

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

Кафедра бухгалтерського обліку та аудиту  
(найменування кафедри)

**РЕФЕРАТ**

**кваліфікаційної роботи**

**на здобуття освітнього ступеня бакалавр**

зі спеціальності 071 «Облік і оподаткування»  
(шифр та найменування спеціальності)

за освітньою програмою «Облік і аудит»  
(назва освітньої програми)

на тему: «Звітність підприємств: склад, методика складання та напрямки вдосконалення (на прикладі ТОВ «Технології друку»)»

**Виконавець:**

студентка факультету менеджменту, обліку та інформаційних технологій

Бугаєнко Анастасія Олександрівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

\_\_\_\_\_  
/підпис/

**Науковий керівник:**

к.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Волчек Руслан Миколайович

(прізвище, ім'я, по батькові)

\_\_\_\_\_  
/підпис/

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** У сучасних умовах господарювання від достовірного, повного, своєчасного та доречного інформаційно-аналітичного забезпечення, важливим джерелом якого є звітність, залежить ефективність управління розвитком будь-якого підприємства. При цьому якісні форми звітності дозволяють сформуванню такого забезпечення процесу управління підприємством, коли у потенційних інвесторів є обізнаність в основних результатах діяльності підприємства, іноземні компанії можуть оцінити реальну ситуацію на ринку України, внутрішні та зовнішні користувачі мають можливість задовольнити свої інформаційні потреби.

Тенденції сучасної національної політики у сфері економіки, спрямовані на пошук шляхів та безпосередню реалізацію інтеграційних процесів у рамках світового економічного простору, зумовлюють необхідність більш детального дослідження вітчизняними науковцями розкриття інформації у фінансовій звітності суб'єктів господарювання для вдосконалення інформаційної функції бухгалтерського обліку та фінансової звітності, інтеграції України у світове господарство і досягнення лідерських позицій на міжнародному рівні.

Фінансова звітність компаній – один з найбільш затребуваних та пріоритетних наборів даних для бізнесу та суспільства, яка з 2021 року стала відкритою для користувачів. Відтак актуальними постають питання якісного процесу підготовки та формування звітності для сучасного підприємства, яке прагне забезпечити стейкхолдерів інформацією як інструментом управління і джерелом даних для ухвалення управлінських рішень.

Вищесказане вказує на актуальність даної теми дослідження у кваліфікаційній роботі бакалавра.

Серед науковців та практиків проблеми, присвячені різним видам звітності підприємств, завжди викликали неабиякий інтерес, проводились ґрунтовні дослідження та ретельне вивчення цих питань. Так, особливу увагу слід приділити дослідженням таких вчених як: А. В. Алексеєва, К. В. Безверхий, М. М. Бенько, М. І. Бондар, Ф. Ф. Бутинець, І. В. Буфатіна, Л. М. Біла, Ю. А. Верига, І. О. Гладій, А. В. Дружина, В. М. Жук, Н. В. Іванчук, Ю. О. Івахів, С. О. Левицька, В. С. Лень, В. Г. Лопатовський, Г. О. Москалюк, М. М. Орищенко, А. В. Озеран, В. М. Пархоменко, В. В. Сопко, А. М. Стельмащук, Н. М. Ткаченко, П. Я. Хомин, Р. Л. Хом'як, Л. В. Чижевська, Ю. С. Цаль-Цалко та багато інших.

**Мета й завдання дослідження.** Метою дослідження є вивчення теоретичних засад та практичних особливостей процесу підготовки звітності, а також розробка рекомендацій щодо вдосконалення звітності на підприємстві.

Для досягнення поставленої мети у роботі вирішено такі завдання:

- дослідити нормативно-правове забезпечення звітності в Україні;
- вивчити склад, види та структура звітності підприємств;
- з'ясувати особливості бухгалтерської та управлінської звітності в умовах глобалізації і цифровізації;
- дати загальну економічну характеристику ТОВ «Технології друку»;
- проаналізувати фінансовий стан досліджуваного підприємства;

- вивчити особливості формування та подачі звітності на підприємстві;
- розглянути особливості контролю стану бухгалтерського обліку та фінансової звітності на підприємстві;
- провести аналіз динаміки, складу та структури оборотних активів на досліджуваному підприємстві;
- здійснити аналіз ефективності управління складовими грошових потоків на ТОВ «Технології друку»;
- проаналізувати існуючі недоліки та розробити шляхи вдосконалення звітності на ТОВ «Технології друку».

**Об’єкт і предмет дослідження.** Об’єкт дослідження – обліково-аналітичний процес формування звітності на сучасному підприємстві. Предмет дослідження – сукупність теоретико-методичних і практичних аспектів складання звітності на прикладі ТОВ «Технології друку».

**Методи дослідження.** Дослідження у даній кваліфікаційній роботі було проведено із застосуванням діалектичного підходу до вивчення сучасного стану процесу формування звітності на підприємстві. У межах цього використано два базових методи – індукція та дедукція. Для вирішення визначених у роботі завдань використовувалися такі методи: загальнонаукові методи аналізу та синтезу, групування, порівняння, а також абстрактно-логічний – при вивченні теоретико-методичних аспектів складання звітності підприємств; аналіз і синтез, методи зведення і групування, вибіркового – для дослідження методики контролю фінансової звітності. Методи порівняння та узагальнення – для розробки рекомендацій щодо удосконалення діючої системи обліку та внутрішнього контролю на досліджуваному підприємстві.

**Інформаційна база дослідження** – нормативно-правові та інструктивні документи з питань складання звітності в Україні, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, монографії, періодичні видання, матеріали збірників наукових праць та конференцій, статистичні дані, Інтернет-ресурси, а також результати особистого спілкування з керівництвом ТОВ «Технології друку», результати спостереження та моніторингу питань організації та методики складання звітності на досліджуваному підприємстві. Для формування рекомендацій досліджувались первинні та зведені документи, статутна документація, фінансова, управлінська та статистична звітність, отримані під час виробничої практики безпосередньо на ТОВ «Технології друку».

**Апробація результатів дослідження.** Основні результати дослідження було оприлюднено на студентській конференції з публікацією тез доповіді:

Бугаєнко А. О. Нефінансова звітність в Україні. *Тези доповідей підсумкової студентської конференції ФМОІТ «Сучасні проблеми розвитку економіки України»*. Одеса: ОНЕУ. 2022. С. 68-70.

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (78 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 93 сторінки. Основний зміст викладено на 83 сторінках. Робота містить 17 таблиць, 12 рисунків.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «**Теоретичні аспекти звітності підприємств в Україні**» розкрито сутність звітності, нормативно-правове забезпечення звітності в Україні, склад, види та структура звітності підприємств, а також особливості звітності в умовах глобалізації і цифровізації.

У другому розділі «**Особливості підготовки звітності на ТОВ «Технології друку»**» надано загальну характеристику підприємства, проаналізовано його фінансовий стан, розглянуто особливості формування та подачі звітності на досліджуваному підприємстві, а також особливості контролю фінансової звітності підприємства.

У третьому розділі «**Аналіз фінансової звітності на ТОВ «Технології друку»**» проведено аналіз динаміки, складу та структури оборотних активів на досліджуваному підприємстві; проаналізовано ефективність управління грошовими потоками на ТОВ «Технології друку». Окрему увагу приділено формуванню недоліків та шляхів вдосконалення системи звітності на ТОВ «Технології друку».

## ВИСНОВКИ

Провівши ретельне дослідження теоретичних та практичних аспектів формування звітності в Україні, можна зробити такі загальні висновки.

1. Звітність підприємства є заключним кроком системи бухгалтерського обліку, яка узагальнює і систематизує інформацію про діяльність підприємства та яка необхідна усім зацікавленим особам для прийняття ефективних економічних рішень. Державне регулювання бухгалтерського обліку та фінансової звітності в Україні здійснюється Законами України, указами Президента, постановами Кабінету Міністрів України, наказами Міністерства фінансів України, основною метою якого є створення та удосконалення єдиних правил ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності, які є обов'язковими для всіх підприємств, що гарантують і захищають інтереси користувачів.

2. З метою узагальнення та класифікації звітність поділяють за різноманітними ознаками, зокрема за змістом та джерелом складання, строком подання, ступенем узагальнення, обсягом, періодичністю подання, охопленням видів діяльності, характером направлення та використання тощо.

3. Встановлено, що цифровізація та глобалізація дозволяють застосовувати інклюзивний підхід до складання звітності, що є позитивним для підприємства, оскільки таким чином бізнес-суб'єкт зможе розвивати як фінансову діяльність через залучення інвестицій, так і підвищувати рівень інтелектуального капіталу шляхом формування довіри у співробітників та росту їх мотивації до підвищення якісних показників діяльності компанії. Цифрова бухгалтерська та управлінська звітність, складання якої історично вважається найбільш трудомістким та відповідальним обліковим процесом, ідентифікується і фахівцями, і комп'ютеризованою системою, що значно скорочує ресурси (грошові та часові) на її формування та аналіз. У роботі розглянуто інноваційні технології Industry 4.0, на яких повинна будуватись основа

формування бухгалтерської та управлінської звітності у сучасних умовах господарювання українських підприємств.

4. Особливості формування та подання звітності підприємства було розглянуто на прикладі ТОВ «Технології друку», яке функціонує на ринку надання комп'ютерних послуг з 2017 року. Підприємство знаходиться на загальній системі оподаткування, подає у відповідні органи фінансову, податкову та статистичну звітність. Середньоспискова чисельність працівників за 2021 рік – 10 осіб.

Нами було досліджено особливості організації системи бухгалтерського обліку та процесу складання звітності на ТОВ «Технології друку» і встановлено, що у цілому досліджуване підприємство дотримується вимог діючого законодавства України. Однак, на нашу думку, наявні деякі недоліки та дискусійні питання, що значно знижують ефективність управління і негативно впливають на систему обліку та контролю підприємства, зокрема:

- не затверджений Наказ про облікову політику, в якому було б прописано порядок ведення обліку на підприємстві по кожному об'єкту, що є порушенням діючого законодавства України. Відсутній також затверджений графік документообігу;

- інвентаризація на підприємстві проводиться лише для підтвердження залишків товарно-матеріальних цінностей, тоді як інвентаризація розрахунків залишається поза увагою. Це істотно ставить під сумнів достовірність даних щодо сум дебіторської і кредиторської заборгованостей, які відображаються у фінансовій звітності;

- на підприємстві не формуються дані щодо нерозподіленого прибутку (непокритого збитку), і відтак не знаходять відображення у звітних документах, відсутні проводки з відображення фінансового результату за звітний 2021 рік, дані бухгалтерського обліку щодо сум нерозподіленого прибутку на початок і кінець 2021 року не збігаються з даними, що відображені у фінансовій звітності. Все це говорить або недостовірність фінансової звітності, про наявність істотних помилок в обліку та некомпетентність бухгалтерії;

- під час дослідження правильності організації обліку доходів і витрат на ТОВ «Технології друку» з метою встановлення достовірності даних Звіту про фінансові результати встановлено некоректні проводки з формування собівартості реалізованих товарів, послуг: Д 903 К 631. Це викривляє методику формування собівартості реалізації за встановленими законодавчо правилами;

- встановлено, що ТОВ «Технології друку» не формує жодного виду управлінської звітності, тобто не веде управлінський облік. Вважаємо, що це негативно впливає на діяльність підприємства, адже воно збиткове, а відсутність управлінського обліку істотно знижує ефективність бізнесу.

5. Для підвищення ефективності діяльності та підвищення достовірності звітності ТОВ «Технології друку» рекомендуємо такий комплекс заходів:

- головному бухгалтеру слід розробити графік документообігу та облікову політику, затвердити наказом керівника та передбачити в ній основні принципи, методи і процедури, які використовуються підприємством для ведення бухгалтерського обліку, складання і подання звітності;

– підтверджувати достовірність сум відображеної у звітності дебіторської та кредиторської заборгованості шляхом інвентаризації розрахункових операцій з оформленням Актів звірок з контрагентами;

– головному бухгалтеру слід навести лад в бухгалтерському обліку фінансових результатів, у подальшому усі дані, відображені у звітності, підтверджувати обліковими даними, а керівництву розглянути питання щодо постійного підвищення кваліфікації бухгалтерської служби;

– виправити помилки та у подальшому дотримуватись методик, що встановлені НП(С)БО 9 «Запаси» для визначення собівартості реалізованих товарів (Д 902 К 28) та НП(С)БО 16 «Витрати» для визначення собівартості реалізованих робіт, послуг (Д903 К 23). Це дозволить забезпечити достовірність інформації, що відображається у фінансовій звітності, зокрема у Звіті про фінансові результати, а також використовувати достовірну інформацію для прийняття управлінських рішень;

– керівництву ТОВ «Технології друку» рекомендуємо розглянути питання впровадження системи управлінського обліку, зокрема визначення фінансової структури, а також розробку та складання форм управлінської звітності задля підвищення ефективності бізнесу (наприклад, звіт про прибутки та збитки, Cash Flow, Баланс, звіти по КРІ та інші).

6. Аналіз фінансового стану показав, що на ТОВ «Технології друку» у 2021 році порівняно із 2020 роком ефективність господарювання суттєво погіршилася. Зниження обсягів реалізації товарів та послуг на 27% супроводжується зменшенням прибутку від основної операційної діяльності з 823,4 тис. грн до 0,1 тис. грн. Відповідно, рентабельність продажів, розрахована за фінансовим результатом від основної операційної діяльності знизилася з 7,35% до 0,07%.

Протягом 2021 року управлінський персонал ТОВ «Технології друку» спромігся генерувати чистий прибуток на суму 100 грн. Якщо розмірковувати, чи погано це чи добре, то з огляду на «коронавірусні» обмеження у діловій активності на теренах України, то з позиції беззбитковості діяльності – це добре. З позиції істотного підвищення ефективності бізнесу та його сталого розвитку, це – незадовільно. Тим більше, на погіршення ефективності господарювання вказує істотне падіння оборотності активів – з 5,5 до 2,9 обертів за рік.

Зростання активів на підприємстві протягом 2021 року відбувалося за рахунок позикового капіталу. Про це свідчить високе зростання коефіцієнта фінансового ризику (з 2,13 до 2,06). Отже, товариство є фінансово залежним. Зазначимо, що якість управління власним капіталом на підприємстві, все-таки, присутня. Про це свідчить незначне зменшення коефіцієнта маневреності власного капіталу. Зазначений коефіцієнт знизився протягом 2020-2021 років з 0,34 до 0,31. Платоспроможність підприємства станом на кінець 2021 року порівняно із 2020 роком зросла. Про це свідчить позитивна динаміка коефіцієнта абсолютної ліквідності (він зріс з 0,26 до 0,54). Станом на кінець 2020 року управлінський персонал міг покрити 26% поточних зобов'язань за рахунок наявних на розрахункових рахунках товариства грошових коштів. Станом на кінець 2021 року – вже 54% поточних зобов'язань було покрито за рахунок наявних грошових коштів.

Що є позитивним для фінансового стану товариства.

7. Дані свідчать, що активи ТОВ «Технології друку» зменшились протягом 2020-2021 років на 2,4%. У складі активів товариства найбільшу питому вагу протягом усього досліджуваного періоду займають оборотні активи. Їх питома вага у активах ТОВ «Технології друку» знизилась з 79% на кінець 2020 року до 77,4% на кінець 2021 року. В абсолютному виразі оборотні активи зменшились на 4,4%. У структурі оборотних активів відбулися такі зміни : питома вага запасів зросла з 8,6 % до 10,4%. Питома вага дебіторської заборгованості знизилась з 69,2% до 42,2%. Питома вага грошових коштів зросла з 22% до 47%. В абсолютному виразі запаси зросли на 16,5%; дебіторська заборгованість зменшилась на 41,7%, а грошові кошти зросли майже у 2 рази. Відповідно, можна зробити висновок, що структура оборотних активів на ТОВ «Технології друку» змінилася у 2021 році порівняно із 2020 роком у бік збільшення ліквідності, що є позитивним для формування платоспроможності.

Аналіз показав, що найбільш значущими складовими оборотних активів на ТОВ «Технології друку» є запаси та дебіторська заборгованість. Сукупна дебіторська заборгованість на ТОВ «Технології друку» протягом 2020-2021 років зменшилась з 1,5 млн. грн до 894 тис. грн або на 41,7%. У структурі сукупної дебіторської заборгованості товариства найбільшу вагу займає дебіторська заборгованість за товари, роботи та послуги. Її питома вага у засобах в розрахунках знизилася з 99% на кінець 2020 року до 91,5% на кінець 2022 року. Питома вага іншої поточної дебіторської заборгованості зросла з 1,0% до 8,5%. В абсолютному виразі інша поточна дебіторська заборгованість зросла у 4 рази.

Аналіз структури сукупної дебіторської заборгованості неможливо розглядати без аналізу кредиторської заборгованості. Управлінський персонал ТОВ «Технології друку» не залучає кредитів, а фінансує потреби у оборотних активах за рахунок власних обігових коштів та кредиторської заборгованості.

Розрахунки свідчать, що на ТОВ «Технології друку» поточні зобов'язання складаються переважним чином з кредиторської заборгованості за товари, роботи та послуги. Цей вид заборгованості зменшився на 61%. Його питома вага у структурі сукупної кредиторської заборгованості знизилась з 75,4% до 30,3%. Натомість питома вага інших поточних зобов'язань зросла у 220 разів. Питома вага інших поточних зобов'язань у структурі сукупних розрахунків з кредиторами зросла з 0,15% до 54,0%.

Аналіз даних свідчить, що навіть незважаючи на те, що період одного обороту запасів зріс з 3 до 9 днів, вважаємо, що управлінський персонал товариства все одно ефективно управляє запасами та кредиторською заборгованістю за товари, роботи та послуги. Так, період одного обороту запасів значно менший за період одного обороту кредиторської заборгованості за товари, роботи та послуги (зазначений період зріс з 38 до 45 днів).

Щодо сповільнення періоду одного обороту оборотних активів з 56 днів у 2020 році до 97 днів у 2021 році, зазначимо, що це обумовлено не стільки сповільненням обороту запасів, скільки сповільненням обороту дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги. Так зазначений період зріс з 40 днів до

52 днів. Що є негативним для підприємства. Ще більш негативним є те, що період обороту дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги як у 2020, так й у 2021 році більше за період обороту кредиторської заборгованості за товари, роботи та послуги. Отже, ми бачимо, що гроші від дебіторів за надані їм послуги надходять на підприємство пізніше, ніж управлінський персонал ТОВ «Технології друку» повинен розраховуватися по найтерміновішим зобов'язанням. Тому нами розроблено заходи щодо прискорення оборотності дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги.

8. Зменшення обсягів дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги й прискорення інкасації рахунків дебіторів на ТОВ «Технології друку» можливо також завдяки удосконалення методичних підходів до оцінки покупців і замовників.

Управлінському персоналу ТОВ «Технології друку» перед укладенням договору слід провести ретельний правовий і фінансовий «Due Diligence» контрагента.

Перед укладанням договору з новим бізнес-партнером його обов'язково слід перевірити в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців і громадських формувань. Якщо планується підписання багатомільйонного договору, а статутний капітал контрагента (для юридичних осіб) становить 500 грн, варто подумати про ретельний правовий і фінансовий Due Diligence такого контрагента.

Рекомендуємо приділити увагу питанню скріплення договору печатками сторін. Окремо слід акцентувати увагу на підписанні контрагентом договору з використанням факсиміле. Якщо контрагент підпише договір за допомогою «факсиміле», а в тексті договору не буде погодження щодо цього, договір вважається непідписаним з усіма впливаючими звідси негативними наслідками для добросовісної сторони. Можна включити до тексту договору пункт із відповідним формулюванням. Не зайвим буде запитати належним чином засвідчені копії фінансової звітності контрагента, а також копію його податкового звіту за формою № 1ДФ, що дозволить установити, скільки у штаті співробітників і який оборот у потенційного контрагента.

Для збільшення кількості клієнтів ТОВ «Технології друку» пропонуємо скористатися сервісом 2GIS. Кожен день багато людей шукають у 2GIS краще місце, де придбати товар або послугу. Кількість користувачів (унікальних) користувачів – це кількість пристроїв, з яких було виконано запуск (відвідування) продуктів 2GIS хоча б один раз протягом місяця (за даними ТОВ «ДубльGIS» станом на жовтень 2021 р.). 55,5 млн. – аудиторія власних продуктів. Кожен третій пошуковий запит веде до дзвінка в компанію. Отримуйте більше дзвінків клієнтів. З 2GIS дзвонять в 2,7 разів більше, ніж в середньому з пошукових систем. При цьому, вартість реклами в 2GIS є достатньо прийнятною за ціною для невеликих фірм. Нами наведено тарифні плани на рекламу в 2GIS.

Керівництву ТОВ «Технології друку» доцільно зосередитись на конкретній цільовій аудиторії – наприклад, бухгалтерських відділах (вони багато друкують та тонери у їхніх принтерах та ксероксах зазвичай швидко закінчуються); приймальних керівників організацій завдяки співпраці із секретарями; фірмах, які пропонують



послуги друку документів та ксерокопію, тощо. Щоб цього досягти, потрібно не чекати, поки такі клієнти прийдуть в офіс самі, а самостійно вийти на них і запропонувати їм послуги за вигідною ціною. З такими замовниками можна навіть укласти договір про постійну роботу, і тоді обсяги надання послуг на ТОВ «Технології друку» матимуть тенденцію до збільшення.

Таким чином, вважаємо, що запропоновані рекомендації значно підвищать ефективність процесу підготовки та подання звітності на ТОВ «Технології друку», а також в цілому позитивно вплинуть на процес управління діяльністю підприємства.

## АНОТАЦІЯ

**Бугаєнко А.О. «Звітність підприємств: склад, методика складання та напрямки вдосконалення (на прикладі ТОВ «Технології друку»)».**

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 073 «Облік і оподаткування»  
(цифра та назва спеціальності)

Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2022.

У роботі розглядаються теоретичні аспекти звітності підприємств, зокрема сутність звітності, нормативно-правове забезпечення звітності в Україні, склад, види та структура звітності підприємств, а також особливості звітності в умовах глобалізації і цифровізації.

Проаналізовано фінансовий стан та ефективність господарювання ТОВ «Технології друку» та надано загальну його характеристику, розглянуто особливості формування та подачі звітності на досліджуваному підприємстві, а також особливості контролю стану бухгалтерського обліку та фінансової звітності підприємства.

Запропоновано рекомендації за результатами проведеного аналізу складових грошових потоків на досліджуваному підприємстві, а також напрямки удосконалення системи звітності на ТОВ «Технології друку».

*Ключові слова:* звітність, види звітності, формування та подання звітності, облік, контроль, аналіз, достовірність, управління.

## ANNOTATION

**Bugaenko A. O. «Reporting of enterprises, mix, methodology of composition and directions of improvements (using the example of Tekhnologii druku, LTD)»**

Qualifying work on obtaining a bachelor's degree in the specialty 073 «Accounting and taxation»  
(code and name of the specialty)

Odessa National Economics University. – Odessa, 2022.

The work deals with theoretical aspects of enterprise's reporting, particularly body of reporting, regulatory support of reporting in Ukraine, mix, types of reporting structure of enterprises, and also particularities of reporting in conditions of globalization and digitalization.

Financial condition and efficiency of economy management of « Tekhnologii druku» LTD were analyzed, and its general characterization was given, peculiarities of formation and filing of accounts on the analyzed enterprise, as well as the control of the accounting and financial status of the enterprise.

Recommendations were given based on the results of the analysis of monetary flows components at the researched enterprise, as well as directions of improvement of the reporting system at « Tekhnologii druku» LTD.

*Keywords:* reporting, kinds of reporting, formation and filing of the accounts, registration, analysis, confidence, management.