

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра економіки, права та управління бізнесом

Допущено до захисту

Завідувач кафедри _____

Сментина Н.В.

“ ___ ” _____ 2019 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
за магістерською програмою професійного спрямування
«Економіка, планування та управління бізнесом»

на тему: **«ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА У ВИНОРОБНІЙ ГАЛУЗІ (НА ПРИКЛАДІ ПАТ
«БОЛГРАДСЬКИЙ ВИНОРОБНИЙ ЗАВОД»)»**

Виконавець:

студентка ЦЗФН

Коваленко Яна Андріївна _____

Науковий керівник:

к.е.н, доцент

Маркітан Олександр Сергійович _____

Одеса 2019

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	
1.1. Сутність конкуренції.....	6
1.2. Методи підвищення конкурентоспроможності.....	16
1.3. Особливості діяльності вітчизняних підприємств виноробної галузі....	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПАТ «БОЛГРАДСЬКИЙ ВИНОРОБНИЙ ЗАВОД»	
2.1. Характеристика та аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства.....	30
2.2. Аналіз ринкового положення у виноробній галузі по Україні.....	43
2.3. Оцінка конкурентоспроможності підприємства ПАТ «Болградський виноробний завод» на ринку вина.....	52
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ШЛЯХІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	
3.1. Шляхи підвищення конкурентоспроможності ПАТ «Болградський виноробний завод».....	60
3.2. Впровадження проекту створення нового продукту на підприємстві...	63
3.3. Оцінка ризиків та методи їх мінімізації.....	74
ВИСНОВКИ	84
Список використаних джерел	86
Додатки	92

ВСТУП

Актуальність теми. Конкуренентоспроможність в системі управління виноробної промисловості була і залишається ключовим орієнтиром розвитку, що забезпечує реалізацію стратегічних цілей підприємства. Поглиблення міжнародної економічної інтеграції та вступ України до Світової організації торгівлі ставить важливе завдання забезпечення конкурентоспроможності продукції аграрного сектора економіки країни. В останні роки, завдяки численним теоретичним і прикладним дослідженням проблем конкурентоспроможності промисловості, осмислення успішного і невдалого міжнародного досвіду державного регулювання конкурентних процесів, конкурентоспроможність по праву займає одне з центральних місць в тематиці наукових робіт.

Ринок вина відроджується, зростає і все більше починає бути схожим на інші алкогольні ринки. Виробництво вина все тісніше пов'язується з рекламною активністю компаній, ступенем популярності торговельних марок і маркетинговими зусиллями. Найімовірніше, конкурентну боротьбу на внутрішньому ринку виграють компанії, що володіють потужними торговельними марками. Споживач дізнається саме їх, не цікавлячись, до якого об'єднання належить той чи інший оператор ринку. А, завдання забезпечення зростання конкурентоспроможності виноробних підприємств вимагає вирішенню проблем та виправлення недоліків, які стоять на заваді стабільного конкурентного положення підприємств на ринку.

Стабільне функціонування підприємств виноробної промисловості вимагає удосконалення підходів визначення стану конкурентоспроможності та розробку адекватних високо результативних організаційно-економічних рішень, що забезпечуватимуть конкурентоспроможність галузі.

Питання конкуренції та конкурентоспроможності підприємств розглядалися у роботах таких зарубіжних та вітчизняних вчених: Портера М., Котлера Ф., Вайсмана О., Діхтля Є., Ламбена Ж., Хайека Ф., Анисимова О. С., Виханського О. С., Кокорева В. П., Балабанової Л., Афанасьєва С. В.

Дослідженням теоретичних і практичних питань розвитку виноробних підприємств України займалися такі науковці: Мороз Л. А., Каламан О.Б., Осипов В., Ткаченко О.Б., Яблонська Л.В., Косовська К.Л. та інші. Однак зміни економічної та політичної ситуації в країні свідчать про необхідність подальшого вивчення недоліків виноробної галузі та підвищення конкурентоспроможності галузі.

Мета дослідження – обґрунтування механізмів розвитку підприємства з метою підвищення його конкурентоспроможності в сучасних ринкових умовах виноробної галузі та її економічне обґрунтування.

Завдання дослідження:

- описати теоретичну сутність конкуренції;
- дослідити методи підвищення конкурентоспроможності;
- проаналізувати особливості діяльності вітчизняних підприємств виноробної галузі;
- охарактеризувати та проаналізувати фінансово-господарську діяльність підприємства;
- проаналізувати ринкове положення у виноробній галузі України;
- оцінити конкурентоспроможність підприємства на ринку вина;
- обґрунтувати шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства;
- обґрунтувати впровадження проекту створення нового продукту на підприємстві;
- оцінити ризики та методи їх мінімізації.

Об'єкт дослідження – процеси обґрунтування напрямів підвищення конкурентоспроможності, на прикладі ПАТ «Болградський виноробний завод».

Предмет дослідження – методи та заходи, що спрямовані на збільшення конкурентоспроможності підприємства.

Методи дослідження. У кваліфікаційній роботі використовувались такі методи дослідження: метод узагальнення – для систематизації фактичного збору інформації; метод аналізу – для вивчення складових частин предмета дослідження; економічний, метод горизонтального і вертикального аналізу,

розрахунковий і порівняльний методи – для зіставлення даних фінансово-господарської діяльності ПАТ «Болградський виноробний завод» у динаміці і шляхів підвищення конкурентоспроможності. Усі розрахунки економічних показників проводились у програмі Microsoft Word Exel та Project Exspert.

Інформаційна база дослідження. У якості інформаційної бази дослідження використовувались закони України та інші нормативно-правові акти, статистичні та аналітичні дані з розвитку обраної галузі, данні Інтернет-ресурсів, наукові публікації, періодичні видання та бухгалтерські звітні матеріали ПАТ «Болградський виноробний завод».

Публікації. За результатами дослідження в науковому збірнику студентських робіт ФЕУП було опубліковано статтю на тему: «Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства у виноробній галузі», 2019 р.

ВИСНОВКИ

При написанні кваліфікаційної роботи були розглянуті теоретичні основи конкурентоспроможності підприємства, сутність поняття економічної конкуренції різними науковцями та основні методи підвищення конкурентоспроможності. Було проведене дослідження вітчизняної виноробної галузі та аналіз ринкового положення в Україні. Досліджувалось конкурентне середовище галузі в Одеському регіоні. Був проведений аналіз фінансового та конкурентного положення підприємства, на підставі якого студентом були запропоновані шляхи підвищення конкурентоспроможності.

За результатами проведених досліджень були зроблені такі висновки:

1. Конкуренція виступає важливою рушійною силою розвитку економічної системи, складовою частиною її господарського механізму, стає економічною основою, яка вимагає чіткого регулювання з боку держави, що повинно відображатися в законодавчих документах. Система конкурентних стратегій підприємства тісно пов'язана з іншими стратегіями організації. Проектування стратегій конкуренції має свої особливості для підприємств різних розмірів, сфер діяльності, організаційно-правових форм. Конкурентні стратегії підприємства повинні бути адаптованими до особливостей структури конкурентного середовища, а також до особливостей динаміки ринку.

2. Виноградарство і виноробство України, незважаючи на давні історичні традиції, на сьогоднішній день має нереалізований потенціал і знаходиться в стані сировинного, фінансового та ресурсного занепаду. Відновити свої позиції виноградарсько-виноробної галузі заважає ряд факторів, як об'єктивних, так і суб'єктивних. Основними проблемами, характерними для сучасного виноробства України, є недостатня сировинна база – внаслідок як недосконалого сортового складу, так і значного віку виноградних плантацій, морально і фізично застаріла матеріально-технічна база виноградарсько-виноробних підприємств, наявність «тіньового» сектора виробництва. Недоробки чинного законодавства в питаннях оподаткування, землекористування, відсутність повномасштабної державної підтримки, основні причини які не сприяють сталому розвитку даної галузі в

Україні. Виноградарство і виноробство України, незважаючи на давні історичні традиції, на сьогоднішній день має нереалізований потенціал і знаходиться в стані сировинного, фінансового та ресурсного занепаду.

3. У 2017 році порівняно із 2015 роком, підприємство працює в збиток. Так, загальні доходи у 2017 р. зменшились аж на 40 139 тис.грн. порівняно із 2015 р., або на 62,6%. Підприємство стало значно менше витратити коштів на збут товарів, що є вагомим показником при конкурентоспроможності, а саме на 12 050 тис.грн. або 82,1%. Валовий прибуток у 2017 р. знизився на 31 538 тис.грн, або на 75%, порівняно із 2015 р. Коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2017 році задовольняє нормативне значення, що говорить про те, що підприємство спроможне погасити короткострокову заборгованість у цьому році. Але у попередні два роки цей показник нижче за норматив, що говорить про те, що потреба підприємства в коштах перевищувала їх реальні надходження. Коефіцієнт оборотності активів на ПАТ «Болградський виноробний завод» має тенденцію до зменшення (2015 р. – 0,95, 2016 р. – 0,40, 2017 р. – 0,29). Така динаміка свідчить про неефективність використання активів на досліджуваному підприємстві.

4. Вторинні матеріальні ресурси виноробства за своїм складом є дуже цінними, тому потребують утилізації. Впровадження нової продукції на підприємстві є одним із шляхів підвищення конкурентоспроможності. Було вирішено, що на досліджуваному підприємстві можна буде виготовляти кормову муку з вижимок.

5. Впровадження проекту створення нової продукції виявилось економічно ефективним. Показники кеш-фло має позитивні значення, що свідчить про те, що підприємство має достатній рівень ліквідності на протязі усього періоду реалізації інвестиційного проекту. За результатами розрахунків основних показників ефективності проекту виявилось, що $NPV > 0$, $PI > 1$, $IRR > 1$, це означає, що інвестиційний проект є повністю ефективним. Аналіз беззбитковості проекту показав, що для забезпечення беззбитковості проекту треба в місяць виробляти 3,22 т. кормової муки. А обсяг реалізації, який забезпечує проекту стійкість його фінансового стану складає 11,08т.

Список використаних джерел

1. Базилевич В.Д. *Економічна теорія. Політекономія. Практикум: навч. посіб.* / за ред. В.Д. Базилевич. – К. : Знання, 2010. – 494 с
2. Адамик В.А. *Оцінка конкурентоспроможності підприємства* / В.А. Адамик // Вісник Тернопільського національного економічного університету. – 2012. – № 1. – С. 69-78.
3. Портер М.Е. *Стратегія конкуренції*. Пер. з англ. А. Олійник, Р. Сільський. – К.: Основи, 2009. – 390 с.
4. Рудницька М.О. *Мікроекономіка: навч. посіб.* / М.О. Рудницька. – К.: ЦУЛ, 2008. – 360 с.
5. Филюк Г.М. *Конкуренція і монополія в епоху глобалізації: монографія* / Г.М. Филюк. – Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2011. – 404 с.
6. Швед В.В. *Конкурентоспроможність підприємства та особливості їх визначення в сучасних умовах* / В.В. Швед, С.Л. Яблочников // Вісник Дніпропетровського університету. – 2013. – Випуск 7/1. – С. 92-97.
7. Грецький Р. *Теоретичні підходи до визначення природи та сутності конкуренції* / Р. Грецький // Формування ринкових відносин в Україні. – 2015. – № 2. – С. 35-38.
8. Мочерний С.В. *Політекономія: підручник* / С.В. Мочерний. – К. : Вікар, 2005. – 386 с.
9. Панасенко Д.А. *Конкурентоспроможність підприємства: сутнісна та функціональна характеристики* / Д.А. Панасенко // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – Львів: Видавництво Львівської політехніки. – 2012. – № 727. – С. 270-276.
10. Пуцентейло П. *Конкуренція як економічна категорія* / П. Пуцентейло // Економіка АПК. – 2013. – № 4. – С. 122-126.
11. Беляєва, С. В. *Методика визначення конкурентоспроможності підприємства (теоретичний аспект)* / С. В. Беляєва, Т. Л. Зубко // Інноваційна економіка, 2013.— Т. 6.— С. 77–81.

12. Іванов, Ю. Б. *Стратегія формування конкурентних переваг підприємства в умовах інтенсивної конкурентної боротьби* / Ю. Б. Іванов, О. Ю. Іванова // Проблеми економіки.— 2012.— № 4.— С. 121–28.
13. Нефедова, О. Г. *Механізм вибору конкурентної стратегії підприємства* // Вісник економічної науки України.— 2008.— №2.— С. 117–120.
14. Портер, М. *Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов* / М. Портер.— М.: Альпина Букс, 2005.— 454.
15. Нефедова, О. Г. *Механізм вибору конкурентної стратегії підприємства* // Вісник економічної науки України.— 2008.— №2.— С. 117–120.
16. Маслоу, А. Г. *Мотивация и личность* / А. Г. Маслоу; пер. с англ.— СПб.: Евразия, 1999.— 478 с.
17. Исикава, К. *Японские методы управления качеством: Сокр. пер. с англ.* / Научн. ред. и авт. предисл. А. В. Гличев.— М.: Экономика, 1988.—199 с.
18. Голод, І. Ю. *Особливості формування конкурентної стратегії підприємств на світовому ринку туристичних послуг // Проблеми підвищення інфраструктури.*— 2010.— № 26.
19. Кобиляцький, Л. С. *Управління конкурентоспроможністю: Навч. посіб.*— К.: Зовн. торгівля, 2003.— 304 с.
20. Головкова Л.С. *Управління стратегічним потенціалом корпоративних структур регіону* / Л.С. Головкова // Актуальні проблеми управління: кол. монографія; під ред. В.М. Огаренка. – Запоріжжя: КПУ, 2008. – Т.1. – С. 438-513.
21. *Державний комітет статистики.* [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
22. *Закон України «Про інноваційну діяльність» № 40-IV від 05.12.2012 р.* [Текст] // Відомості Верховної Ради України. – 2012.
23. *Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» № 3715-VI від 08.09.2011 р.* [Текст] // Відомості Верховної Ради України. – 2012.
24. *Какая аграрная политика нужна Украине?* [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:<http://www.fruit-inform.com/ru/interviews/13797#.Vl7gUdLhArg>.

25. Ларіна Р.Р. *Теоретико-методологічні основи формування регіональних логістичних систем*: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. ек. наук: спец. 08.10.01 «Розміщення продуктивних сил і регіональна економіка» / Ларіна Рена Рінатівна – Донецьк, 2005
26. <http://wine.org.ua/members/bolgradskiyvinzavod>
27. Цал-Цалко Ю. С. *Фінансовий аналіз : підручник* / Ю. С. Цал-Цалко. – К.: Центр учбової літератури, 2008. - 566 с.
28. Мец, В. О. *Економічний аналіз фінансових результатів та фінансового стану підприємства: навчальний посібник* / В. О. Мец. – К., 2003. – 280 с.
29. Базилінська, О. Я. *Фінансовий аналіз: теорія та практика* / Базилінська О. Я. - К.: Центр учбової літератури, 2011. - 328с.
30. Давидюк Т. *Бухгалтерський облік в системі управління людським капіталом: теорія та методологія* : автореф. докт. екон. наук : спец. 08.00.09 «Бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності)» / Т. Давидюк. – Житомир, 2011. – 36 с.
31. Королюк Н. *Людський капітал як об'єкт бухгалтерської методології* / Н. Королюк // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 7(97). – С. 252–260.
32. Вітлінський В. В. *Кількісна оцінка ділової активності підприємства* / В. В. Вітлінський // Фінанси України. – 2003. – № 11. – С. 16–24.
33. Куриленко Т.П. *Теоретичні аспекти визначення ділової активності* [Електронний ресурс] / Т.П. Куриленко. – Режим доступу : www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Nvamu/Ekon/2009_6/6.pdf.
34. Мних Є. В. *Економічний аналіз діяльності підприємства: підручн.* / [Електронний ресурс] / Є.М. Мних. – Режим доступу : http://pidruchniki.ws/1663111641846/ekonomika/ekonomichniy_analiz_-_mnih_yev
35. Мешкова Н. Л. *Економічна сутність ділової активності промислового підприємства* / Н. Л. Мешкова // Вісник економічної науки України. – 2013. – № 1. – С. 105-108.
36. Власюк Н.І. *Оцінка ділової активності підприємств* / Н.І. Власюк // Науковий вісник НЛТУ України. – 2004. – Випуск 14.4. – С. 172-176.

37. Козлов В.В. *Анализ рентабельности деятельности предприятия (на примере ОПХ «Овощевод»)* [Електронний ресурс] / В.В. Козлов // Режим доступу : <http://journalaael.intelbi.ru/main/wp-content/uploads/2012/09/pdf>
38. Костецький Я.І. *Факторний аналіз рентабельності діяльності сільськогосподарських підприємств* / Я.І. Костецький / Економічний аналіз. – 2012. – Випуск 10. – Ч. 4. – С. 179-181.
39. Подольська В.О. *Фінансовий аналіз : навчальний посібник* / В.О. Подольська, О.В. Яріш. – К. : ЦНЛ, 2007. – 488 с.
40. Семенов А.Г. *Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємств в умовах нестабільності* / А.Г. Семенов, С.А. Король // Вісник економічної науки України. – 2011. – № 2. – 163-170.
41. Савицька Г.В. *Економічний аналіз діяльності підприємства. Навчальний посібник*. – 2-ге вид., випр. і доп. – К.: Знання, 2010. – 662с
42. *Аналіз господарської діяльності. Навчальний посібник* / За заг. ред. І.В. Сіменко, Т.Д. Косової. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 384с.
43. Каламан О.Б. *Аналіз стану та особливості управління підприємствами виноградарсько-виноробного під комплексу* / О.Б. Каламан // Економіка харчової промисловості. – 2015. – Т. 7, № 4. – С. 40–44
44. *Державна служба статистики України* [Електронний ресурс] – Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua
45. Кулешова Г.М. *Підвищення конкурентно спроможності продукції виноградарсько-виноробного підкомплексу АПК: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.07.02* / Миколаїв. держ. аграр. унт. – М., 2006. – 19 с.
46. Гаркуша О. *Особливості управління розвитком виноробних підприємств на основі процесного підходу* / О. Гаркуша // Науковий вісник. – 2014. – № 2. – С. 31.
47. *Галузева програма розвитку виноградарства та виноробства України на період до 2025 року* [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.minagro.kiev.ua/page/?7531>.
48. Авідзба А.М. *Підготовка виноробної галузі до вступу України у СОТ* / А.М. Авідзба // Вісник аграрної науки. – 2006. – № 11. – С. 5–10.

49. Попова М.Н. *Винодельческая отрасль Украины – проблемы и пути их решения* / М.Н. Попова // *Agrarian science știința agricolă* // Universitatea agrară de stat din Moldova. – № 1. – Chișinău, 2015. – С. 76-82.
50. Бельтюков Є.А., Некрасова Л.А. *Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності* / Є.А. Бельтюков, Л.А. Некрасова // *Економіка: реалії часу*. – 2014. – № 2(12). – С. 6–13 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economics.opu.ua/files/archive/2014/n2.html>.
51. Павлова В.А. *Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення: монографія*. Дніпро: ДУЕП, 2006. 276 с.
52. Шершньова З.Є. *Стратегічне управління*. Київ: КНЕУ, 2004. 699 с.
53. Бельтюков Є.А., Некрасова Л.А. *Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності. Економіка: реалії часу*. 2014. № 2(12). С. 6–13.
54. Некрасова Л.А., Некрасова К.І. *Аналіз та перспективи розвитку підприємств виноробної галузі в Україні*. Причорноморські економічні студії. 2016. Вип. 6. С. 83–87.
55. Саєнко М.Г. *Стратегія підприємства*. Тернопіль: Економічна думка, 2006. 390с.
56. Іванов Ю.Б. *Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства: монографія*. Харків: ВД "ІНЖЕК", 2006. 383 с
57. *Мировой винный рынок: перераспределение сил* [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://ubr.ua/market/agricultural-market/vinnyi-rynok-otrezvliashie-tendencii-261254>.
58. Сидоренко О. *Економіка виноградно-виноробного господарства в ринкових умовах України* / О. Сидоренко, І. Матчина, А. Бузні. - Миколаїв: Видавництво МДАУ, 2006. – 312 с.
59. Саєнко М.Г. *Стратегія підприємства : [підручник]*. – Тернопіль: «Економічна думка», 2006. – 390 с.

60. *SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій підприємства* : [навч. посіб.] ; під ред. д. е. н. проф., академіка АЕН України Л.В. Балабанової. – Донецьк : Дон- ДУЕТ, 2001. – 180 с.
61. Крусир Г.В., Кириак А.В., Соколова И.Ф. *Экологические аспекты винодельческих предприятий* // Екологічна безпека. – 2011. – № 2/2011(12).– С. 128-132.
62. *Проблемы утилизации отходов виноделия* [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.ecologylife.ru/utilizatsiya-2001/problemyi-utilizatsii-othodov-vinodeliya.html>
63. *Переработка отходов виноделия*. Дата оновлення 25.10.2016. URL: <http://www.comodity.ru/vinebrandy/193.shtml>
64. <https://smida.gov.ua/>
65. <https://prom.ua/p1002437597-granulyator-ogm.html>
66. <https://prom.ua/p335562696-shkafy-upravleniya-liniyami.html>
67. <https://prom.ua/p74566967-barabannaya-sushka-avm.html>
68. Немченко В.В., Зеленьк В.В. *Ризики інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства*. Економіка харчової промисловості. 2015. Т. 7. Вип. 4. С. 73–79.
69. Донець Л.І. *Економічні ризики та методи їх вимірювання* : Навч. посібник. – К.: ЦУЛ, 2006. – 312 с.
70. Ключ С.В. *Добровільне страхування врожаю сільськогосподарських культур на основі індексу врожайності* // Економіка АПК.– 2003.– №9. – С. 55–59.
71. Лукінов І.І. *Агростраховання: дві сторони однієї медалі* // Фермер України.– 2008.– №11. – С. 5–7.
72. *Проект страхування сільськогосподарських ризиків* // Аграрне страхування в Україні // www.agroins.com.ua.
73. Колібаба Р.О. *Дії щодо мінімізації ризиків в аграрному секторі* // minfin.kmu.gov.ua.
74. Матвієнко О.С. *Перспективи диверсифікації виробничо-господарської діяльності сільськогосподарських підприємств* // Аграрний вісник Причорномор'я.– 2010.– №75. – С. 90–95.