$$V_p = \frac{FCF_{N+1}}{(r-g)}, \quad (1.7)$$

де V_p – сумарна величина доходу в постпрогнозний період;
 FCF_{N+1} – грошовий потік, який може бути одержаний в перший постпрогнозний рік.

g – очікувані довгострокові (стабільні темпи росту) грошового потоку.

r – ставка дисконту.

Показник g – очікувані довгострокові (стабільні темпи росту) грошового потоку є середнім значенням зростання грошового потоку за прогнозний період.

Отриману вартість призводять до поточної вартісними показниками за ставкою дисконту, застосовану для дисконтування грошових потоків прогнозного періоду.

4. Оцінка ставки дисконтування.

Ставка дисконтування (r) передбачається незмінною протягом усього періоду функціонування компанії.

Більшість методів оцінки ставки дисконтування можна віднести до одного з наступних підходів:

1. Метод оцінки WACC (Weighted Average Cost of Capital) - середньозважена вартість капіталу.

2. Метод порівняльного аналізу або «ринкової екстракції».

3. Метод кумулятивної побудови. Відповідно до цього підходу до величини безризикової ставки доходу додаються премії за різні види ризику, пов'язані з конкретним інвестуванням:

$$r = R_f + \sum_{i=1}^J G_i, \quad (1.8)$$

де R_f – прибутковість безризикових активів, G_i – премія за ризик з номером i .

Приклади розрахунку ризиків зазначені у таблиці 3.5

Таблиця 3.5

Методи розрахунку ризиків при оцінці ставок дисконтування

Показник/ фактор	Метод (діапазон) визначення ризику	Джерела інформації
	Ставка за останній звітний період	Ставки за найбільш захищеними активами на локальному (національному)

		ринку. Наприклад, ставка % за облигаціями внутрішньої державної позики (ОВДП)
Ризик країни (G_1)	Від 0% (найвищий рівень кредитоспроможності) до 5% (високий рівень дефолту)	Кредитний рейтинг країн, наприклад Fitch Ratings

Продовження табл. 3.5

Ризик за розмір компанії (G_2)	Від 0% (велике підприємство) до 4% (мікропідприємство)	Ст. 2 Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність»
Ризик за якість менеджменту (G_3)	Експертно від 0% до 5%	Документи деталізації дебіторської та кредиторської заборгованостей
Ризик товарної/географічної диверсифікації (G_4)	Від 0% (менше 20% усього доходу компанії залежить від 1 товару (послуги, країни ринку збуту) до 5% (більше 50% усього доходу компанії залежить від 1 товару (послуги, країни ринку збуту))	Структура продажів за останні періоди
Інші ризики (G_5)	Від 0% до 5%	

* розроблено укладачами

5. Розрахунок вартості компанії (бренду).

Розрахунок вартості проводиться на основі даних, отриманих в попередніх чотирьох пунктах відповідно до формули:

$$V = \sum_{i=1}^N \frac{FCF_i}{(1+r)^i} + \frac{FCF_{(N+1)}}{(r-g)} - D = V_1 + V_2 - D, \quad (1.9)$$

де V – вартість компанії (бізнесу), V_1 – вартість, створювана за прогнозний період, V_2 – вартість, створювана за постпрогнозний період, N – кількість прогнозних періодів (5 років), D – довгострокова кредиторська заборгованість, r – ставка дисконтування, g – очікувані довгострокові (стабільні темпи росту) грошового потоку.

Для визначення ефективності проваджених заходів, необхідно порівняти вартість компанії до та після такого впровадження, заповнивши таблицю 3.6.

Таблиця 3.6

Приклад оцінки вартості бізнесу (компанії) на основі методу дисконтування майбутніх доходів

Показник	Вимір	Звітний період (20..)	Прогнозний період (20..)
----------	-------	-----------------------	--------------------------

		16	17	18	19	20	20	21	22	23	24	25*
Виручка	тис. грн											
Витрати	тис. грн											
Чистий фінансовий результат (NI)	тис. грн											

Продовження табл. 3.6

Фінансові доходи (FI)	тис. грн											
Фінансові витрати (FC)	тис. грн											
Податок на прибуток (T)	тис. грн											
ЕВІТ	тис. грн											
Збільшення оборотного капіталу (ΔWC)	тис. грн											
Чисті капітальні витрати (I)	тис. грн											
Чисті грошові потоки (FCF)	тис. грн											
Ставка дисконтування (r)	%	-	-	-	-	-						
Чисті дисконтовані грошові потоки в прогностичний період (PV FCF)	тис. грн	-	-	-	-	-						-
Чисті грошові потоки в постпрогностичний період (FCF)	тис. грн											
Чисті дисконтовані грошові потоки в постпрогностичний період (FCF)	тис. грн	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
очікувані довгострокові (стабільні темпи росту) грошового потоку g	%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
V1	тис. грн	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
V2	тис. грн	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
D	тис. грн	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
V остаточна	тис. грн	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

* - постпрогностичний період

(-) - комірки не заповнювати

* розроблено укладачами

Після впровадження управлінських заходів із підвищення ефективності компанії, необхідно заповнити таблицю 3.7. із зазначенням впливу таких заходів на показники при розрахунку

вартості компанії у третьому параграфі другого розділу роботи.

Таблиця 3.7

Приклад розрахунку впливу управлінських заходів із підвищення ефективності компанії на прогностні (постпрогностні) показники оцінки вартості компанії (бренду)

Назва заходу	Прогностний (постпрогностний) показник	Результат
Розробка регламенту зовнішньоторговельної діяльності;	NI	+%
	R	+%
	C	-%
	G ₃	-%
	CA	-%
Реінжиніринг, зміна організаційної структури;	G ₄	-%
Розробка інвестиційної стратегії компанії	I	+%
	FC	+%
	R	+%
	C	-%
Напрями стимулювання персоналу	G ₃	-%
Заходи спрямовані на мінімізацію ризиків	G ₃ , G ₄ , G ₅	-%
Вдосконалення цінової політики компанії (бренду) на міжнародних ринках	R	+%
	G ₄	-%
Заходи щодо підвищення інвестиційної привабливості фірми	G ₃ , G ₄ , G ₅	
	CA	-%
	AP	+%
	NI	+%
Напрями управління організацій/ витратами матеріально-	C	-%

виробничими запасами/структури капіталу при здійсненні міжнародної діяльності		
	CA	-%
	AP	+%
...

* розроблено укладачами

Після визначення впливу управлінських заходів із підвищення ефективності компанії на прогностні (постпрогностні) показники оцінки вартості компанії (бренду), необхідно провести оцінку відповідно до нових даних, заповнивши таблицю 3.6.

Визначити зміни у вартості компанії:

$$\Delta V = V(\text{після провадження}) - V(\text{до впровадження}).$$

2. Витратний метод

Витратний метод розглядає вартість компанії з позиції розміру понесених витрат майнового комплексу, фірми, бізнесу або з точки зору ліквідаційної вартості компанії. Відповідно до зазначеного використовуються наступні методи [18, с. 246]:

- нагромадження активів підприємства;
- чистих активів;
- вартості заміщення;
- відбудовної вартості;
- розрахунків ліквідаційної вартості підприємства; розрахунків вартості компанії з ліквідованим бізнесом; галузевих коефіцієнтів; чистих активів.

Метод накопичення активів забезпечує здійснення оцінки ринкової вартості компанії на підставі ринкової вартості майна, без урахування вартості заборгованості. Крім цього, у розрахунок можуть браться активи, що не відображаються в балансі підприємства. Даний метод відрізняється від методу чистих активів, що враховує тільки чисті активи балансу.

Основне використання методу пов'язане з:

- відсутністю ретроспективних даних про фінансово-господарську діяльність (наприклад, новостворене підприємство);
- умовами, коли успішність компанії в значній мірі залежить від контрактів, що укладаються нею (за умови, що дані контракти не є регулярними);

- переважанням фінансових активів (гроші, цінні папери та ін.) у структурі активів;
- можливістю і необхідністю в оцінці холдингових або інвестиційних компаній.

Метод чистих активів надає оцінку вартості компанії відповідно до активів, відображених у балансі). Ринкова вартість компанії методом чистих активів визначається як різниця між сумами ринкових вартостей усіх активів підприємства і його зобов'язань.

Даний метод використовується головним чином в процесі приватизації, а також у сфері оподаткування підприємств.

Метод вартості заміщення зорієнтований на капіталомісткі компанії і прийнятний у використанні, коли в компанії є значна кількість матеріальних активів для оцінки. Оцінка активів при використанні даного методу враховує витрати, необхідні для повного заміщення активів компанії. Розрахунок вартості здебільшого проходить відповідно до поточних витрат на будівництво та виготовлення сучасної компанії, аналогічної до діючої.

Метод ліквідаційної вартості заснований на ринкових цінах, але не з погляду купівлі активів, а з погляду їх швидкої реалізації. Дозволяє оцінити нижній рівень вартості підприємства. Для розрахунків ліквідаційної вартості підприємства необхідно визначити й підсумувати ліквідаційну вартість його накопичених активів (терміновий продаж), віднімаючи з отриманої суми балансову вартість підлягаючих терміновому погашенню зобов'язань і витрати на його ліквідацію.

Ліквідаційна вартість визначається як різниця між доходами від ліквідації підприємства, отриманими в результаті роздільного розпродажу його активів, і видатками на ліквідацію [19, с. 77].

Метод відновної вартості використовується для розрахунків усіх витрат, необхідних для створення точної копії оцінюваного підприємства. Він враховує також вартість нематеріальних активів.

Під відновною вартістю розуміють вартість будівництва в поточних цінах на кінцеву дату оцінки точного аналога оцінюваного об'єкта. Якщо розрахунок даної вартості неможливий або недоцільний, то здійснюють розрахунки вартості заміщення [20, с. 198].

Метод галузевих коефіцієнтів базується на застосуванні встановлених співвідношень між ціною об'єкта й спеціально обраними фінансовими показниками.

Даний метод є модифікацією методу ринку капіталу, у якій ціновим мультиплікатором виступає співвідношення ціна/валовий дохід (ціна/ виторг, ціна/обсяг реалізації). Застосовність методу галузевих коефіцієнтів обмежена специфічними галузями - тими, у яких спостерігається надійна кореляція між ринковою вартістю компанії й

обсягом реалізації (галузі з явно вираженим стандартизованим продуктом, де динаміка прибутків визначається в першу чергу не відновленням продукту, а успіхом у підтримці й розширенні частки на ринку, кількістю продажів стандартизованого продукту) [21, с. 145].

Метод чистих активів включає кілька етапів:

- оцінка нерухомого майна компанії відповідно до обґрунтованої ринкової вартості;
- установлення достовірної ринкової вартості машин та обладнання;
- виділення і оцінка нематеріальних активів;
- обчислення ринкової вартості довгострокових та короткострокових фінансових активів;
- оцінка матеріально-виробничих запасів відповідно до поточної вартості;
- оцінка дебіторської заборгованості з урахування критерію імовірності її погашення;
- оцінка видатків майбутніх періодів;
- перерахунок зобов'язань компанії у поточну вартість;
- установлення вартості власного капіталу з допомогою вирахування з ринкової вартості активів поточної вартості зобов'язань.

Вважається, що основна перевага методів майнового підходу полягає в тому, що вони базуються на реально існуючих активах і витратах [24].

3. Ринковий метод

Ринковий підхід базується на фактичних цінах купівлі-продажу аналогічної компанії з використанням коректувань для забезпечення порівнюваності аналога та з допомогою спеціальних розрахунків.

Ринковий підхід передбачає використання трьох основних методів [21, с. 475]:

Метод ринку капіталу, який базується на реальних цінах акцій відкритих акціонерних товариств, які склались на фондовому ринку. Даний метод застосовується при покупці контрольного пакету акцій.

Метод угод, який базується на використанні цін на акції компанії, які підлягали злиттю або поглинанню. Даний метод застосовується для оцінки контрольного пакету акцій невеликих фірм.

Метод галузевих коефіцієнтів передбачає використання формул або показників, які базуються на даних про продаж компаній по галузях.

Основою **методу ринку капіталу** є використання ринкових цін на подібні компанії. При відборі компанії-аналога враховуються обсяг і якість продукції, асортимент вироблених товарів, програми та стратегії

розвитку, фінансово-економічні показники компанії.

Система показників, що використовуються при аналізі залежить від мето оцінки. Так, для оцінки податкової оптимізації важливими показниками є структура майна компанії і рентабельність активів та продукції. У випадку купівлі-продажу компанії увагу звертають на платоспроможність, ліквідність активів, динаміку рентабельності. Якщо ж йдеться про реорганізацію компанії, основний акцент спрямований на показниках ділової активності, структури капіталу.

Процес оцінки бізнесу ринковим методом проходить в декілька етапів [27, с. 26]:

- пошук аналогу або схожої компанії;
- фінансовий аналіз і підвищення рівня співставленої інформації.
- відбір та обчислення оціночних мультиплікаторів (факторів).
- застосування мультиплікаторів до компанії, що оцінюється.
- вибір величини вартості компанії, що оцінюється.
- внесення підсумкових поправок.

Оцінка бізнесу методом аналога передбачає, що схожі мають достатньо близьке співвідношення між ціною та найважливішими фінансовими показниками, такими як, прибуток, грошовий потік, рівень дивідендів, виручка від реалізації, потужність виробництва, вартість активів. Це співвідношення називається ціновим мультиплікатором (фактором, множителем).

Ціновий мультиплікатор – це коефіцієнт, що показує відношення між ринковою ціною компанії і фінансовою базою. Фінансова база оціночного мультиплікатора є по суті вимірником, який відображає фінансові результати діяльності компанії, до яких можна віднести не тільки прибуток, але і грошовий потік, дивіденді виплати, виручку від реалізації та інші.

В процесі оцінки звичайно використовують чотири групи мультиплікаторів:

- ціна/прибуток,
- ціна/грошовий потік;
- ціна/дивіденди;
- ціна/виручка від реалізації, ціна/фактичний обсяг виробництва;
- ціна/балансова вартість активів,
- ціна/чиста вартість активів.

Вибір найбільш доречного з них визначається в кожній конкретній ситуації, наприклад, мультиплікатор «ціна/балансова вартість активів»

доречний для компаній, які мають на балансі значні величини активів і коли є стійкий зв'язок між показником балансової вартості і прибутком компанії.

Висновки про ціну компанії в залежності від конкретної ситуації може бути зроблено на основі одного з факторів або будь-якого його сполучення. Охарактеризуємо деякі фактори:

Використання мультиплікатора «ціна/дивіденди» базується на визначенні дивідендної віддачі акції не співставлених компаній.

Мультиплікатор «ціна виручка від реалізації» може бути розрахований як відношення долі прибутку у виручці від реалізації до коефіцієнту капіталізації прибутку [27, с. 27].

Метод галузевих коефіцієнтів. Суть методу полягає в тому, що на основі аналізу практики продаж бізнесу в тій чи іншій галузі виводиться визначна залежність між ціною продажу і якимось показником. Цей метод в основному використовується для оцінки малих компаній і носить допоміжний характер. В результаті узагальнення були розроблені відносно прості формули визначення вартості компанії, що оцінюються.

Досвід західних оцінюючих фірм свідчить про наступне:

- рекламні агентства і бухгалтерські фірми продаються, відповідно, за 0,7 та 0,5 від річної виручки;
- ресторани та туристичні агентства – відповідно 0,25 – 0,5 і 0,04 – 0,1 від валової виручки;
- заправочні станції - 1,2 -2,0 від місячної виручки;
- компанії роздрібної торгівлі – 0,75 – 1,5 від суми: чистий дохід + устаткування + запаси.

У вітчизняній практиці цей метод не одержав достатнього розповсюдження у зв'язку з відсутністю необхідної інформації, що потребує тривалого періоду спостереження [26].

Метод угод (або метод продаж). Даний метод базується на аналізі цін придбання компанії в цілому або контрольного пакета. Використання даного методу передбачає оцінку компанії в цілому або ж контрольного пакета акцій.

Оцінка відбувається у два етапи:

- вибір об'єктів нерухомості – аналогів (не менше 3 – 5 подібних компаній);
- оцінка виправлень по елементах і розрахунок скорегованої вартості.

Отже, ринковий метод дає змогу оцінити компанію на основі інформації про ціни схожих бізнес-структур. Для більш адекватної оцінки рекомендовано обрати не менше 3-5 компаній-аналогів, оптимально – 7-8 компаній.

Copyrighted Material

Вимоги до оформлення випускних кваліфікаційних робіт

Матеріал випускної кваліфікаційної роботи слід брошурувати у такій послідовності:

- титульний аркуш (дод. 3);
- бланк завдання;
- зміст;
- анотація;
- перелік умовних позначень (за необхідності);
- основна частина;
- висновки та пропозиції;
- список використаних джерел;
- додатки.

Завершену й оформлену належним чином роботу обов'язково підписує автор на титульній сторінці.

Усі складові випускної кваліфікаційної роботи потребують оформлення відповідним чином.

Набір тексту випускної кваліфікаційної роботи здійснюється на комп'ютері через 1,5 міжрядкових інтервали (29–30 рядків на сторінці), друк – на принтері з одного боку аркуша білого паперу формату А4 (210×297 мм) з використанням шрифтів текстового редактора Word Times New Roman. Висота шрифту – 14 мм. Поля: ліве – не менше 25 мм, праве – не менше 10 мм, верхнє і нижнє – не менше 20 мм. Шрифт друку повинен бути чітким, чорного кольору середньої жирності, щільність тексту – однаковою. Допускається розміщення таблиць та інших ілюстративних матеріалів на аркушах формату А3 (не більше 40 рядків на сторінку).

Вписувати у друкований текст випускної кваліфікаційної роботи окремі іншомовні слова, формули, умовні позначення можна чорнилом, тушшю, пастою тільки чорного кольору. При цьому щільність вписаного тексту має бути наближеною до щільності основного тексту.

Роздруковані на ЕОМ програмні документи мають відповідати формату А4, включатися до загальної нумерації сторінок випускної кваліфікаційної роботи і розміщуватися, як правило, у додатках.

Титульна сторінка містить найменування вищого навчального закладу, прізвище, ім'я та по батькові й інші відомості про автора;

тему випускної кваліфікаційної роботи з посиланням на об'єкт дослідження; прізвище, вчене звання (посаду) наукового керівника; місто і рік (дод. 3). Завершена ВКР підписується на титульній сторінці студентом та його науковим керівником.

Зміст містить найменування та номери початкових сторінок усіх розділів та параграфів роботи.

Текст *основної частини* роботи поділяється на розділи і параграфи згідно із планом, затвердженим у завданні на виконання випускної кваліфікаційної роботи.

Заголовки структурних частин випускної кваліфікаційної роботи: «**ЗМІСТ**», «**РОЗДІЛ**», «**ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ ___**», «**ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ**», «**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**», «**ДОДАТКИ**» друкуються великими літерами симетрично до тексту. Заголовки підрозділів друкуються маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Крапка в кінці заголовка не ставиться.

Відстань між заголовком (за винятком заголовка пункту) та текстом має дорівнювати 3–4 інтервалам в основному тексті.

Кожну структурну частину випускної кваліфікаційної роботи слід починати з нової сторінки.

Нумерація

Сторінки роботи нумеруються арабськими цифрами (без знаку №) у правому верхньому куті аркуша.

Першою сторінкою випускної кваліфікаційної роботи є титульна сторінка, яка включається до загальної нумерації сторінок і на якій номер сторінки не ставиться.

ЗМІСТ, **ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ**, **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**, **ДОДАТКИ** не нумерують як розділи. Номер розділу ставиться після слів «**РОЗДІЛ**». Підрозділи нумерують у межах кожного розділу, використовуючи номер розділу і порядковий номер підрозділу, між якими ставиться крапка: наприклад, «1.4.» (четвертий підрозділ першого розділу). Потім у тому ж рядку йде заголовок підрозділу. Наприкінці заголовку крапку не ставлять.

Ілюстрації

Ілюстрації мають доповнювати текст роботи, поглиблювати розкриття її суті, наочно ілюструвати думки автора і тому в тексті на кожну з них повинно бути посилання з коментарем.

Ілюстрації позначають словом «Рис.» і нумерують послідовно в межах розділу (за винятком ілюстрацій, поданих у додатках). Номер ілюстрації має складатися з номера розділу і порядкового номера ілюстрації, між якими ставиться крапка: наприклад, «Рис. 1.2» (другий рисунок першого розділу). Номер ілюстрації та її назва розміщуються послідовно під ілюстрацією по центру. Наприклад, другий рисунок першого розділу:

Рис. 1.2. _____
(назва рисунку)

Ілюстрації (схеми, графіки тощо) і таблиці слід подавати в роботі безпосередньо після тексту, де їх згадано вперше або на наступній сторінці. Якщо вони містяться на окремих сторінках випускної кваліфікаційної роботи, то їх включають до загальної нумерації сторінок. Ілюстративні або табличні матеріали, розміри яких перевищують формат А4, розміщують у додатках. На всі ілюстрації мають бути посилання в тексті.

Таблиці, формули, посилання

Цифровий матеріал, як правило, подається у вигляді таблиць.

Таблицю слід розташовувати безпосередньо після тексту, у якому вона згадується вперше, або на наступній сторінці, таким чином, щоб її можна було читати без повороту тексту або з поворотом за годинниковою стрілкою. На всі таблиці мають бути посилання в тексті. При цьому слово «таблиця» пишуть скорочено, наприклад «... у табл. 2.3».

Таблиці нумерують послідовно (за винятком тих, що розміщені в додатках) у межах розділу. У правому верхньому куті розміщують напис "Таблиця" із зазначенням її номера, який складається з номера розділу і порядкового номера таблиці, між якими ставиться крапка:

Рівняння і формули необхідно виділяти з тексту вільними рядками. Вище і нижче кожної формули потрібно залишати не менш як один вільний рядок. Якщо рівняння не вміщується в один рядок, його слід перенести після знака рівності (=) або після знаків плюс (+), мінус (-), множення (\times) і ділення (:).

Посилання в тексті випускної кваліфікаційної роботи на джерела інформації слід зазначити порядковим номером за списком джерел у квадратних дужках з визначенням конкретних сторінок, наприклад: «... у працях [19, с. 35 – 36]...».

Посилання на ілюстрації до випускної кваліфікаційної роботи оформлюють порядковим номером ілюстрації: наприклад, «рис. 2.3»; на формули – порядковим номером формули: наприклад, «у формулі (3.1)». Посилання у тексті на таблиці пишуть скорочено: наприклад, «у табл. 1.2». У повторних посиланнях на таблиці та ілюстрації треба вживати скорочене слово «дивись»: наприклад, «див. табл. 1.2».

Джерела в списку можна розміщувати одним із таких способів: у порядку появи посилань у тексті, в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або заголовків, у хронологічному порядку. Відомості про включені до списку джерела слід подавати згідно з вимогами державного стандарту з обов'язковим наведенням назв праць (Дод. П).

Додатки

Додатки оформлюються як продовження випускної кваліфікаційної роботи і розміщуються у порядку появи посилань у тексті випускної кваліфікаційної роботи.

Додаток повинен мати заголовок, надрукований малими літерами з першої великої літери симетрично відносно тексту сторінки. Праворуч над заголовком малими літерами з першої великої друкується слово «Додаток» і велика літера, що позначає додаток. Додатки слід позначати послідовно великими літерами української абетки, за винятком Г, Є, І, Ї, Й, О, Ч, Б. Наприклад, додаток А, додаток Б тощо.

Текст кожного додатка за потреби може бути поділений на розділи й підрозділи, які нумерують у межах кожного додатка. У цьому разі перед кожним номером ставлять позначення додатка (літеру) і крапку, наприклад, А. 2 – другий розділ додатка А; В. 3.1 – перший підрозділ третього розділу додатка В.

Ілюстрації, таблиці та формули, які розміщені в додатках, нумерують у межах кожного додатка, наприклад: рис. Д. 1.2 – другий рисунок першого розділу додатка Д; формула (А. 1) – перша формула додатка А.

Реферат оформлюється аналогічно до основного тексту випускної кваліфікаційної роботи, за винятком розміру інтервалу. Текст реферату друкують через одиничний інтервал. Обсяг реферату – до 3 сторінок. Нумерація сторінок здійснюється окремо від нумерації сторінок випускної кваліфікаційної роботи. Першою сторінкою реферату є його титульний аркуш, який не нумерується. Структурні частини реферату не нумерують, їх назви друкують великими літерами симетрично до тексту. Реферат дипломної роботи не потрібно підшивати разом з дипломною магістерською роботою у тверду палітурку. Приклад титульного аркуша реферату наведено у Додатку Н.

Титульна сторінка випускної кваліфікаційної роботи

Міністерство освіти і науки України
Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра міжнародного менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«_____»

(назва теми)

(на матеріалах _____ м.)

(назва підприємства)

Студента _____ курсу, _____ групи,
факультету міжнародної торгівлі і
права,
спеціальності 073 «Менеджмент»
Спеціалізації «Міжнародний
менеджмент»

Прізвище, ім'я
по батькові

(підпис студента)

Науковий керівник
науковий ступінь
вчене звання

Прізвище, ім'я
по батькові

(підпис наукового
керівника)

Гарант освітньої
програми «Міжнародний
менеджмент»

Прізвище, ім'я
по батькові

(підпис гаранта)

Київ 20 _____

ІЛЮСТРАТИВНИЙ МАТЕРІАЛ
ДО ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
на тему:

назва теми

Студента _____ курсу, _____ групи,
факультету міжнародної торгівлі і
права,
спеціальності 073 «Менеджмент»
Спеціалізації «Міжнародний
менеджмент»

Прізвище, ім'я
по батькові

(підпис студента)

Науковий керівник
науковий ступінь
вчене звання

Прізвище, ім'я
по батькові

*(підпис наукового
керівника)*

Київ 20 _____

Міністерство освіти і науки України

Київський національний торговельно-економічний університет

кафедра

РЕФЕРАТ

ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

на тему:

назва теми

Студента _____ курсу, _____ групи,
факультету міжнародної торгівлі і
права,
спеціальності 073 «Менеджмент»
Спеціалізації «Міжнародний
менеджмент»

Прізвище, ім'я
по батькові

(підпис студента)

Науковий керівник
науковий ступінь
вчене звання

Прізвище, ім'я
по батькові

(підпис наукового
керівника)

Київ 20__

**Приклади бібліографічного опису у списку джерел,
який наводяться у ВКР**

Законодавчі та нормативні документи

Конституція України : офіц. текст. Київ : КМ, 2013. 96 с.

Господарський кодекс України: за станом на 16 січня 2003р.
Верховна Рада України. Офіц. вид. Офіційний Вісник України. 2003.
№11. Ст. 462.

Про Концепцію вдосконалення інформування громадськості з
питань євроатлантичної інтеграції України на 2017-2020 роки : Указ
Президента України від 21.02.2017 р. № 43/2017. Урядовий кур'єр. 2017.
23 лют. (№ 35). С. 10.

Про режим іноземного інвестування: Закон України: за станом на
19 березня 1996 р. Офіц. вид. Відомості Верховної Ради України. 1996.
№ 6. Ст. 337.

Про режим іноземного інвестування: Закон України від 19.03.1996
р. №93/96 ВР. Дата оновлення: 01.08.2020. URL:
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата
звернення: 10.11.2020).

Книга одного, двох і трьох авторів

Мельник Т.М. Міжнародна торгівля товарами в умовах глобальної
конкуренції: монографія. Київ: КНТЕУ, 2007. 396 с.

Мазаракі А.А., Мельник Т.М., Генералов О.В. Управління
ризиками в зовнішньоекономічній діяльності: підручник. Київ: КНТЕУ,
2018.312 с.

Книги чотирьох і більше авторів

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: підручник / А.А.
Мазаракі та ін. Київ : КНТЕУ, 2019. 651 с.

Книги п'ятьох і більше авторів

Зовнішня торгівля України: ХХІ ст. : монографія. [А.А. Мазаракі,
Т.М. Мельник та ін.]; за заг. ред. А.А. Мазаракі. Київ, КНТЕУ, 2016.
700 с.

Видання без автора

Науково-практичний коментар Бюджетного кодексу України / за заг. ред. Т. А. Латковської. Київ : ЦУЛ, 2017. 176 с.

Продовження дод. Н

Багатотомний документ

Світовий ринок товарів та послуг: підручник: у 2 ч. / Київ: КНТЕУ, 2006. Ч. 2 / заг. ред. А.А. Мазараки. 318 с.

Статті з книг, журналів, газет, матеріали конференцій та ін.

Генералов О.В, Мельник Т.М. Ф'ючерсний контракт: інструмент мінімізації валютних ризиків зовнішньоекономічної діяльності.

Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2018. №6 КНТЕУ. С. 21-32

Фокіна-Мезенцева К.В. Інформаційна безпека в умовах сучасних ринків та глобалізації. Стратегічний потенціал державного та територіального розвитку: матеріали IV міжнар. наук.-практ. конф., м. Маріуполь, 9 жовт. 2020 р. Маріуполь, 2020. С. 227–279.

Перекладні видання

Котлер Ф., Катарджав Г., Сетьяван І. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. Пер. з англ. К. Куницька, О. Замаєва. К.: КМ-БУКС, 2019. 224 с.

Електронні ресурси

Kamal Fatehi, Jeongho Choi. International business management. Succeeding in a Culturally Diverse World Springer Nature. Switzerland AG 2019. URL: <https://doi.org/10.1007/978-3-319-96622-9> (Accessed: 16.04.2019).

Наукові публікації і видавнича діяльність НАН України. Київ, 2020. URL: <http://www.nas.gov.ua/publications> (дата звернення: 19.09.2020).

Автореферати дисертацій

Касянок К.Г. Залучення іноземних інвестицій в умовах фінансових дисбалансів: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.02. Київ, 2019. 24 с.

Дисертації

Лукашова Л.В. Фасилітація розвитку малого підприємництва: дис... д-ра екон. наук: 08.00.04 / Київський торговельно-економічний

Матеріали випускної кваліфікаційної роботи слід брошурувати у такій послідовності:

1. Титульний лист (див. зразок).
2. Індивідуальне завдання (бланк).
3. Анотація (українською та англійською мовами).
4. Реферат.
5. Зміст.
6. Текст роботи.
7. Список використаних джерел.
8. Додатки.

Окремо до ВКР додаються (НЕ БРОШУРУЮТЬСЯ):

1. Довідка про достовірність даних.
2. Довідка про антиплагіат.
3. Зовнішня рецензія.

Критерії оцінювання випускної кваліфікаційної роботи членами ЕК

Таблиця С.1

Критерії оцінки випускної кваліфікаційної роботи відповідно до ECTS

Оцінка	Державна оцінка	Відсоток набраних балів	Оцінка згідно ECTS
Відмінно	5	90–100	A
Дуже добре (з правом доопрацювання на "відмінно")	4	83–89	B
Добре	4	75–82	C
Задовільно (з правом доопрацювання на "добре")	3	63–74	D
Задовільно	3	50–62	E
Незадовільно з правом доопрацювання	2	34–49	FX
Незадовільно. Повторне написання	2	менше 34	F

Таблиця С.2

Оцінювання змісту випускної кваліфікаційної роботи

Оформлення випускної кваліфікаційної роботи відповідно до вимог стандарту	5
Актуальність теми	10
Обґрунтованість результатів дослідження та рекомендації, наявність елементів наукової новизни	30
Використання інформаційних технологій	10
Рівень реальності розробок та пропозицій	15

Презентація випускної кваліфікаційної роботи

Не використані наочні презентаційні матеріали. Студент читав доповідь	2
Не використані наочні презентаційні матеріали. Студент доповідав	4
Використання фолій або PowerPoint-презентації. Студент повністю читав доповідь	6
Використання фолій або PowerPoint-презентації. Студент переважно читав	8
Використання фолій або PowerPoint-презентації. Студент доповідав	10

Таблиця С.4

Оцінювання відповіді студента на поставленні запитання ЕК

Отримано відповіді менш, ніж на 30 % запитань	1
Отримано відповіді на 60 % запитань. Відповіді нечіткі. У відповідях є помилки	5
Отримано відповіді на 75 % запитань. Відповіді не цілком обгрунтовані	10
У кількох відповідях є деякі неточності. Відповіді на всі запитання чіткі	15
Помилоч у відповідях немає. Відповіді на всі запитання чіткі та обгрунтовані	20

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Положення про випускну кваліфікаційну роботу: затв. Постановою вченої ради КНТЕУ від 30 серпня 2018 р. (протокол No 1, п. 5).
2. Положення про дотримання академічної доброчесності педагогічними, науково-педагогічними, науковими працівниками та здобувачами освіти: затв. Постановою вченої ради КНТЕУ від 30.11.2017 р. (протокол No 4, п. 4).
3. Економічні дослідження (методологія, інструментарій, організація, апробація): навч. посіб. / за ред. А. А. Мазаракі. - 2-ге вид., допов.- К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2011.-296 с.
4. Оценка имущества и имущественных прав в Украине. Монография / А. Лебедев и др. - К.: ООО "Инф.-изд. фирма "Принт экспресс", 2002. - 688 с.
5. Оценка бизнеса: Учебник / Под ред. А. Г. Грязновой, М. А. Федотовой. - М.: Финансы и статистика, 1998. — 512 с. Г. В. Булкот, аспірант, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
6. Мендрул О.Г. Управление вартістю підприємств: Монографія. -К.: КНЕУ, 2002. — 272 с.
7. Анализ и прогнозирование региональных экономических процессов / Ю. В. Степанов // Деньги и кредит. – 2006.– № 12. – С. 27–34.
8. Бланк И. А. Финансовый менеджмент / И. А. Бланк. – Киев : НикаЦентр, 2004. – 430 с.
9. Бобко Н. А. Сутність економічної діагностики діяльності підприємства/ Н. А. Бобко, Ю. А. Коваль // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2013. – Випуск № 5(2). – С. 83–89.
10. Бойко В. В. Сучасні тенденції розвитку економічної діагностики стану підприємств / В. В. Бойко // Економіка та управління на транспорті. – 2017. – Випуск. 4. – С. 18–24.
11. Городня Т. А. Економічна та фінансова діагностика / Т. А. Городня. – Львів : Магнолія 2006, 2014. – 284 с.
12. Ковальчук Т. М. Діагностичний аналіз в системі управління підприємством: методологія та методика / Т. М. Ковальчук // Економіка

АПК. – 2005. – № 2. – С. 59–63

13. Кривов'язюк І. В. Економічна діагностика : навчальний посібник / І. В. Кривов'язюк. – Київ : Центр учбової літератури, 2017. – 456 с.

14. Міщенко А. П. Стратегічне управління : навчальний посібник / А. П. Міщенко. – Київ : Центр навчальної літератури, 2012. – 224 с.

15. Національний стандарт № 1 “Загальні засади оцінки майна і майнових прав” / Постанова Кабінету Міністрів України № 1440 від 10.09.2003р.затверджено

16. Круш П. В., Поліщук С. В. Оцінка бізнесу. — К.: Центр навчальної літератури, 2004.

17. Коваленко А.Д. Дослідження залежності вартості підприємства від методу оцінювання / А. Д. Коваленко [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/22555/286-294.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

18. Фінансовий аналіз: навч. посіб. / Н.М. Дєєва, О.І. Дедіков; Дніпропетр. держ. фін. акад. - К.: Центр учб. л-ри, 2007. -328 с.

19. Герасимчук В.Г. Розвиток підприємства: діагностика, стратегія, ефективність. - К.: Вища шк., 1995. - 167 с.

20. Фінансовий аналіз: навч. посіб. / Н.І. Приходько; Харк. філ. Укр. держ. ун-ту економіки і фінансів. - Х.: ІНЖЕК, 2007. -192 с.

21. Нерухоме майно та методи його оцінки / З.О. Котик; Нац. ун-т "Львів. політехніка". - Л.: Каменяр, 2002.

22. Міжнародні стандарти оцінки принципи, стандарти та правила / Пер. з англ. М. Возна. - К., 1999. - 118 с.

23. Смага І.С., Сенчук С.Ю. Оцінка землі та нерухомого майна: Навч.-метод. посіб.; Чернів. нац. ун-т ім. Ю.Федьковича. -Чернівці: Рута, 2005. - 92 с.

24. Лебедь Н.П. Оценка имущества в Украине: нормативно-методические подходы и практика проведения // Українська інвестиційна газета від 20.07. - 1999. - С. 12 - 25.

25. Методики експертної грошової оцінки земельних ділянок, затвердженої

постановою Кабінету Міністрів України від 11 жовтня 2002 року № 1531.

26. Фінансовий аналіз: навч. посіб. / Н.І. Приходько; Харк. філ. Укр. держ. ун-ту економіки і фінансів. - Х.: ІНЖЕК, 2007. -192 с.

27. Смага І.С., Сенчук С.Ю. Оцінка землі та нерухомого майна: Навч.-метод. посіб.; Чернів. нац. ун-т ім. Ю.Федьковича. -Чернівці: Рута, 2005. - 92 с.