

УДК 330.111.62:304.2(477)

Козуб В. О.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародної економіки
та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Харківського національного економічного
університету імені Семена Кузнеця*

Чернишова Л. О.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародної економіки
Харківського державного університету харчування та торгівлі*

Kozub Viktoriia

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of International Economics and Management
of Foreign Economic Activity Department
Simon Kuznets Kharkiv National university of Economics*

Chernyshova Larisa

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of International Economics Department
Kharkiv State University of Food Technology and Trade*

ВПЛИВ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ НА ФОРМУВАННЯ ВІТЧИЗНЯНОЇ МОДЕЛІ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО БІЗНЕСУ

Анотація. У роботі визначено особливості формування зарубіжних моделей соціальної відповідальності бізнесу та напрями узгодження суспільних інтересів державними інституціями, які трансформуються у вимоги до діяльності компаній. Авторами охарактеризовано механізми участі бізнесу в соціальній підтримці суспільства та визначено стандарти його соціальної відповідальності. Наведена порівняльна характеристика специфічних рис та відмінностей американської, японської та європейської моделей соціальної відповідальності бізнесу. Визначено, що в японській та європейській моделях створюються «жорсткі» дисциплінуючі механізми управління соціальною відповідальністю бізнесу, а в американській моделі впливовим є принцип «соціальної взаємодії» та «саморегулювання», коли усі стейкхолдери компаній мають право на участь в ухваленні рішень. З урахуванням зарубіжного досвіду та європейських традицій визначено основні засади розвитку та принципи побудови національної моделі соціально-відповідального бізнесу в Україні.

Ключові слова: модель, бізнес, соціальна відповідальність, стейкхолдери, споживачі, стандарти соціальної відповідальності.

Вступ та постановка проблеми. Інтернаціоналізація світової економіки, відкриття кордонів країн, поява нових міжнародних компаній, прискорення технологічного прогресу потребують координації взаємодії усіх суб'єктів ринкової системи, створюючи передумови для реструктуризації підприємницьких видів діяльності та оновлення асортименту товарів та послуг. В умовах трансформації відносин бізнесу, держави та суспільства задоволення їхніх соціально-культурних потреб, розвиток соціальної інфраструктури за місцем знаходження компаній, а також благодійна діяльність бізнесу в місцевому, регіональному та національному масштабах набувають все більшого значення. При цьому виникають нові суспільні проблеми, пов'язані з неетичним веденням бізнесу, які потребують від компаній певних дій. З іншого боку, підвищення рівня освіти споживачів приводить до зростання їх вимогливості до якості товарів та послуг і необхідності захисту споживчих прав. Зазначені обставини формують нову ідеологію соціальної відповідальності бізнесу.

Нині є дослідження соціальної відповідальності ведення бізнесу окремих українських компаній, але вони потребують систематизації та формування прийнятної для вітчизняних умов господарювання концепції з урахуванням зарубіжного досвіду та адаптації найкращих світових практик соціальної відповідальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед зарубіжних науковців, які досліджували процеси корпо-

ративного управління та соціальну роль бізнесу в суспільстві, виділяють таких, як: А. Берлі, Г. Боуен, А. Демб, П. Дракер, А. Керолл, М. Ліборакіна, Г. Мінз, М. Фрідман, Р. Фрімен, В. Якімець та ін. Окремі аспекти соціальної відповідальності корпоративного сектора розглянуто в працях вітчизняних вчених, а саме: Г. Назарової, В. Пономаренка, І. Сазонця, А. Хамідової, О. Ястремської, А. Зінченко, М. Саприкіної, О. Березіної, Н. Карпенко, М. Сагайдак, В. Жуковської та ін.

У дослідженнях зазначених учених теоретично обґрунтовано значне коло питань щодо концептуальної парадигми корпоративного управління та соціальної відповідальності бізнесу, проте зазначені дослідження не мають достатньої адаптації до умов практичної реалізації на вітчизняних підприємствах з урахуванням досвіду провідних зарубіжних компаній. З огляду на це виникає необхідність у розробленні практичних рекомендацій з удосконалення корпоративного управління та соціальної відповідальності бізнесу.

Мета роботи полягає у дослідженні досвіду формування зарубіжних моделей соціально-відповідального бізнесу та визначенні його впливу на розвиток соціальної відповідальності вітчизняних компаній.

Результати дослідження. Залежно від рівня розвитку соціальної відповідальності бізнесу (СВБ), узгодження суспільних інтересів відповідними інституціями, які трансформуються у вимоги до бізнесу, виділяють такі сві-

тові моделі соціальної відповідальності компаній: американську, європейську та японську.

Американська модель СВБ (США) визначає поведінку компаній, які беруть відповідальність за вирішення питань, актуальних для суспільства. З огляду на особливості американського підприємництва, спрямованого на максимальну свободу суб'єктів, більшість сфер у суспільстві є саморегульованими. Державне регулювання здійснюється лише щодо базисних невід'ємних прав членів суспільства [1].

У США відпрацьовані численні механізми участі бізнесу в соціальній підтримці суспільства за рахунок створення корпоративних фондів для вирішення різноманітних соціальних проблем. При цьому відповідальна поведінка корпорацій перед суспільством заохочується відповідними податковими пільгами та взаємозаліками, закріпленими на законодавчому рівні [1]. Наприклад, американські компанії *Xerox* та *Gillette* з метою збільшення продажів своєї продукції розробляють та реалізують програми інтерактивної комунікації контактного персоналу, зокрема продавців, що дають їм змогу навчитися висловлювати власну думку про продукцію чи послуги. Ефект від цих заходів за результатом прирівнюється до масштабної рекламної кампанії [2]. Адаптація американського досвіду до практики формування системи СВБ українськими компаніями дасть змогу мотивувати контактний персонал і максимально зацікавити у своїй роботі.

Дві наступні моделі найбільш інтенсивно почали розвиватися з 70-х років минулого століття. Особливостями японської моделі СВБ є визначальна роль держави у регулюванні економічних процесів за незначної частини державної власності; безумовний пріоритет інтересів нації, компанії над інтересами особистості; високий рівень патріотизму та відданості компанії, участь працівників у вирішенні проблем компанії; можливість навчання та перенавчання персоналу, активне впровадження системи соціальних пільг для співробітників, що у поєднанні з традиційним командним духом дало змогу японським компаніям досягти всесвітнього успіху [2; 9].

У Японії на основі міжгалузевих потоків продукції на загальнодержавному рівні розробляється система планів, програм і прогнозів, які мають індикативний характер, тобто відображають бажані для суспільства орієнтири розвитку СВБ. Загальнодержавні плани враховуються під час розроблення планів компаніями, оскільки за наявною традицією вказівки вищих державних посадовців є обов'язковими для виконання. Щоб забезпечити структурну та соціальну збалансованість, японський уряд використовує винятково адміністративний інструмент регулювання бізнесу.

Структура японської економіки відрізняється значною питомою вагою і стійкістю підприємств малого і середнього бізнесу, які об'єднані з великими компаніями через переплетіння капіталів і особисту унію. Законодавство країни обмежує концентрацію капіталу таким чином, щоб дрібні та середні компанії не поглиналися великими, а підпорядковувалися їм. Така співпраця дає можливість використовувати такі суттєві конкурентні переваги, як здатність бізнесу швидше пристосовуватися до змін попиту споживачів та економити на заробітній платні (в середньому зарплатня на малих і середніх підприємствах становить близько 60% рівня оплати праці на великих підприємствах) [2; 9].

Становлення японської моделі СВБ відбувалося в умовах, коли у суспільстві панував принцип «Наша фірма – наш дім». Цей принцип реалізовувався в тому, що на великих компаніях працівники високої класифікації

(менеджери, інженери) працювали упродовж всього свого трудового стажу. Стабільність виробничого персоналу разом із високою кваліфікацією японських працівників (близько 90% з яких мають ступінь бакалавра), а також мотивація щодо підвищення якості продукції є важливими ознаками організації праці в японських компаніях.

На відміну від американських та японських, європейські компанії певним чином обмежують свою відповідальність перед суспільством. Корпоративна діяльність, що традиційно розглядається в США як система соціальної відповідальності бізнесу, в Європі регулюється нормами, стандартами і законами відповідних держав. У межах європейської моделі чітко визначені офіційні і неофіційні інституції, які узгоджують відповідальність компаній згідно з нормами і правилами, що передбачають наявність обов'язкових вимог для юридичних осіб [3].

У Європі сумлінна комерційна практика, яка ґрунтується на соціальній, економічній та етичній відповідальності компаній, забезпечується міжнародними нормативними документами, які визначають межі відповідності щодо діяльності, продукції чи послуг згідно з національними та/чи міжнародними вимогами. Крім офіційних стандартів ISO щодо соціальної відповідальності, є низка стандартів, розроблених неурядовими організаціями (табл. 1) [4].

Система приватного маркування товару передбачає наявність повної інформації про відповідну товарну марку виробника. Система ціноутворення європейських компаній формується на підставі рівноправної участі постачальників сировини, виробників та роздрібних продавців товарів у формуванні кінцевої ціни споживання та передбачає контроль і поінформованість споживачів щодо її стану, наявності зворотного зв'язку між споживачами та виробниками щодо порушень у системі ціноутворення [5]. Інформаційне забезпечення СВБ спрямоване на дотримання принципу справедливої торгівлі (Fairtrade), який визначає рівні права усіх підприємницьких структур у процесі виробництва та реалізації продукції на ринку. У результаті до підприємств роздрібною торгівлю надходить сертифікована, екологічно чиста продукція, а її постачальники мають відповідні гарантії щодо ціноутворення на товари, укладення довгострокових угод [5]. Дослідження розглянутих моделей СВБ дало змогу визначити їхні відмінності (табл. 2).

Отже, в усіх систематизованих моделях пріоритети розвитку СВБ встановлюються таким чином:

1. Турбота про власний трудовий колектив.
2. Соціальна відповідальність щодо споживача та забезпечення безпеки продукції.
3. Застосування вимог щодо соціальної відповідальності як до самих компаній, так і до партнерів по бізнесу.
4. Дотримання вимог щодо охорони навколишнього середовища [6, с. 129].

Таким чином, у японській та європейській моделях створені добре працюючі «жорсткі» дисциплінуючі механізми управління СВБ, а в американській моделі впливовим є принцип «соціальної взаємодії» та «саморегулювання», коли усі стейкхолдери компаній мають право на участь в ухваленні рішень.

Основними принципами побудови ефективного моделі СВБ в Україні повинні стати гармонізація конфлікту інтересів суб'єктів та розроблення механізмів їхньої соціальної взаємодії, що перетворюють конфлікти на джерело ефективного розвитку. З цією метою, на наш погляд, дієвим інструментом є залучення як внутрішніх, так і зовнішніх стейкхолдерів у процес управління компанією на ранніх стадіях ухвалення рішень і сприяння стійкому зростанню бізнесу в довгостроковій перспективі.

Стандарти соціальної відповідальності європейського бізнесу

Стандарт	Призначення
Стандарт AA 1000:1999 «Відповідальність», розроблений Інститутом соціальної й етичної відповідальності Великобританії.	Призначений для вимірювання результатів діяльності компаній з етичних позицій та являє собою набір критеріїв, на підставі яких може здійснюватися аудиторська перевірка діяльності підприємств у соціальній сфері.
Стандарт SA 8000:2001 «Соціальна відповідальність», розроблений Міжнародною організацією із соціальної відповідальності.	Визначає вимоги до соціального захисту, дотримання прав працівників, заходи з охорони праці.
Стандарт OHSAS 18001:1999 «Система оцінювання професійної безпеки та здоров'я», розроблений Британською, Іспанською, Норвезькою, Південно-Африканською національними організаціями зі стандартизації.	Передбачає встановлення норм щодо промислової безпеки й здоров'я для кожної функціональної одиниці на кожному рівні організації.
Хартія «Кейданрен», розроблена у 1991 році «Японською федерацією підприємств».	Визначає особливості чесної конкурентної боротьби, діяльність бізнес-структур на користь суспільству.
Стандарти «Саншайн», прийняті у 1996 році некомерційною асоціацією, що об'єднує природоохоронні, релігійні організації, а також організації із захисту прав споживачів.	Визначають необхідність та структуру корпоративної звітності щодо продукції та послуг, безпеки, охорони здоров'я, структури власності, фінансових показників, показників впливу на зовнішнє середовище, гарантій зайнятості, кількості створених робочих місць, виконання державних замовлень.
Глобальні принципи Саллівана, прийняті у 1999 році у ПАР	Встановлюють вимоги щодо дотримання економічної, соціальної, політичної справедливості, прав людини, рівних можливостей під час наймання персоналу, навчання та сприяння кар'єрному зростанню соціально незахищених верств населення.

Таблиця 2

Основні відмінності моделей соціальної відповідальності бізнесу

Аспекти	Американська модель СВБ	Європейська модель СВБ	Японська модель СВБ
Економічна відповідальність	Відповідальність компаній перед акціонерами та переважне фокусування на прибутковості бізнесу	Відповідальність компаній перед акціонерами, працівниками та місцевими співтовариствами	Відповідальності компаній перед персоналом, пріоритет інтересів нації, компанії над інтересами особистості
Рівень державного регулювання	Державне регулювання СВБ не значне, сприймається як втручання в питання особистої свободи компаній та їхніх акціонерів	Державне регулювання є базою для будь-якої форми СВБ. Держава як інститут встановлює та контролює дотримання прийнятих правил поведінки	Визначальна роль державного регулювання СВБ при невеликій частині державної власності бізнес-структур, вказівки вищих державних посадовців є обов'язковими для виконання компаніями
Вирішення соціальних проблем	Ініціюється самими компаніями, враховуючи відносини зі стейкхолдерами	Значна увага з боку громадськості до сфери етичної відповідальності бізнесу в процесі вирішення соціальних проблем	Бажані для суспільства орієнтири відображаються у системі планів, програм, прогнозів компаній, які мають індикативний характер
Благодійність	Велика кількість благодійних фондів, організацій, заснування та робота яких ініційована самим бізнесом	Європейські компанії беруть участь у благодійних акціях переважно через юридично закріплені механізми	Добровільна допомога бізнесу не є популярною, використовуються щорічні квоти розвитку компаній
Правовідносини «працівник – роботодавець»	Базові принципи та норми визначені у законодавстві, додаткові механізми розробляються в межах загальної політики компаній	Детально відрегульовані законодавчими актами та нормами	Високий рівень патріотизму та відданості компанії, участь працівників у вирішенні проблем компанії; можливість навчання та перенавчання персоналу
Соціальні гарантії для працівників	Мінімальні соціальні гарантії для працівників закріплені законодавчо, інші соціальні гарантії для працівників надаються за ініціативою самого бізнесу	Законодавчо закріплено обов'язкове медичне страхування та охорона здоров'я працівників, пенсійне регулювання й низка інших соціально значущих питань	Активне впровадження системи соціальних пільг та мотивації персоналу керівниками компаній

Основні відмінності між національною та європейською моделями СВБ

Порівнювані критерії	Європа	Україна
Основні стейкхолдери за ступенем важливості	Споживачі Суспільство Акціонери Персонал	Держава Власники Споживачі Персонал
Стимулюючі/рушійні сили розвитку СВБ	Держава Суспільство Компанії	Держава Місцева влада Компанії
Неурядові / некомерційні організації	Численні і різноманітні. Головна сила, що співпрацює з бізнесом в питаннях СВБ. Суттєво впливають на формування громадської думки та механізми ведення СВБ.	Порівняно нечисленні. Недостатньо співпрацюють з бізнесом в питаннях СВБ. Не мають істотного впливу на формування громадської думки та механізми ведення СВБ.
Соціальна звітність (СЗ)	Ініціюється самим бізнесом. Стандарти СЗ добре пристосовані і широко застосовуються. Орієнтована на більшість стейкхолдерів.	Порушення стандартів СЗ, недостатнє використання як цілісної системи. Орієнтована на державу і акціонерів, меншою мірою – на суспільство.

В Україні корпоративне управління перебуває на початковій стадії розвитку з погляду міжнародних стандартів ОЕСР, Всесвітнього банку IFC, S&P, вимог лістингу LSE та NYSE. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні регламентується лише Державним стандартом України «Система управління навколишнім середовищем», розробленим у 1997 році на підставі ISO-14000 [4].

Нині власники недооцінюють важливості соціальної відповідальності та впроваджують більш прагматичні стандарти корпоративного управління, а саме: захист прав і законних інтересів акціонерів, діяльність органів управління й системи внутрішнього контролю, розкриття інформації та фінансова прозорість. Ба більше, більшість власників поки що не готова до обговорення своїх основних інтересів із широким колом стейкхолдерів, що може спричинити посилення ризиків конфлікту інтересів, збільшення витрат і послаблення стійкості компанії.

Розповсюдженою практикою є декларування компаніями власної соціальної відповідальності перед суспільством з одночасним порушенням норм чинного законодавства про працю, безпеку продукції, охорону навколишнього середовища, антимонопольного законодавства тощо. Неінформативними є і соціальні звіти компаній, які здебільшого готуються без дотримання міжнародних стандартів до нефінансової звітності. Принциповою помилкою у вітчизняній практиці соціальної відповідальності є концентрація уваги лише на одній групі стейкхолдерів – акціонерах та частково на працівниках, тоді як решті зацікавлених сторін не приділяється достатньої уваги.

Відмінною особливістю української моделі порівняно із європейськими аналогами є значна роль держави у формуванні СВБ за рахунок залишкових елементів командної системи, успадкованої з радянських часів. В Україні соціальними проектами нині займаються переважно великі компанії, дочірні підприємства транснаціональних корпорацій, а також інші великі монополії. Порівняно із зарубіжними формами соціальної активності компаній в Україні відрізняються високою варіативністю та визначаються особистими перевагами й інтересами керівників і власників. Кожна з них шукає власний баланс між економічною ефективністю та соціальною необхідністю.

Моделі участі українських компаній у вирішенні суспільно значущих соціально-економічних проблем умовно поділяють на дві групи:

1) моделі соціальних інвестицій (проведення конкурсів, фінансування фондів місцевих співтовариств, гранти, стипендіальні програми і програми стратегічних інтервенцій, ярмарки некомерційних організацій і соціальних проектів тощо);

2) комунікативні моделі (громадські ради, координаційні ради з соціального партнерства як постійно діючі майданчики для діалогу з місцевою владою, моніторингу й оцінки впливу компаній на соціальну сферу, соціальна звітність тощо) [7; 10].

З огляду на європейський вектор розвитку вітчизняної економіки, вищезазначене дає змогу узагальнити відмінності між національною та європейською моделями СВБ за ступенем важливості основних стейкхолдерів, рушійними силами розвитку СВБ, особливостями соціальної звітності тощо (табл. 3).

Отже, у більшості вітчизняних суб'єктів господарювання немає чітко сформованої системи управління СВБ, зазвичай керівники обирають середню між зарубіжними моделями, наполегливо віддаляючись від радянської [8]. Для більшості бізнес-структур характерна орієнтація на поточний прибуток, а не на довгострокову перспективу розвитку СВБ, що пояснюється загальною нестабільністю суспільства та держави [8].

Висновки. У сучасних умовах соціальна відповідальність бізнесу є обов'язковим чинником сталого розвитку та конкурентоспроможності як на локальних, так і на міжнародних ринках. СВБ сприяє налагодженню взаємодії та гармонізації взаємовідносин між компаніями та суспільством. Дотримання принципів соціальної відповідальності бізнесу дає змогу зміцнити репутацію та імідж компаній, підвищити рівень лояльності споживачів до компаній та побудувати ефективну систему мотивації персоналу.

Основними напрямками розвитку вітчизняної моделі СВБ повинне бути залучення зарубіжного досвіду ранжування стейкхолдерів залежно від економічних інтересів суб'єктів соціальної політики та посилення ролі державного регулювання СВБ згідно з європейськими традиціями.

Список використаних джерел:

1. Либоркина М.И. Социально ответственный бизнес: глобальные тенденции и опыт СНГ. Москва, 2001. 240 с.
2. Карпенко Н.В. Міжнародний досвід формування концепції соціально-відповідального маркетингу. *Академічний огляд*. 2013. № 1(38). С. 129–135.
3. Сазонець І.Л. Корпоративне управління : світовий досвід та механізми залучення інвестицій : навчальний посібник. Київ, 2008. 304 с.
4. Хамідова А. Соціально відповідальний маркетинг підприємств: огляд нормативної бази. *Маркетинг в Україні*. 2008. № 2. С. 68–69.
5. Eurocoop's position on the public consultation on the future of the internal market. URL: <http://www.eurocoop.coop> (дата звернення: 17.04.2019).
6. Drucker P. Knowledge Worker Productivity. *California Management Review*. 2001. V. 41. № 2. P. 45–49.
7. Зінченко А.Г., Саприкіна М.А. Соціальна відповідальність в Україні : погляди різних стейкхолдерів. *Регіональний аспект*. Київ, 2008. 60 с.
8. Березіна О.Ю. Перспективи формування національної моделі корпоративної соціальної відповідальності. *Вісник ДНУ. Серія : Світове господарство і міжнародні економічні відносини*. 2012. Вип. 4. С. 3–10.
9. Сагайдак М.П. Використання міжнародного досвіду у формуванні системи внутрішнього маркетингу на вітчизняних підприємствах сфери послуг. *БІЗНЕС-ІНФОРМ*, 2013. № 3. С. 226–230.
10. Жуковська В.М. Соціальні важелі впливу на розвиток підприємств торгівлі. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*, 2018. Випуск 11(44). С. 118–123.

**ВЛИЯНИЕ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА НА ФОРМИРОВАНИЕ ОТЕЧЕСТВЕННОЙ МОДЕЛИ
СОЦИАЛЬНО-ОТВЕТСТВЕННОГО БИЗНЕСА**

Аннотация. В работе определены особенности формирования зарубежных моделей социальной ответственности бизнеса и направления согласования общественных интересов государственными институтами, которые трансформируются в требования к деятельности компаний. Авторами охарактеризованы механизмы участия бизнеса в социальной поддержке общества и определены стандарты его социальной ответственности. Приведена сравнительная характеристика специфических черт и различий американской, японской и европейской моделей социальной ответственности бизнеса. Определено, что в японской и европейской моделях создаются «жесткие» дисциплинирующие механизмы управления социальной ответственностью бизнеса, а в американской модели влиятельным является принцип «социального взаимодействия» и «саморегулирования», когда все стейкхолдеры компаний имеют право на участие в принятии решений. С учетом зарубежного опыта и европейских традиций определены основные принципы построения национальной модели социально-ответственного бизнеса в Украине.

Ключевые слова: модель, бизнес, социальная ответственность, стейкхолдеры, потребители, стандарты социальной ответственности.

**THE IMPACT OF FOREIGN EXPERIENCE ON DOMESTIC MODEL
OF SOCIAL AND RESPONSIBLE BUSINESS FORMING**

Summary. The article is devoted to the peculiarities of foreign models of social responsibility of business and the directions of public interests of state institutions, which are transformed into requirements for the activities of companies. The mechanisms of business participation in social support of society are characterized and standards of its social responsibility are defined. Features of foreign models of social responsibility of business formation are studied. Specific characteristics of American, Japanese and European social responsibility of business are determined. The comparative characteristics of the differences of foreign models of social responsibility of business are presented: American, Japanese and European. It is noted that Japanese and European models have created «hard» discipline mechanisms for managing social responsibility of business. In the American model the principles of «social interaction» and «self-regulation» are influential, when all stakeholders of companies have the right to participate in decision-making process. The priorities of social responsibility of business development in foreign models are the following: care of own labor collective; social responsibility towards the consumer and ensuring product safety; application of requirements for social responsibility both to companies themselves and to business partners; compliance with environmental protection requirements. Differences the national and European models of social responsibility of business are summarized on the importance of the main stakeholders, the drivers of development, and the peculiarities of social reporting. The basic principles of the national model of social responsibility development, taking into account foreign experience, are described. The basic principles of constructing the effective model of socially responsible business in Ukraine are the following: harmonization of interests conflicts of subjects, development of their social interaction mechanisms, foreign experience of stakeholders ranking attraction, depending on economic interests of subjects of social policy; strengthening the role of state regulation of business social responsibility in accordance with European traditions.

Key words: model, business, social responsibility, stakeholders, consumers, standards of social responsibility.