

ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Голова приймальної комісії

Юрій КИРИЛОВ

28 березня 2025 року



ПРОГРАМА

ФАХОВОГО ВСТУПНОГО ІСПИТУ

з D4 публічного управління та адміністрування

для вступу на здобуття ступеня вищої освіти «Магістр» на базі здобутого ступеня вищої освіти «Бакалавр», «Магістр» та освітньо-кваліфікаційного рівня «Спеціаліст»

ВСТУП

Головним завданням фахового вступного іспиту є виявлення у вступників рівня спеціальних знань і практичних навичок з комплексу фахових навчальних дисциплін.

Для вступників на навчання за освітнім рівнем «Магістр» з управління та адміністрування програма складається з ряду дисциплін циклу загальної теоретичної та професійної підготовки: «Менеджмент», «Маркетинг», «Підприємництво», і містить блоки **А, Б та В**, які відрізняються (за когнітивними рівнями Блок А – знання, розуміння; Блок Б, В - знання, розуміння, застосування) складністю завдань та критерієм оцінювання.

Програма за кожною дисципліною складається з анотації, переліку тем, їх змісту та списку рекомендованих літературних джерел.

Програма фахового вступного іспиту включає перелік питань до кожної теми з дисциплін, на основі яких формуються тестові завдання, що дає змогу вступникам заздалегідь підготуватися до тестування, та критерії оцінювання результатів тестування.

При складанні фахового вступного іспиту вступники повинні продемонструвати достатній рівень знань дисциплін циклу загальної теоретичної та професійної підготовки.

Структура білету. Екзаменаційне завдання складається із 30 тестових завдань закритої форми різної складності, правильне виконання яких дає змогу вступникові взяти участь у конкурсному відборі за напрямом управління та адміністрування для здобуття ступеня вищої освіти «Магістр» на базі ступенів вищої освіти «Бакалавр», «Магістр», ОКР «Спеціаліст». Серед них – по 10 тестів з кожного блоку А, Б та В.

Блок А складається з тестових завдань закритої форми, що передбачають завдання на вибір однієї правильної відповіді. Блок Б передбачає виконання одновибіркових тестових завдань, на визначення логічної послідовності. Блок В складається з тестів на встановлення логічної послідовності й розв'язання задач.

Порядок проведення комплексного атестаційного екзамену з фаху:

1. Тривалість проведення комплексного атестаційного екзамену з фаху – 90 хв.
2. Під час проведення комплексного атестаційного екзамену з фаху не дозволяється користуватися електронними приладами, підручниками, навчальними посібниками, періодичними виданнями та іншими матеріалами, якщо це не передбачено рішенням Екзаменаційної комісії.
3. Під час комплексного атестаційного екзамену з фаху слід користуватися ручкою з синіми чорнилами.
4. Оцінювання результатів комплексного атестаційного екзамену з фаху проводиться за визначеними критеріями.

ПЕРЕЛІК ТЕМ ТА РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА З НАВЧАЛЬНИХ ДИСЦИПЛІН, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА ФАХОВИЙ ВСТУПНИЙ ІСПИТ

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «МЕНЕДЖМЕНТ»

Анотація

Дисципліна «Менеджмент» **вивчає** основні положення менеджменту та управлінські функції, ознайомлює з історичними та класичними концепціями менеджменту, формує комплекс знань щодо засад, принципів та методів ефективного менеджменту.

Основна **мета** дисципліни – формування у майбутніх менеджерів сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у галузі менеджменту, формування розуміння концептуальних основ системного управління організаціями; набуття умінь аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, прийняття адекватних управлінських рішень..

Завдання даної дисципліни - ознайомлення з основними історичними школами менеджменту; формування практичних навичок по аналізу внутрішнього й зовнішнього середовища організації та прийняттю управлінських рішень; формування практичних навичок по ефективному виконанню основних функцій менеджменту: планування, організація, мотивація та контроль; розвиток управлінських якостей; ознайомлення із сучасними концепціями менеджменту..

Перелік та зміст тем дисципліни «Менеджмент»

Тема 1. Менеджмент: сутність, роль та методологічні основи.

Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Система відносин в організації як предмет вивчення менеджменту. Менеджмент як система наукових знань. Менеджмент як мистецтво управління.

Методи досліджень: діалектичний, конкретно-історичний, системний підхід; моделювання: вербальне, фізичне, аналогове, математичне; науковий, експертний, соціологічні методи: анкетування, інтерв'ювання, тестування.

Тема 2. Розвиток менеджменту як науки управління

Передумови виникнення науки управління. Існуючі парадигми менеджменту. Класичні та неокласичні теорії менеджменту.

Особливості формування сучасної моделі менеджменту в Україні.

Тема 3. Принципи менеджменту, закони та закономірності

Характеристика інтегрованих підходів до управління: процесний підхід; системний підхід; ситуаційний підхід. Закони і закономірності менеджменту.

Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації. Класифікація принципів менеджменту. Взаємозв'язок між принципами менеджменту.

Тема 4. Основні функції та методи менеджменту

Поняття функцій менеджменту. Функції менеджменту як види управлінської діяльності. Особливості формування функцій менеджменту. Класифікація і характеристика функцій менеджменту. Загальні (основні), конкретні (спеціальні) функції менеджменту. Динамічний взаємозв'язок конкретних і загальних функцій. Механізм реалізації конкретних функцій менеджменту на засадах використання загальних.

Сутність та класифікація методів менеджменту. Методи менеджменту як сукупність способів впливу керуючої системи управління на керовану. Методи менеджменту як результат виконання функцій менеджменту. Економічні методи менеджменту. Адміністративні методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту. Механізм взаємодії методів, принципів та функцій менеджменту.

Тема 5. Система та процес управління

Процес управління як сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих функцій, методів, управлінських рішень та інших категорій менеджменту. Мета управлінського процесу, його учасники, предмет, засоби здійснення. Управлінський цикл. Управлінські процедури: цільовизначення, інформаційне забезпечення, аналітична діяльність, вибір варіанту дій, реалізація рішення, зворотний зв'язок. Особливості процесу управління: безперервність, нерівномірність, циклічність, послідовність, надійність.

Управлінське рішення як результат управлінської діяльності. Класифікація управлінських рішень. Умови прийняття управлінських рішень. Фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень. Моделі прийняття управлінських рішень. Взаємозалежність рішень. Підходи до прийняття рішень. Різновиди технологій прийняття рішень. Якість управлінських рішень.

Класифікація методів обґрунтування та прийняття управлінських рішень.

Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту

Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв'язок. Основні елементи системи планування. Етапи процесу планування. Політика, правила процедури.

Класифікація цілей організації. Процес постановки цілей.

Тема 7. Організування як загальна функція менеджменту

Сутність функції організування та її місце в системі управління. Поняття та складові організаційної діяльності.

Повноваження, обов'язки, відповідальність. Процес делегування повноважень і відповідальності. Типи повноважень: лінійні, функціональні. Вертикальна та горизонтальна структуризація управління. Скалярний процес. Вертикальна координація: прямий контроль, стандартизація. Горизонтальна координація: взаємні комунікації, тимчасові робочі групи, комісії. Департаменталізація. Взаємодія структур організації.

Тема 8. Мотивування як загальна функція менеджменту

Значення людського фактора в управлінні організацією. Психологічні та фізіологічні особливості працівника. Поняття мотивування. Принципи врахування інтересів у мотивації. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і винагород працівника в процесі мотивування. Теорії і моделі процесів мотивування: змістовний і процесний підходи. Зіставлення теорій мотивування. Засоби мотиваційного впливу. Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми.

Тема 9. Контролювання як загальна функція менеджменту

Поняття контролювання та його місце в системі управління. Принципи і цілі функції контролювання. Етапи процесу контролювання: формування стандартів вимірювання, порівняння фактичного виконання зі стандартами, оцінка та регулювання. Модель процесу контролювання. Процес контролювання. Зворотний зв'язок під час контролю. Види управлінського контролювання.

Тема 10. Інноваційний менеджмент у системі управління

Економічна сутність інновацій, їх специфіка, класифікація та взаємозв'язок. Мета, завдання і функції інноваційного менеджменту. Сфери дії інноваційних процесів на підприємстві. Вибір інноваційної стратегії та управління нею на підприємстві. Управління виробничими інноваційними технологіями. Управління інноваційними та дослідницькими проектами. Ефективність використання інновацій.

Тема 11. Системи інформаційного забезпечення менеджменту

Система інформаційного забезпечення менеджменту, елементи системи інформаційного забезпечення менеджменту, методологічні передумови виникнення інтегрованих систем інформаційного забезпечення менеджменту. Відмінності між інтегрованими системами інформаційного менеджменту та інших інформаційних систем.

Тема 12. Керівництво та лідерство

Поняття та загальна характеристика керівництва. Керівництво як об'єднувальна функція менеджменту. Основні фактори та визначальні аспекти керівництва. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада. Адаптивне керівництво. Влада як елемент примушення. Форми впливу та влади. Теорії лідерства. Типологія лідерів. Поняття стилю керування та континууму стилів керування. Характеристика та класифікація стилів керування. Фактори та передумови формування стилів керівництва. Критерії оцінки стилю менеджера.

Загальна характеристика моделі сучасного менеджера.

Тема 13. Результативність та ефективність системи менеджменту

Визначення поняття «результат». Обґрунтування необхідності формування критеріїв оцінки результативності й механізмів їх забезпечення. Результативність. Фактори, що впливають на результативність організації. Система управління результатами. Схема результативності організаційної системи.

Видова класифікація ефективності організації: індивідуальна, групова, загально-організаційна. Особливості оцінки різновидів ефективності.

Концепції визначення ефективності менеджменту в організації. Підходи до оцінки ефективності менеджменту в організації. Економічна, організаційна та соціальна ефективність менеджменту. Системи показників економічної, організаційної та соціальної ефективності менеджменту, їх склад і методи визначення.

Напрями підвищення ефективності управління організацією.

Сутність та різновиди відповідальності та етики у менеджменті.

Соціальна відповідальність як добровільна реакція на соціальні проблеми суспільства з боку організації. Сутність та значення соціальної поведінки менеджменту. Культура менеджменту.

Список рекомендованої літератури

Основна література

1. Страпчук С.І., Миколенко О.П., Попова І.А., Пустова В.В. Менеджмент: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти. – Львів: Видавництво «Новий Світ – 2000», 2020. – 356 с.
2. Краус К.М., Краус Н.М., Радзіховська Ю.М. Менеджмент і маркетинг: посібник. – Київ: Аграр Медіа Груп, 2022. – 241 с.
3. Галушка З.І., Антохов А.А., Запихляк В.М., Сторощук Б.Д., Терлецька Ю.О. Менеджмент і адміністрування: підручник для магістрів. – Чернівці: Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, 2021. – 437 с.
4. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б. Психологія управління та конфліктологія: підручник. – Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2017. – 320 с.
5. Петрінко В.С. Конфліктологія: курс лекцій, енциклопедія, програма: навч. посіб. – Ужгород: Видавництво УжНУ «Говерла», 2020. – 360 с.
6. Сивогракова З.А., Алексєєнко Н.В. Психологія конфліктів. Соціально-психологічний вимір управління конфліктами: конспект лекцій. – Харків: УкрДУЗТ, 2020. – 52 с.

Додаткова література

1. Карпінський Б.А., Карпінська О.Б., Грицишин О.П. Конфлікти та стреси в публічному адмініструванні та їх вплив на ефективність державотворчого патріотизму нації // Молодий вчений. – 2020. – № 5 (81). – С. 21–26.
2. Козирєва О.В., Овсієнко О.В. Організація праці менеджера: навч. посіб. – Харків: Видавництво Іванченка І.С., 2019. – 203 с.
3. Рульєв В.А., Гуткевич С.О. Менеджмент: навч. посіб. – Київ: Центр учбової літератури, 2019. – 312 с.
4. Лазоренко Т.В., Голуб М.О. Економічні аспекти застосування сучасних концепцій менеджменту на вітчизняних підприємствах // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. – 2019. – Вип. 1 (18). – С. 139–143.
5. Zhuravel K. Concept of Flexible Management at Enterprise in Digitalization and Lean Production Conditions // Humanities Studies. – 2019. – Вип. 1 (78). – С. 98–107. DOI: 10.26661/hst-2019-1-78-08.
6. Information systems and innovative technologies in project and program management: Collective monograph edited by I. Linde, I. Chumachenko, V. Timofeyev. – Riga: ISMA, 2019. – 369 с.
7. Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <http://rada.gov.ua/>
8. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
9. Офіційний сайт Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку. URL: <http://www.ssmc.gov.ua>.

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «МАРКЕТИНГ»

Анотація

Предметом вивчення навчальної дисципліни є: процеси й методи вивчення та задоволення потреб споживачів як пріоритетних суб'єктів ринку

Мета: формування знань щодо базових категорій маркетингу, методологічних аспектів організації маркетингової діяльності та її пріоритетів у сучасних умовах.

Завдання : теоретична підготовка студентів і формування у них навичок у сфері управління маркетинговою діяльністю організації.

Перелік та зміст тем дисципліни «Маркетинг»

Тема 1. Зміст маркетингу, його еволюція та соціально-економічна спрямованість

Історичні передумови виникнення та розвитку маркетингу. Поняття маркетингу. Історичні передумови виникнення маркетингу. Основні сучасні та класичні визначення маркетингу. Етапи розвитку маркетингу.

Теоретичні основи маркетингу: сутність та концепції розвитку. Концепції маркетингу: товарна, збутова, ринкова, концепція соціально-етичного (соціально-відповідального маркетингу), маркетинг відносин. Конс'юмеризм - рух споживачів щодо захисту своїх прав. Міжнародна організація спілок споживачів (МОСС). Організація захисту прав споживачів в Україні. Закон України «Про захист прав споживачів». Розподільчий, функціональний та управлінський аспекти маркетингу.

Тема 2. Система та характеристики маркетингу в умовах глобальних викликів

Маркетинг як система управління, орієнтована на ринок. Маркетинг як діяльність на ринку. Маркетинг-мікс. Маркетинг як наука. Значення маркетингу. Принципи та функції маркетингу.

Принципи маркетингу: комерційної результативності, наукового підходу до його організації, комплексного підходу до застосування елементів, своєчасності адекватної реакції на потреби ринку, соціально-етичної орієнтації, активного впливу на ринок. Сучасні підходи щодо кількості та змісту принципів маркетингу.

Загальні функції маркетингу: маркетингові дослідження, розроблення та планування асортименту і якості товарів, формування цінової стратегії і тактики, розвиток системи розповсюдження, розроблення реклами та інших маркетингових комунікацій. Еволюція функцій маркетингу. Цілі, завдання та види маркетингу, їх характеристика. Загальні та конкретні цілі маркетингу, їх характеристика. Ієрархія цілей маркетингу. Класичні завдання маркетингу. Завдання маркетингу залежно від стану попиту на ринку.

Типи маркетингу залежно від сфер застосування. Маркетинг споживчих товарів. Маркетинг товарів промислового призначення. Маркетинг послуг. Маркетинг організацій. Маркетинг окремих осіб. Маркетинг місць. Маркетинг ідей. Типи маркетингу залежно від рівня використання. Мікромаркетинг. Макромаркетинг. Види маркетингу залежно від цілей діяльності. Комерційний та некомерційний маркетинг (метамаркетинг), їх порівняльна оцінка. Види маркетингу за територіальною ознакою. Маркетинг на внутрішньому ринку (локальний, регіональний, національний). Маркетинг на зовнішньому ринку (експортний, зовнішньоекономічний, міжнародний, глобальний).

Маркетингова програма: механізм створення цінностей і зв'язків зі споживачами. Актуальність та практична необхідність вивчення і використання маркетингу для підготовки сучасних менеджерів в умовах ринкової економіки в Україні.

Маркетинг як механізм реалізації можливостей підприємства в нестабільних ринкових умовах. Маркетинг як філософія бізнесу та управління. Маркетинг як стратегія і тактика мислення та дій суб'єктів ринкових відносин. Маркетинг як динамічна сфера економічної діяльності. Маркетинг - вид професійної діяльності. Маркетинг як науково-прикладна дисципліна.

Тема 3. Оточуюче бізнес-середовище маркетингу в умовах конкурентної економіки

Маркетингове середовище: сутність, склад, характеристика. Визначення маркетингового середовища. Склад маркетингового середовища: макро- і мікросередовища. PEST-фактори та їх характеристика. Характеристика мікросередовища (фактори безпосереднього оточення: постачальників, покупців, конкурентів, маркетингових посередників, контактних аудиторій). Фактори внутрішнього середовища підприємства та їх характеристика. Основні етичні проблеми маркетингу. Соціальна відповідальність маркетингу.

Тема 4. Основи маркетингових досліджень як підґрунтя для прийняття маркетингових рішень

Інформація, її сутність, вимоги до маркетингової інформації. Законодавство України про інформацію та програму інформатизації. Класифікація маркетингової інформації за такими ознаками: за місцем збору інформації, за змістом інформації, за періодичністю накопичення, за походженням інформації, за джерелами інформації, за платністю інформації, за формами одержання, за призначенням інформації, за ступенем доступності інформації, за стабільністю інформації, за стадіями перетворення, за насиченістю інформації, за впливом на маркетингові рішення, за засобами передачі та ін. Первинна і вторинна інформація, переваги й недоліки, що визначають доцільність її отримання та використання. Значення інформації у маркетинговій діяльності. Інформаційне забезпечення. Недоліки інформаційного забезпечення.

Маркетингова інформаційна система (МІС), її склад та характеристика. Система внутрішньо-фірмової інформації. Система маркетингових спостережень.

Маркетингові дослідження як основна складова формування банку даних МІС підприємства. Аналіз маркетингової інформації. Система обробки інформації: методи та процеси здійснення аналітичних і прогностичних розрахунків. Використання персональних комп'ютерів в інформаційних системах маркетингу. Комп'ютеризовані інформаційні системи маркетингу.

Сутність, види та методи маркетингових досліджень. Поняття і необхідність маркетингових досліджень. Міжнародний процесуальний кодекс маркетингових і соціальних досліджень МТП та ЄСОМАР, про сутність, термінологію, принципи та правила проведення маркетингових досліджень. Цілі, завдання та умови ефективності маркетингових досліджень. Види маркетингових досліджень залежно від методів отримання інформації, від мети досліджень, від напрямів досліджень, від суб'єктів досліджень, за призначенням та ін.

Маркетинг як арсенал сучасних прийомів та методів ринкової діяльності. Використання загальнонаукових, аналітичних, прогностичних методів. Загальнонаукові методи: системний, ситуаційний підхід, програмно-цільовий підхід, комплексні методи дослідження. Аналітичні методи: методи порівнянь, угруповань, табличний метод, балансовий, метод ланцюгових підстановок, індексний метод, лінійне програмування, сітьове планування та управління, метод теорії масового обслуговування, теорія зв'язку, теорія ігор, факторний аналіз, кластерний аналіз, контент-аналіз, дисперсійний, кореляційно-регресійний аналіз та інші у рішенні окремих завдань маркетингової діяльності. Застосування прогностичних методів у маркетингу: експертних оцінок, економіко-математичного моделювання, комплексні методи. Доцільність їх застосування.

Процес маркетингових досліджень: сутність і характеристика етапів. Зміст етапів проведення маркетингових досліджень: визначення проблеми і формування мети досліджень; попередній аналіз інформації та вивчення чинників, які обумовлюють необхідність у додатковій інформації; прийняття рішення про проведення маркетингових досліджень і визначення об'єкту дослідження; оцінка можливих джерел та способів збору інформації; складання плану досліджень; збір маркетингової інформації; реєстрація, обробка, аналіз та інтерпретація даних за допомогою персональних комп'ютерів; підготовка та подання звіту, характеристика розділів звіту, розроблення рекомендацій; оцінка ефективності заходів, прийнятих та здійснених на основі розроблених рекомендацій. Вивчення потреб і поведінки споживачів та вибір цільових сегментів.

Сутність та ознаки сегментації ринку. Стратегії охоплення ринку. Визначення сегментації ринку. Мета та завдання сегментації. Значення сегментації ринку. Процес сегментації ринку та його характеристика. Ознаки сегментації ринку: географічні, психографічні, поведінкові, демографічні, геодемографічні, соціально-економічні, культурні. Критерії вибору цільового сегменту. Підходи до сегментації ринку: масовий ринок, сегментація ринку, множинна сегментація ринку.

Стратегії маркетингу щодо сегментації ринку: стратегія не диференційованого маркетингу, стратегія цільового маркетингу, стратегія диференційованого маркетингу, стратегія індивідуалізованого маркетингу. Чинники вибору стратегії сегментації. Типологія споживачів: поняття та підходи до її здійснення. Поняття типології споживачів. Підходи до здійснення типології споживачів. Типологія за факторами-детермінантами. Емпірична типологія на основі психографічного аналізу поведінки. Панельні дослідження як джерела інформації для розробки типології споживачів.

Тема 5. Маркетингова товарна політика в умовах ринку покупця

Товар та його характеристики при маркетинговому підході. Рівні товару. Цільові напрями в роботі з товаром. Об'єкт дослідження товарів.

Класифікація товарів. Ієрархія товарів. Характеристика товарного асортименту (ширина, глибина, порівнюваність). Шляхи розширення асортименту: нарощування, насичення. Конкурентоспроможність товарів та методи її оцінки. Поняття конкурентоспроможності товару.

Якість товару в системі маркетингу. Привабливість товару для споживача. Рівні якості товару, їх характеристика. Петля якості. Значення системи сертифікації товарів у підвищенні рівня їх якості ISO 9001:2000. Ціна споживання.

Поняття конкурентоспроможності товару. Методи оцінки конкурентоспроможності товару. Система показників оцінки конкурентоспроможності товару. Позиціонування товару на ринку.

Концепція життєвого циклу товарів (ЖЦТ): сутність і характеристика етапів ЖЦТ. Поняття життєвого циклу товарів. Види та стадії життєвого циклу товарів і їх характеристика.

Нові товари в маркетингу: сутність, типи нововведень, етапи розроблення нових товарів. Товарна марка, упаковка, сервіс у маркетингу.

Товарна марка: поняття, типи, значення. Рішення щодо створення товарних марок. Законодавче забезпечення охорони прав на знаки для товарів і послуг. Функції та значення товарної марки.

Упаковка товарів: поняття, види, функції, фактори, які обумовлюють рішення відносно упаковки. Сервіс у комплексі маркетингу: види, завдання та значення системи сервісу.

Тема 6. Маркетингова цінова політика в умовах ринку покупця

Ціна як елемент комплексу маркетингу. Етапи процесу встановлення ціни. Вплив на ціну факторів: споживачів, правового поля, учасників каналів товароруху, конкурентного середовища, витрат виробництва та реалізації товарів.

Взаємозв'язок ціни з елементами комплексу маркетингу. Ціна як показник економічної цінності товару. Роль ціни у комплексі маркетингу. Цінові стратегії: поняття, види. Цінові стратегії на ринку нових товарів. Цінові стратегії на модернізовані товари. Стратегії формування цін на традиційну продукцію.

Методи розрахунку рівня цін. Метод розрахунку цін на основі витрат. Метод математичного моделювання залежності цін від ринкових чинників. Параметричний метод. Метод формування цін з орієнтацією на попит. Метод розрахунку цін з орієнтацією на конкурентів. Методи ціноутворення на основі споживчої цінності товару.

Тема 7. Маркетингова політика розподілу в умовах ринку покупця

Сутність, цілі, принципи, процес розповсюдження у системі маркетингу. Учасники товароруху та їх функції. Комплексний процес товароруху та його етапи. Чинники, які впливають на процес товароруху. Критерії вибору ефективної системи товароруху.

Канали розповсюдження та їх характеристика. Структура та організація каналу товароруху. Маркетингові канали споживчих товарів і послуг. Маркетингові канали промислових каналів та послуг. Електронні маркетингові канали. Прямий та непрямий канали товароруху (нульовий, одно-, двох-, трирівневі). Вибір каналів товароруху.

Оптова торгівля у системі маркетингу. Функції оптової торгівлі. Форми оптової торгівлі: оптова діяльність виробників, комерційна оптова діяльність, агенти, брокери.

Роздрібна торгівля та її функції у розповсюдженні. Множинні канали і стратегічні об'єднання. Вертикальні, горизонтальні та комбіновані системи розповсюдження.

Мерчандайзинг: сутність і заходи. Мерчандайзинг - планування й здійснення діяльності щодо активізації продажу та створення зручностей для покупців. Маркетинговий логістичний підхід при організації розповсюдження товарів.

Тема 8. Маркетингова політика комунікацій в умовах ринку покупця

Поняття, функції, види маркетингових комунікацій. Комплекс маркетингових комунікацій: реклама, стимулювання збуту, «паблісіті» (пропаганда), «паблік рилейшнз», персональний (особистий) продаж, прямий маркетинг.

Реклама в комплексі маркетингових комунікацій. Сутність реклами. Цілі, завдання, функції, види реклами. Елементи реклами як процесу: рекламодавці, рекламні організації, підприємства, агентства, засоби реклами, аудиторія реклами. Законодавче поле комунікаційної діяльності. Оцінювання рекламної програми.

«Паблісіті» - сутність та форми. «Паблік рилейшнз»: сутність, значення та заходи. Стимулювання збуту: стосовно покупців, посередників, продавців, сутність та заходи здійснення. Методи визначення загального бюджету на маркетингові комунікації. Метод визначення «від наявних коштів». Метод визначення «у відсотках від суми продажу». Метод визначення «на підставі зростання (зниження) порівняно з витратами минулого періоду». Метод конкурентного паритету. Метод визначення «виходячи із цілей та завдань».

Синтетичні маркетингові комунікації. Виставки та ярмарки: призначення й особливості проведення. Спонсорство: характерні риси, умови застосування.

Тема 9. Управління, організація та контроль маркетинговою діяльністю

Цілі, завдання та функції управління маркетинговою діяльністю. Стратегічне і тактичне планування маркетинговою діяльністю. Організаційні структури управління. Принципи та умови ефективної діяльності служби маркетингу. Види маркетингових організаційних структур та їх характеристики. Особливості товарної, географічної, ринкової і матричної організаційних структур управління. Умови застосування оптимальних маркетингових структур управління. Організація маркетингового контролю.

Список рекомендованої літератури

Основна література

1. Балабанова Л.В., Холод В.В, Балабанова І.В. Маркетинг підприємства. К : 2019, 612 с.
2. Буднікевич І., Макетинг у галузях і сферах діяльності. К : ЦНЛ, 2019 . 536 с.
3. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Київ.: Лібра, 2018. 705 с
4. Ілляшенко С. Маркетинг. Бакалаврський курс: підручник , К. : Університетська книга, 2017. 1134 с.
5. Карпенко Н. Маркетингова діяльність підприємств . Сучасний зміст . Монографія. К : ЦНЛ, 2019. 252 с.
6. Ковшова І.О. Путівник з маркетингу. К. : Києво- Могилянська академія, 2017. 176 с.
7. Котлер Ф. , Армстронг Г. Основи маркетингу. К: Діалектика, 2020 .880 с.
8. Філіп Котлер Ф. Катарджая Г., Сетьяван І. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. К.: КМ-БУКС, 2018. 208с.
9. Парсяк В.Н. Маркетинг: сучасна концепція та технології., К. : Олді – Плюс, 2015. 326 с.
10. Череп А.В., Богма О.С., О.Г. Череп. Основи маркетингу. Навчальний посібник К.: Кондор, 2018. 226.

Додаткова література

1. Божкова В.В. , Мельник Ю.М. Реклама та стимулювання збуту. К : ЦНЛ , 2019. 208 с.
2. Бойчук І.В., Музика О.М. Інтернет в маркетингу . К : ЦНЛ, 2019. 512с.
3. Горбаченко С.А., Карпов В.А., Шевченко- Перепьолкіна Р.І. Аналіз та прогнозування ринкової кон'юнктури. К : Кондор, 2019 . 320 с.
4. Косар, Н. С. Мних О.Б. , Крикавський Є.В. , Леонова С.В. Маркетингові дослідження Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2018. 460 с.
5. Корягіна С.В., Корягін М.В. Маркетинговий аудит К.: ЦНЛ, 2017 . 320 с.
6. Олексенко Л.В. Маркетингова політика розподілу. К.: Ліра- Плюс, 2018. 468 с.
7. Окландер М.А., Чукурна О.П. Маркетингова цінова політика. К: ЦНЛ, 2020. 284 с.
8. Окландер М.А., Кірносорова М.А. Маркетингова товарна політика. Підручник . К: ЦНЛ. 2020, 248 с.
9. Окландер М.А., Жарська І.О. Поведінка споживача. К : ЦНЛ, 2019. 208 с.

Інформаційні ресурси

1. Компанія маркетингових досліджень «TNS Ukraine». Режим доступу <http://www.tnsfres.com.ua>
2. Маркетинг в Україні. Науковий журнал Української асоціації маркетингу [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://uam.in.ua/ukr/projects/marketing-in-ua/arhive.php>

3. Українська асоціація маркетингу (офіційний сайт) [Електронний ресурс].
Режим доступу: <http://uam.in.ua/ukr/>
4. International Institute of Marketing Professionals (IIMP®) (офіційний сайт) [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.theiimp.org/marketing-international-association/>
5. American Marketing Association (офіційний сайт) [Електронний ресурс]. –
Режим доступу: <https://www.ama.org>.
6. Data Marketing&Analytics (офіційний сайт) [Електронний ресурс]. –
Режим доступу: <https://thedma.org>.
7. Internet Marketing Association (офіційний сайт) [Електронний ресурс].
Режим доступу: <https://imanetwork.org>

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «ПІДПРИЄМНИЦТВО»

Анотація

Навчальна дисципліна «Підприємництво» вивчається згідно з навчальним планом підготовки фахівців освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» за спеціальністю «073 Менеджмент» усіх форм навчання.

Мета навчальної дисципліни - оволодіння сучасними теоретичними основами підприємництва та практичними навичками з організації аналізу діяльності, оцінки економічної ефективності в процесі управління діяльністю та розвитком підприємств в умовах ринкової економіки.

Завдання дисципліни – теоретична підготовка та набуття вмінь, навичок і компетенцій з економіки та підприємництва.

Перелік та зміст тем дисципліни «Підприємництво»

1. Теоретичні основи підприємництва

1.1. Сутність підприємництва. Визначення підприємництва в Господарському Кодексі України. Цілі підприємництва: головна мета (стимулювання і задоволення попиту суспільства на конкретні потреби його членів (регіону, країни). Об'єкти підприємницької діяльності: майно, товари (послуги), гроші і цінні папери, нематеріальні активи. Основні ознаки підприємництва: самостійна діяльність; ініціативна діяльність; систематична діяльність; ризикова діяльність, досягнення економічних та/або соціальних результатів.

1.2. Основні принципи підприємницької діяльності: вільний вибір видів підприємницької діяльності; самостійне формування підприємцем програми своєї діяльності, переліку постачальників і споживачів своєї продукції, джерел залучення ресурсів тощо; самостійне встановлення цін на продукцію (товари, послуги); вільний найм підприємцем працівників; комерційний розрахунок та власний комерційний ризик; вільне розпорядження прибутком, що залишається у підприємця після сплати податків, зборів та інших платежів, передбачених законом. Функції підприємницької діяльності: інноваційна, соціальна, екологічна, ресурсна, стимулююча, організаційна. Змістове наповнення.

2. Види підприємництва

2.1 Виробниче підприємництво. Види виробничого підприємництва за спрямуванням: традиційне (класичне) (орієнтоване на створення традиційного продукту, який відносно давно постачається на ринок); інноваційне (орієнтоване на створення принципово нового продукту із широким використанням інновацій); частково інноваційне (орієнтоване на виробництво традиційних видів продукції з

використанням інновацій); Види виробничого підприємництва за характером: основне (виробниче підприємництво, результатом є виробництво продукту, готового до споживання); допоміжне (виробниче підприємництво, яке полягає у обслуговуванні та супроводженні основного виробництва (інноваційна діяльність, науково-технічна діяльність, конструкторська діяльність тощо).

2.2. Торговельне (комерційне) підприємництво Види торговельного (комерційного) підприємництва залежно від ринку, в межах якого здійснюється товарний обіг: зовнішня торгівля, внутрішня торгівля. Види торговельного (комерційного) підприємництва залежно від ланок проходження товару: оптова торгівля, роздрібна торгівля Торговельно-посередницька діяльність. Види торгових посередників залежно від виду посередницьких операцій: дилери, дистриб'ютори, комісionери, консигнатори, агенти, брокери.

2.3. Біржове підприємництво. Види бірж за профілем діяльності: товарні, фондові, валютні біржі, біржа праці. Характерні ознаки. Визначення товарної біржі як особливого суб'єкта господарювання. Основні функції товарних бірж. Види товарних бірж: за характером асортименту (вузькоспеціалізовані, спеціалізовані, універсальні); за ступенем відкритості (відкриті, закриті); за типом біржових угод (реального товару, ф'ючерсні, опціонні, комплексні).

2.4. Підприємництво у сфері послуг

Послуга як діяльність з надання матеріального чи нематеріального блага іншій особі, що здійснюється для задоволення її особистих потреб. Основні види послуг за призначенням: виробничі (лізинг, технічне обслуговування обладнання); розподільчі (торговельні, транспортні); професійні (фінансові, страхові, інформаційні); споживчі (перукарські послуги, прання, ремонт взуття, індивідуальний пошив одягу, ремонт техніки); суспільні (телекомунікаційні, освітні, охорона здоров'я, туризм, мистецькі).

3. Організаційно-правові форми підприємництва

3.1. Суб'єкти підприємницької діяльності: фізичні особи – громадяни України, іноземці та особи без громадянства, які здійснюють господарську діяльність та зареєстровані відповідно до закону як підприємці; юридичні особи – господарські організації всіх форм власності, які здійснюють господарську діяльність та зареєстровані в установленому законом порядку.

3.2. Види підприємств за метою й характером діяльності: комерційні та некомерційні.

3.3. Види підприємств за способом утворення та формування статутного капіталу: унітарні підприємства; корпоративні підприємства. Базові ознаки: кількість засновників, власник майна, розподіл доходів.

3.4. Види підприємств за формами власності майна: приватні підприємства; колективні підприємства; комунальні підприємства; державні підприємства, у т. ч. казенні підприємства; змішані підприємства.

3.5. Види підприємств за національною належністю капіталу: національні підприємства; закордонні підприємства; змішані підприємства, у т.ч. спільні підприємства.

3.6. Види підприємств за технологічною цілісністю і ступенем підпорядкування: головні (материнські) підприємства; дочірні підприємства, асоційовані підприємства; філії підприємства (не мають юридичної і господарської самостійності, діють від імені і за дорученням головного підприємства, мають однакову з ним назву).

3.7. Види підприємств за розмірами: великі підприємства; середні підприємства; малі; мікропідприємства. Базові ознаки: чисельність персоналу та розмір річного доходу.

4. Організація підприємницької діяльності

4.1. Обґрунтування і вибір ідеї підприємницької діяльності. Підприємницька ідея як знання про доцільність і можливість займатися певним видом підприємницької діяльності з чітким розумінням мети і шляхів її досягнення. Вибір сфери діяльності: виробництво, торгівля, послуги. Вибір форми організації підприємництва: одноосібне володіння, товариство.

4.2. Способи створення бізнесу: створення нового підприємства; придбання функціонуючого бізнесу; заснування на основі франчайзингу. Переваги та недоліки.

4.3. Реєстрація суб'єктів підприємницької діяльності. Основні етапи реєстрації юридичних осіб: рішення про створення підприємства та планування його діяльності; збори засновників, вибір організаційно-правової форми господарювання; розробка та нотаріальне засвідчення установчих документів, державна реєстрація підприємства. Статутний капітал: поняття та складові. Основні етапи реєстрації фізичних осіб-підприємців

5. Планування підприємницької діяльності

5.1. Бізнес-планування. Функції і принципи бізнес-планування. Джерела інформації для розроблення бізнес-плану (законодавча база; бухгалтерська та статистична звітність; публікації та аналітичні огляди; інтернет – інформація, рекламні матеріал; відомості про конкурентів; самостійні маркетингові дослідження).

5.2. Розроблення бізнес-плану.

Призначення бізнес-плану: Обґрунтування створення нового бізнесу чи напряду діяльності; залучення інвесторів, партнерів; планування і подальший контроль реалізації. Розділи бізнес-плану: резюме; аналіз галузі та компанії; характеристика продукції (послуг); аналіз ринку; план маркетингу; план виробництва; організаційний план; фінансовий план; аналіз ризиків. Етапи розроблення бізнес-плану: визначення цілей та головної мети складання бізнес-плану; структури бізнес-плану; збирання даних для кожного розділу бізнес-плану; складання бізнес-плану; доопрацювання бізнес-плану; презентація бізнес-плану.

5.3. Склад основних розділів бізнес-плану.

Резюме – короткий опис розділів бізнес-плану: коротка характеристика підприємства, описання проекту/бізнес-ідеї, чинники успіху проекту, обсяг інвестицій, прогностичні показники ефективності проекту, обсяг власних коштів, терміни кредитування, гарантії повернення, основні ризики проекту. Аналіз галузі та підприємства: поточна ситуація і тенденції розвитку галузі; інформація про підприємство, його діяльність, стан і перспективи розвитку. Характеристика продукції (послуг): продукція (послуга), яку пропонує підприємство. Аналіз цільового ринку. План маркетингу: номенклатура та асортимент нової продукції; системи збуту та реалізації продукції; політика ціноутворення; реклама і просування продукції на ринок, прогноз обсягу продажів. План виробництва. Організаційний план: організаційна форма підприємства, власники, менеджери, структура управління, потреба в персоналі, кадрова політика і стратегія. Фінансовий план: розрахунок інвестицій, джерела фінансування; план доходів і витрат, визначення прибутку, аналіз ризиків.

5.4. Основні показники ефективності проекту: чиста приведена вартість (NPV): формула розрахунку, інтерпретація; індекс прибутковості (PI): формула розрахунку, інтерпретація; період окупності (PBP): формула розрахунку. Точка беззбитковості (BEP). Формула розрахунку точки беззбитковості у натуральному вираженні.

6. Ресурсне забезпечення підприємницької діяльності

6.1. Матеріальні ресурси підприємництва. Основні засоби, їх види за функціональним призначенням (будівлі, споруди, машини та обладнання, передавальні пристрої, транспортні засоби, інструменти, виробничий інвентар, господарський інвентар). Матеріально-сировинні ресурси та їх склад (сировина, матеріали, комплектуючі, напівфабрикати, паливо, енергетичні ресурси, товарні запаси).

6.2. Нематеріальні ресурси. Основні види нематеріальних ресурсів: об'єкти промислової власності – винаходи, промислові зразки, корисні моделі, товарні знаки; об'єкти авторського та суміжних прав – комп'ютерні програми, бази даних, ноу-хау, , гудвіл.

6.3. Трудові ресурси. Категорії персоналу (керівники, фахівці, службовці, робітники). Системи і форми оплати праці у підприємстві (погодинна і відрядна). Основні системи погодинної та відрядної форм оплати праці.

6.4. Фінансові ресурси. Види фінансових ресурсів: Власні фінансові ресурси. Джерела (статутний капітал, прибуток, амортизаційний фонд). Залучені фінансові ресурси. Джерела фінансування підприємств. Позикові ресурси. Джерела (банківські кредити, товарні (комерційні) кредити).

6.5. Інвестиції в підприємницькій діяльності. Види інвестицій за об'єктом інвестування: реальні та фінансові. Основні види фінансових інвестицій (акції, облігації, інші цінні папери). Державні інвестиції. Приватні інвестиції.

7. Економічна ефективність підприємницької діяльності

7.1. Результати підприємницької діяльності. Економічна сутність і розрахунок показників: доходу від реалізації продукції (товарів, послуг), витрат, прибутку, собівартості продукції (послуг).

7.2. Показники ефективності використання матеріальних ресурсів Економічна сутність і розрахунок показників: віддача основних засобів, ємність основних засобів.

7.3. Показники ефективності використання трудових ресурсів Економічна сутність і розрахунок показників продуктивності праці (виробіток, трудомісткість).

7.4. Рентабельність. Економічна сутність і розрахунок показників рентабельності: капіталу, виробництва, продукції, продажів.

7.5. Шляхи підвищення економічної ефективності підприємницької діяльності. Зниження витрат, оптимізація процесів, підвищення рівня організації та управління виробництвом, підвищення техніко-технологічного рівня виробництва, впровадження інноваційних технологій.

8. Соціальна відповідальність бізнесу

8.1. Соціальна відповідальність бізнесу. Основні вимоги до соціальної відповідальності бізнесу: врахування очікувань зацікавлених сторін; відповідність чинному законодавству і узгодженість з міжнародними нормами поведінки; інтегрованість у діяльність підприємства.

8.2. Складові соціальної відповідальності: економічна (відповідальність за економічні результати діяльності); екологічна (відповідальність за вплив на стан довкілля); соціальна (відповідальність за вирішення соціальних проблем).

Список рекомендованої літератури

Основна література

1. Економіка підприємства: теорія і практикум (за редакцією доц. Міщенко Н.Г. доц. Ярошенко О.І.): Навчальний посібник. – Львів «Магнолія 2006» 2020. 688 с.

2. Основи підприємницької діяльності : підручник / за редакцією д.е.н., проф. В. М. Марченко. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. Вид-во «Політехніка», 2022. – 515 с.

<https://www.tkfk.te.ua/wp-content/uploads/2024/02/%D0%9C%D0%B0%D1%80%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE-%D0%92.%D0%9C.-%D0%9E%D1%81%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B8-%D0%BF%D1%96%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%94%D0%BC%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D1%97-%D0%B4%D1%96%D1%8F%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96.pdf>

3. Підприємництво : підручник / І. В. Гонtareва. – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2021. – 392 с. https://library.kre.dp.ua/Books/2-4%20kurs/%D0%9F%D1%96%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%94%D0%BC%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%8C%D0%BA%D0%B0%20%D0%B4%D1%96%D1%8F%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C/Hontareva_I_V_Pidpryemnytstvo_KhNU_2021_392s.pdf

4. Економіка підприємства : підручник / під заг. ред. д.е.н., проф. Ковальської Л.Л. та проф. Кривов'язюка І.В. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 700 с. <https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2021-03/%21%20%D0%BF%D1%96%D0%B4%D1%80%D1%83%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%95%D0%9F%20%D0%9F%D0%A2%D0%91.pdf>

5. Василенко В. О. Стратегічне управління підприємством : навч. посібн. / В. О. Василенко, Т. І. Ткаченко. – 2-ге вид., виправл. і доп. К. : Центр навч. л-ри, 2020. 432 с.

6. Економіка підприємства [Текст] : підручник / за заг. ред. Л. Г. Ліпич. – Луцьк : Вежа-Друк, 2021. – 768 с. <https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2021-12/%D0%95%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%BA%D0%B0%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BF%D1%96%D0%B4%D1%80%D1%83%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%281%29.pdf>

7. Економіка і бізнес: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої. Суми: Університетська книга, 2021. 316 с.

https://fmab.khadi.kharkov.ua/fileadmin/F-FUB/%D0%95%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%BA%D0%B8%D1%96%D0%BF%D1%96%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%94%D0%BC%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%82%D0%B2%D0%B0/ek_predpriyatiy/posobiya_pdf/Ekonomika_i_biznes_2021.pdf

9. Бурик А. М. Планування діяльності підприємства: навчальний посібник. Київ: Центр учб. л-ри, 2018. 260с.

10. Економіка підприємства : практикум / Г. В. Соломіна. – Дніпро : Видавець Біла К. О., 2020. – 142 с. <https://www.tkfk.te.ua/wp-content/uploads/2024/02/%D0%A1%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%BD%D0%B0-%D0%95%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%BA%D0%B0-%D0%BF%D1%96%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%94%D0%BC%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B0-%D0%9F%D1%80%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%BA%D1%83%D0%BC.pdf>

Додаткова література:

1. Іванілов О.С. Економіка бізнесу. Київ: Центр учбової літератури 2020. 728с.

2. Економіка підприємства : навч. посіб. / [Л. С. Шевченко, О. С. Марченко, О. А. Гриценко та ін.] ; за заг. ред. Л. С. Шевченко. – 3-тє вид., перероб. і допов. – Харків : Право, 2021. – 212 с.

3. Економіка підприємства : практикум / Г. В. Соломіна. – Дніпро : Видавець Біла К. О., 2020. – 142 с.

Інформаційні ресурси:

1. Урядовий портал www.kmu.gov.ua
2. Верховна Рада України www.rada.gov.ua
3. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. - Режим доступу : www.nau.kiev.ua
4. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. - Режим доступу : www.nau.kiev.ua

КРИТЕРІЇ ТА ПОРЯДОК ОЦІНЮВАННЯ ВІДПОВІДЕЙ АБІТУРІЄНТІВ

Оцінювання знань вступників з фахового іспиту здійснюється за шкалою від 100 до 200 балів. Прохідний бал становить – 100. Блок А складається з тестових завдань закритої форми, що передбачають завдання на вибір однієї правильної відповіді. Блок Б передбачає виконання одновибіркових тестових завдань, на визначення логічної послідовності. Блок В складається з тестів на встановлення логічної послідовності й розв’язання задач.

Рівень знань	Бали за 1 вірну відповідь	Кількість вірних відповідей	Рейтингові бали
Блок А «За когнітивним рівнем: знання, розуміння» (мах =50 балів)	5	1	5
		2	10
		3	15
		4	20
		5	25
		6	30
		7	35
		8	40
		9	45
		10	50
Блок Б «За когнітивним рівнем: знання, розуміння, застосування» (мах =50 балів)	5	11	55
		12	60
		13	65
		14	70
		15	75
		16	80
		17	85
		18	90
		19	95
		20	100
Блок В «За когнітивним рівнем: знання, розуміння, застосування» (мах=100 балів)	10	21	110
		22	120
		23	130
		24	140
		25	150
		26	160
		27	170
		28	180
		29	190
		30	200