

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКА ДЕРЖАВНА ІНЖЕНЕРНА АКАДЕМІЯ**

ПАНЧЕНКО АЛІНА ОЛЕКСАНДРІВНА

УДК 005.334

**АНТИКРИЗОВЕ ФІНАНСОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ПРИ
ЗАГРОЗІ БАНКРУТСТВА**

Спеціальність 8.03050801 «Фінанси і кредит (за спеціалізованими
програмами)»

АВТОРЕФЕРАТ

магістерської роботи на здобуття кваліфікації
магістра з фінансів і кредиту

Магістерсько-кваліфікаційна робота є рукописом.

Робота виконана в Запорізькій державній інженерній академії (м. Запоріжжя) на кафедрі фінансів, банківської справи та страхування.

Науковий керівник: кандидат економічних наук, доцент
Хацер Максим Володимирович,
Запорізька державна інженерна академія

Рецензент: голова ПЦК «Економіка підприємства»
Звірько Галина Петрівна,
Запорізького електротехнічного коледжу ЗНТУ

Захист відбудеться 15 січня 2016 р. о 9 годині на засіданні
Екзаменаційної комісії у Запорізькій державній інженерній академії за
адресою: 69000, м. Запоріжжя, пр. Леніна, 226.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. У будь-якому суспільстві та його окремих сферах час від часу відбуваються кризові явища, які загрожують існуванню самої системи. Проблеми розгортання кризи на рівні окремого підприємства не є локальними, оскільки воно є частиною національної, територіальної і галузевої господарської системи. Кризовий стан виявляється в тому, що погіршуються фінансові результати діяльності підприємств, вони не здатні отримувати прибуток, в результаті це може привести до банкрутства, що має негативні наслідки не тільки для його кредиторів, а й для всіх суб'єктів макроекономічної системи, і на сьогодні є однією з найактуальніших проблем в економіці.

Процес виведення підприємств з кризового стану має відбуватися не хаотично та безсистемно, він має бути належним чином організований та скоординований. Розуміння цього обумовлює доцільність визначення основних документів, що повинні розроблятися у процесі антикризового управління підприємством.

Науковий інтерес до проблеми ефективного антикризового фінансового управління підприємством змушує звернутися до аналізу накопиченого теоретичного матеріалу. Проблеми здійснення антикризового фінансового управління розглянуто у працях таких вітчизняних та зарубіжних учених, як: С. Фінк, І. Ансофф, Е. Уткін, О. Градов, А. Грязнова, Є. Коротков, І. Бланк, С. Кован, В. Захаров, А. Блинов, С. Беляєв, В. Кошкін тощо.

Аналіз теоретичних джерел свідчить про те, що поняття та інструментарій антикризового менеджменту досліджені недостатньо, а рекомендації щодо розробки ефективної системи антикризового управління на підприємстві при загрозі банкрутства практично відсутні. Саме це обумовлює високу актуальність теми магістерської роботи.

Мета й завдання дослідження. Метою даної роботи є узагальнення та подальший розвиток теоретичних основ, розробка методичних і практичних

рекомендацій з удосконалення антикризового фінансового управління підприємством при загрозі банкрутства.

Для досягнення головної мети були поставлені такі завдання:

- розкрити теоретичні аспекти антикризового фінансового управління підприємством;
- визначити методичку визначення кризового стану підприємства як головну складову антикризового фінансового управління;
- розглянути стан, фінансові проблеми та перспективи розвитку підприємств металургійної галузі в Україні;
- розглянути організаційно-економічну характеристику ПАТ «Дніпроспецсталь»;
- провести дослідження фінансового стану та визначення ознак фінансової кризи на ПАТ «Дніпроспецсталь»;
- здійснити оцінку ймовірності банкрутства на ПАТ «Дніпроспецсталь» та існуючих заходів антикризового фінансового управління;
- винайти шляхи удосконалення політики антикризового фінансового управління на ПАТ «Дніпроспецсталь» на основі встановлених ознак фінансової кризи;
- розробити організаційно-економічні заходи з фінансової стабілізації ПАТ «Дніпроспецсталь»;
- провести оцінку економічної доцільності впровадження запропонованих стабілізаційних заходів на підприємстві ПАТ «Дніпроспецсталь».

Предмет і об'єкт дослідження. Об'єктом дослідження магістерської роботи є ПАТ «Дніпроспецсталь».

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти з удосконалення антикризового фінансового управління підприємством при загрозі банкрутства.

Методи дослідження: теоретичного узагальнення – для уточнення наукових понять; фінансового аналізу – для аналізу фінансово-господарської

діяльності підприємства; системний підхід – для комплексного вивчення фінансового стану підприємства; графічний – для наочного зображення статистичного матеріалу і схематичного зображення ряду теоретичних і практичних положень даної роботи.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в тому, що удосконалено:

- науково-методичний підхід до удосконалення політики антикризового фінансового управління, який, на відміну від існуючих підходів, враховує встановлені ознаки фінансової кризи на підприємстві, що досліджується;

- методичний підхід до розробки комплексу стабілізаційних заходів, який, на відміну від існуючих підходів, враховує специфіку здійснення фінансово-господарської діяльності на підприємстві – базі дослідження.

Практичне значення отриманих результатів. Практичне значення одержаних результатів магістерської роботи полягає в тому, що розроблені рекомендації та пропозиції можуть бути використані металургійними підприємствами для удосконалення антикризового фінансового управління підприємством при загрозі банкрутства.

Особистий внесок здобувача. Всі наукові результати, які представлені в роботі і опубліковані в наукових працях, отримані автором самостійно.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження були представлені в доповіді на III Міжнародній науково-практичній конференції «Формування ефективних механізмів державного управління та менеджменту в умовах сучасної економіки: теорія і практика» в Класичному приватному університеті м. Запоріжжя.

Публікації. Основні положення роботи опубліковано у матеріалах науково-практичної конференції.

Інформаційною базою даного дослідження слугувала спеціальна література з проблем теорії і практики удосконалення антикризового фінансового управління підприємством при загрозі банкрутства, офіційні дані первинного бухгалтерського обліку фінансової і статистичної звітності ПАТ

«Дніпроспецсталь», матеріали наукових конференцій, результати аналітичних розрахунків, літературні джерела.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, рекомендацій, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи – 139 сторінок, 12 рисунків, 43 таблиці, 81 найменування літератури, 6 додатків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми магістерської роботи, визначено предмет та об'єкт дослідження, сформульовано мету та основні завдання, розкрито методи дослідження, наукову новизну, теоретичне та практичне значення отриманих результатів, апробацію результатів та публікації автора.

У першому розділі «Теоретичні та методичні основи антикризового фінансового управління підприємством при загрозі банкрутства» визначено, що антикризові заходи мають реалізовуватись не тільки тоді, коли криза вже руйнує бізнес, але й для профілактики, систематично. Підприємство має керуватись у своїй діяльності стратегічним планом, мати розроблені бізнес-плани по кожному напрямку бізнесу, а на їх підставі – плани модернізації обладнання, план-графік маркетингових заходів тощо. А фінансування цих заходів має проводитись на підставі діючої на підприємстві системи бюджетування. Вибір правильної та найефективнішої стратегії антикризового управління, дотримання всіх правил та етапів виходу з кризи гарантує довгостроковий успіх підприємства. Для цього слід розглянути методику визначення кризового стану підприємства як головну складову антикризового фінансового управління.

Для оцінки кризи на підприємстві у вітчизняній практиці використовується система коефіцієнтів: коефіцієнт поточної ліквідності (покриття); коефіцієнт забезпеченості власними коштами; коефіцієнт відновлення (втрати) платоспроможності. Поряд з наведеною вище формою діагностики банкрутства використовується також балансовий метод оцінки

фінансового стану та загрози банкрутства, який ще називають «Модель В.В. Ковальова». Проте, не дивлячись на наявність великої кількості методик, що дозволяють прогнозувати банкрутство підприємства з тією або іншою мірою вірогідності, жодна з них не може претендувати на використання як універсальна.

Отже, можна зазначити, що найбільш адаптованими до вітчизняних підприємств моделями визначення ймовірності банкрутства, є коефіцієнт У. Бівера, дискримінантна модель О. Терещенка, модель Р. Сайфулліна – Г. Кадикова, модель PAS-коефіцієнта. Для того, щоб прогноз був більш обґрунтованим, рекомендується комплексно використовувати одночасно кілька методів прогнозування ймовірності банкрутства підприємства, що дозволить значно підвищити ступінь вірогідності отриманих результатів.

Металургійна галузь України сьогодні об'єктивно представляється слабкою, як ніколи. Ці слабкості носять системний характер, вона не встигає за швидким нарощуванням потенціалу, обсягів і кардинальними змінами в структурі світового металовиробництва. Але разом з цим, поряд з існуючими проблемами та недоліками, необхідно відзначити і конкурентні переваги металургійного комплексу України як гравця глобального ринку.

У другому розділі «Дослідження антикризового фінансового управління на ПАТ «Дніпроспецсталь»» охарактеризовано діяльність підприємства, проведено аналіз економічних показників діяльності, аналіз структури та динаміки фінансових результатів і витрат, аналіз ліквідності, фінансової стійкості, аналіз рентабельності. Також, проводилась оцінка ймовірності банкрутства за моделями, які розробили вітчизняні та закордонні вчені. Це універсальна дискримінантна функція Терещенка, модель Спрінгейта, модель Романа Ліса, модель Альтмана, модель R-рахунку.

За допомогою діагностики ймовірності банкрутства ми визначили, що у 2012 - 2014 роках доходність та прибутковість діяльності ПАТ «Дніпроспецсталь» коливалась, так, з аналізованого періоду лише 2013 рік виявився прибутковим. Вартість активів у 2013 році зменшилась, також зросли

позики та кредити, що негативно вплинуло на фінансове становище. ПАТ «Дніпроспецсталь» необхідно переглянути доцільність фінансової діяльності та винайти шляхи підвищення ефективності операційної діяльності.

Розраховані показники маневреності робочого та власного капіталу також свідчать про високу залежність ПАТ «Дніпроспецсталь» від зовнішніх кредиторів, адже підприємство не мало власного оборотного капіталу.

Показники ліквідності ПАТ «Дніпроспецсталь» протягом 2012 – 2014 років не досягали нормативного значення та мали дуже низький відсоток, що свідчить про те, що швидко розрахуватися із своїми як поточними, так і довгостроковими, боргами підприємство не зможе.

Показники фінансової стійкості ПАТ «Дніпроспецсталь» протягом 2012 – 2014 років мали неоднозначну тенденцію, на кінець 2012 року відбулось зменшення показників. На кінець 2013 року ситуація погіршилась, проте вже на кінець 2014 року дещо покращилась.

Бачимо, що кризовий фінансовий стан спостерігався на ПАТ «Дніпроспецсталь» протягом всього аналізованого періоду. Отже, фінансова стійкість на досліджуваному підприємстві протягом досліджуваного періоду була відсутня, підприємство знаходилося у кризовому фінансовому стані, тому ми бачимо, що потрібно негайно прийняти антикризову програму.

Отже, підсумовуючи проведені розрахунки ймовірності банкрутства підприємства, слід відзначити, що більшість підтверджує, що ПАТ «ДСС» значно погіршило своє фінансове становище та фінансову стійкість, що у 2014 році воно є неплатоспроможним, його діяльність є збитковою та підприємство є потенційним банкрутом.

Таким чином, останнім часом значно зростає роль своєчасного та якісного аналізу фінансового стану підприємств, оцінки їхньої ліквідності, платоспроможності і фінансової стабільності.

У третьому розділі «Напрями антикризового фінансового управління та стабілізації фінансового стану на ПАТ «Дніпроспецсталь»» розроблена антикризова фінансова програма для ПАТ «Дніпроспецсталь».

Вона має певний перелік заходів, що матимуть стабілізаційний вплив на фінансовий стан досліджуваного підприємства. Так для підвищення ефективності діяльності підприємства, збереження конкурентоспроможності його продукції необхідно вживати заходи щодо зниження витрат на підприємстві, виявляти можливі резерви зменшення собівартості продукції. На металургійному підприємстві із матеріаломістким й енергоємним виробництвом продукції, зниження собівартості продукції можливе, перш за все, шляхом пошуку нових технологій виробництва. Для того, щоб ефективно використати наявні ресурси на підприємстві та досягти максимального рівня їх віддачі, необхідно здійснювати постійний контроль та управління ними.

Організаційними заходами з покращення управління фінансово-господарською діяльністю ТОВ «ДСС» є:

- створення та впровадження новітніх і удосконалених традиційних технологій, в тому числі, енерго– та ресурсозберігаючих екологічно чистих технологій;
- технологічне переоснащення агломераційного, доменного, сталеплавильного та прокатного виробництв з оновленням основних фондів, підвищення експлуатаційних показників металургійного обладнання та якості металургійної продукції;
- забезпечення відповідності структури внутрішнього попиту можливостями металургійної промисловості шляхом міжгалузевої координації;
- розвиток міжгалузевої координації для забезпечення структури металопродукції потребам внутрішнього ринку;
- пріоритетний розвиток прокатного виробництва, виготовлення високоякісного металопрокату, конкурентоспроможного на внутрішньому та світовому ринках;
- удосконалення стаціонарних пилоуловлюючих установок та водоочисних споруд з використанням нових технологічних засобів та матеріалів;

- поліпшення екологічного стану діючих виробництв, впровадження екологічно безпечних технологій в основному та допоміжному виробництвах;
- зниження виходу відходів і питомих викидів шкідливих речовин до повітряного та водного басейнів;
- збільшення обсягів та ефективності переробки відходів виробництва на підставі створення та впровадження економічно доцільних технологій.

Впровадження запропонованих заходів в діяльність ПАТ «Дніпроспецсталь» дозволить підприємству вийти з кризового фінансового стану та почати розвиватися.

Таким чином, головною проблемою ПАТ «Дніпроспецсталь» є відсутність прибутковості діяльності, що призводить до низького рівня окремих показників фінансової стійкості, обумовленого недостатньою величиною власного капіталу для фінансування діяльності господарюючого суб'єкта. На сьогоднішній день для ПАТ «Дніпроспецсталь» актуальним питанням виступає відновлення прибутковості та оптимізація структури капіталу, основними критеріями якої є максимізація рівня прогнозованої фінансової рентабельності та мінімізація вартості капіталу. Тож одним із стратегічних завдань ПАТ «Дніпроспецсталь» є приведення співвідношення власного і позикового капіталу до оптимального співвідношення, яке забезпечить і максимальний рівень фінансової рентабельності, і достатній рівень фінансової стійкості, а, відповідно, і її зміцнення, що дозволить підприємству вийти з фінансової кризи, в якій воно знаходиться.

ВИСНОВКИ

Отже, під час написання магістерської роботи були виконані всі завдання, що ставилися на початку її написання та можна зробити наступні висновки.

Таким чином, антикризові заходи мають реалізовуватись не тільки тоді, коли криза вже руйнує бізнес, але й для профілактики, систематично.

Підприємство має керуватись у своїй діяльності стратегічним планом, мати розроблені бізнес-плани по кожному напрямку бізнесу, а на їх підставі – плани модернізації обладнання, план-графік маркетингових заходів тощо. А фінансування цих заходів має проводитись на підставі діючої на підприємстві системи бюджетування. Вибір правильної та найефективнішої стратегії антикризового управління, дотримання всіх правил та етапів виходу з кризи гарантує довгостроковий успіх підприємства. Для цього слід розглянути методику визначення кризового стану підприємства як головну складову антикризового фінансового управління.

Для оцінки кризи на підприємстві у вітчизняній практиці використовується система коефіцієнтів: коефіцієнт поточної ліквідності (покриття); коефіцієнт забезпеченості власними коштами; коефіцієнт відновлення (втрати) платоспроможності. Поряд з наведеною вище формою діагностики банкрутства використовується також балансовий метод оцінки фінансового стану та загрози банкрутства, який ще називають «Модель В.В. Ковальова». Проте, не дивлячись на наявність великої кількості методик, що дозволяють прогнозувати банкрутство підприємства з тією або іншою мірою вірогідності, жодна з них не може претендувати на використання як універсальна.

Отже, можна зазначити, що найбільш адаптованими до вітчизняних підприємств моделями визначення ймовірності банкрутств є коефіцієнт У. Бівера, дискримінантна модель О. Терещенка, модель Р. Сайфулліна – Г. Кадикова, модель PAS-коефіцієнта. Для того, щоб прогноз був більш обґрунтованим, рекомендується комплексно використовувати одночасно кілька методів прогнозування ймовірності банкрутства підприємства, що дозволить значно підвищити ступінь вірогідності отриманих результатів.

Металургійна галузь України сьогодні об'єктивно представляється слабкою, як ніколи. Ці слабкості носять системний характер, вона не встигає за швидким нарощуванням потенціалу, обсягів і кардинальними змінами в структурі світового металовиробництва. Але разом з цим, поряд з існуючими

проблемами та недоліками, необхідно відзначити і конкурентні переваги металургійного комплексу України як гравця глобального ринку.

Таким чином, можна зробити загальний висновок, що у 2012 – 2014 роках доходність та прибутковість діяльності ПАТ «Дніпроспецсталь» коливалась, з аналізованого періоду лише 2013 рік виявився прибутковим. Вартість активів у 2013 році зменшилась, також зросли позики та кредити, що негативно вплинуло на фінансове становище. ПАТ «Дніпроспецсталь» необхідно переглянути доцільність фінансової діяльності та винайти шляхи підвищення ефективності операційної діяльності.

Розраховані показники маневреності робочого та власного капіталу також свідчать про високу залежність ПАТ «Дніпроспецсталь» від зовнішніх кредиторів, адже підприємство не мало власного оборотного капіталу.

Показники ліквідності ПАТ «Дніпроспецсталь» протягом 2012 – 2014 років не досягали нормативного значення та мали дуже низький відсоток, що свідчить про те, що швидко розрахуватися із своїми як поточними, так і довгостроковими, боргами підприємство не зможе.

Показники фінансової стійкості ПАТ «Дніпроспецсталь» протягом 2012 – 2014 років мали неоднозначну тенденцію, на кінець 2012 року відбулось зменшення показників. На кінець 2013 року ситуація погіршилась, проте вже на кінець 2014 року дещо покращилась.

Таким чином, бачимо, що кризовий фінансовий стан спостерігався на ПАТ «Дніпроспецсталь» протягом всього аналізованого періоду. Отже, фінансова стійкість на досліджуваному підприємстві протягом досліджуваного періоду була відсутня, підприємство знаходилося у кризовому фінансовому стані, тому негайно необхідно прийняти антикризову програму.

Отже, підсумовуючи проведені розрахунки ймовірності банкрутства підприємства, слід відзначити, що більшість підтверджує, що ПАТ «ДСС» значно погіршило своє фінансове становище та фінансову стійкість, що у 2014 році воно є неплатоспроможним, його діяльність є збитковою та підприємство є потенційним банкрутом.

Таким чином, останнім часом значно зростає роль своєчасного та якісного аналізу фінансового стану підприємств, оцінки їхньої ліквідності, платоспроможності і фінансової стабільності.

Таким чином, розроблена антикризова фінансова програма ПАТ «Дніпроспецсталь» має певний перелік заходів, що матимуть стабілізаційний вплив на фінансовий стан досліджуваного підприємства. Так, для підвищення ефективності діяльності підприємства, збереження конкурентоспроможності його продукції необхідно вживати заходів щодо зниження витрат на підприємстві, виявляти можливі резерви зменшення собівартості продукції. На металургійному підприємстві із матеріаломістким й енергоємним виробництвом продукції, зниження собівартості продукції можливе, перш за все, шляхом пошуку нових технологій виробництва. Для того, щоб ефективно використати наявні ресурси на підприємстві та досягти максимального рівня їх віддачі, необхідно здійснювати постійний контроль та управління ними.

Організаційними заходами з покращення управління фінансово-господарською діяльністю ТОВ «ДСС» є:

- створення та впровадження новітніх і удосконалених традиційних технологій, в тому числі, енерго- та ресурсозберігаючих екологічно чистих технологій;

- технологічне переоснащення агломераційного, доменного, сталеплавильного та прокатного виробництв з оновленням основних фондів, підвищення експлуатаційних показників металургійного обладнання та якості металургійної продукції;

- забезпечення відповідності структури внутрішнього попиту можливостями металургійної промисловості шляхом міжгалузевої координації;

- розвиток міжгалузевої координації для забезпечення структури металопродукції потребам внутрішнього ринку;

- пріоритетний розвиток прокатного виробництва, виготовлення високоякісного металопрокату, конкурентоспроможного на внутрішньому та світовому ринках;

- удосконалення стаціонарних пилоуловлюючих установок та водоочисних споруд з використанням нових технологічних засобів та матеріалів;

- поліпшення екологічного стану діючих виробництв, впровадження екологічно безпечних технологій в основному та допоміжному виробництвах;

- зниження виходу відходів і питомих викидів шкідливих речовин до повітряного та водного басейнів;

- збільшення обсягів та ефективності переробки відходів виробництва на підставі створення та впровадження економічно доцільних технологій;

- забезпечення стимулювання процесів модернізації та технічного переоснащення підприємств шляхом надання державної підтримки на законодавчому рівні.

Впровадження запропонованих заходів в діяльність ПАТ «Дніпрспецсталь» дозволить підприємству вийти з кризового фінансового стану та почати розвиватися.

Таким чином, головною проблемою ПАТ «Дніпрспецсталь» є відсутність прибутковості діяльності, що призводить до низького рівня окремих показників фінансової стійкості, обумовленого недостатньою величиною власного капіталу для фінансування діяльності господарюючого суб'єкта. На сьогоднішній день для ПАТ «Дніпрспецсталь» актуальним питанням виступає відновлення прибутковості та оптимізація структури капіталу, основними критеріями якої є максимізація рівня прогнозованої фінансової рентабельності та мінімізація вартості капіталу. Тож одним із стратегічних завдань ПАТ «Дніпрспецсталь» є приведення співвідношення власного і позикового капіталу до оптимального співвідношення, яке забезпечить і максимальний рівень фінансової рентабельності, і достатній рівень фінансової стійкості, а, відповідно, і її зміцнення, що дозволить

підприємству вийти з фінансової кризи, в якій воно знаходиться.

АНОТАЦІЯ

Панченко А. О. Антикризисное фінансове управління підприємством при загрозі банкрутства – Рукопис.

Магістерська робота на здобуття кваліфікації магістра з фінансів і кредиту. Запорізька державна інженерна академія, 2016.

Кваліфікаційна робота магістра присвячена теоретичним та практичним аспектам антикризового фінансового управління. В роботі: досліджено теоретичні та методичні основи антикризового фінансового управління підприємством; досліджено антикризове фінансове управління на ПАТ «Дніпроспецсталь»; удосконалено антикризове фінансове управління ПАТ «Дніпроспецсталь» на основі встановлених ознак фінансової кризи.

Ключові слова: фінансовий потенціал, механізм, оцінка, методика, хімічна промисловість, swot-аналіз.

АННОТАЦИЯ

Панченко А. А. Антикризисное финансовое управление предприятием при угрозе банкротства – Рукопись.

Магистерская работа на соискание квалификации магистра по финансам и кредиту. Запорожская государственная инженерная академия, 2016.

Квалификационная работа магистра посвящена теоретическим и практическим аспектам антикризисного финансового управления. В работе: исследованы теоретические и методические основы антикризисного финансового управления предприятием; исследованы антикризисное финансовое управление на ОАО «Днепроспецсталь»; усовершенствовано антикризисное финансовое управление ПАО «Днепроспецсталь» на основе установленных признаков финансового кризиса.

Ключевые слова: финансовый потенциал, механизм, оценка, методика, химическая промышленность, swot-анализ.

ANNOTATION

Panchenko A. Crisis financial management now under the threat of bankruptcy - Manuscript.

Master's thesis for obtaining the qualification of Master of Finance. Zaporozhye State Engineering Academy, 2016.

Qualification master's work is devoted to theoretical and practical aspects of the crisis of financial management. In this paper, the theoretical and methodological foundations of financial crisis management; Crisis studied financial management at PJSC "DSS"; improved financial crisis management of PJSC "DSS" on the basis of the signs of the financial crisis.

Key words: financial potential, mechanism, evaluation methods, chemical industry, swot - analysis.