

Инклюзивное предпринимательство как вектор развития бизнеса

Д. С. Шихалиева

Доктор экономических наук, доцент,
Shikhalieva.jannet@yandex.ru

Московский государственный гуманитарно-экономический университет,
Москва, Россия

Аннотация: В статье рассматривается роль инклюзии в современном предпринимательстве, дается определение понятию «инклюзивное предпринимательство». Целью исследования является рассмотрение теоретических аспектов и вопросов, связанных с распространением инклюзивной политики в деятельности современных предприятий и организаций. Представленные данные свидетельствуют о необходимости создания равных возможностей для трудоустройства социально уязвимых граждан, а также предложения новых подходов для решения проблем потребителей с особыми потребностями.

Ключевые слова: инклюзия, инклюзивное предпринимательство, социально уязвимые граждане, бизнес, экономика, занятость.

Для цитирования: Шихалиева Д.С. Инклюзивное предпринимательство как вектор развития бизнеса. Путеводитель предпринимателя. 2023. Т. 16. № 1. С. 61–67. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2023-16-1-61-67>.

Inclusive entrepreneurship as a vector of business development

D. S. Shikhalieva

Dr. Sci. (Econ.),
Shikhalieva.jannet@yandex.ru

Moscow State University for the Humanities and Economics,
Moscow, Russia

Annotation: The article examines the role of inclusion in modern entrepreneurship, defines the concept of «inclusive entrepreneurship». The purpose of the study is to consider the theoretical aspects and issues related to the dissemination of inclusive policies in the activities of modern enterprises and organizations. The presented data indicate the need to create equal employment opportunities for socially vulnerable citizens, as well as to propose new approaches to solve the problems of consumers with special needs.

Keywords: inclusion, inclusive entrepreneurship, socially vulnerable citizens, business, economy, employment.

For citation: Shikhalieva D.S. Inclusive entrepreneurship as a vector of business development. Entrepreneur's Guide. 2023. T. 16. № 1. P. 61–67. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2023-16-1-61-67>.

В последнее время тема инклюзии активно продвигается в разных сферах общественно-экономической жизни. В общем смысле под инклюзивностью понимается вовлечение в социально активную жизнь всех людей независимо от их физических, материальных, финансовых или иных возможностей.

Повышение геополитической напряженности, природные катаклизмы, серьезное обострение дипломатических отношений между ведущими мировыми державами, постпандемийное замедление темпов экономического роста большинства стран, пагубное влияние санкционной политики в отношении России на состояние мировой экономики приводит к ухудшению и без того

неблагоприятного положения социально уязвимых членов общества. Само время требует немедленного смещения акцентов бизнеса с достижения финансовых результатов на повышение качества жизни людей, оказавшихся в сложной ситуации.

Решение социальных проблем видится сегодня в развитии инклюзивного предпринимательства, ориентированного на реализацию социальной миссии и достижение общественно-полезных целей¹.

В соответствии с российским гражданским законодательством предпринимательская деятельность — это «самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от владения имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг»².

Федеральным законом от 26.07.2019 № 245-ФЗ закрепляется понятие социального предпринимательства как субъекта малого или среднего предприятия, обеспечивающего занятость социально уязвимых категорий граждан и осуществляющего деятельность, направленную на «достижение общественно полезных целей, способствующих решению социальных проблем граждан и общества»³.

В связи с принятием соответствующего закона более распространенным понятием на сегодняшний день является понятие «социальное предпринимательство». Некоторые авторы отождествляют его с понятием «инклюзивное предпринимательство», другие рассматривают социальное предпринимательство как одно из направлений инклюзивного бизнеса⁴.

Так, Сагинова О.В. отмечает, что вопросы экономического роста и инклюзивного бизнеса для отечественной экономики упираются в проблемы поддержки малого предпринимательства, а «развитие МСП является не фискальной, а важной социальной функцией»⁵.

Представляет большой интерес опыт Международной финансовой корпорации, представляющий инклюзивную бизнес-модель как объединение потребителей, представителей торговли, поставщиков, позволяющее укрепить рыночные позиции за счет охвата малоимущих граждан⁶.

В научной литературе на сегодняшний день не сложилось единой точки зрения на определение инклюзивного бизнеса. Под инклюзивным предпринимательством предлагаем понимать предпринимательскую деятельность, основанную на инклюзивном подходе, обеспечивающем реализацию социальной миссии и социальных целей. Инклюзивное предпринимательство может быть направлено, с одной стороны, на создание рабочих мест для социально уязвимых граждан, а с другой — на обеспечение населения доступными товарами и услугами. Инклюзивным можно назвать предприятие, проводящее инклюзивную политику.

В основе инклюзивного предпринимательства должны лежать так называемые инклюзивные ценности: равенство, разнообразие, справедливость, участие, общность, толерантность, взаимопомощь, взаимопомощь. Компании, реализующие инклюзивную политику, основанную на этих ценностях, совершенствуют свою корпоративную культуру, укрепляют морально-психологический климат в коллективе.

¹ Акынбекова Д.Н. Развитие инклюзивного предпринимательства в мире и Казахстане. — URL: <https://auezov.edu.kz/media/attachments/2022/04/12/21-...-177-184.pdf> (дата обращения: 12.02.2023).

² Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 16.04.2022) — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/ecba25c5ee75edc02f685823ed10abe2b0d7b887/ (дата обращения: 11.02.2023).

³ Федеральный закон «О внесении изменений в Федеральный закон “О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации” в части закрепления понятий “социальное предпринимательство”, “социальное предприятие”» от 26.07.2019 № 245-ФЗ. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_329995/3d0cac60971a511280cbba229d9b6329c07731f7/ (дата обращения: 12.02.2023).

⁴ Акынбекова Д.Н. Развитие инклюзивного предпринимательства в мире и Казахстане. — URL: <https://auezov.edu.kz/media/attachments/2022/04/12/21-...-177-184.pdf> (дата обращения: 12.02.2023).

⁵ Сагинова О.В. Инклюзивный бизнес в экономике распределенного пользования. Экономика, предпринимательство и право. 2022. Том 12. № 3. С. 1107–1118. Doi: 10.18334/ep.12.3.114313.

⁶ Инклюзивный бизнес — передовая практика CSV | ДАЙДЖЕСТ Е&Р (ep-digest.ru) — URL: <https://ep-digest.ru/?p=3854> (дата обращения: 11.02.2023).

В соответствии с информацией компании McKinsey организации с инклюзивной политикой работают на 35% эффективнее остальных ⁷.

Инклюзивное предпринимательство может быть направлено на определенные целевые сегменты (рис. 1).



Рис. 1. Целевые сегменты инклюзивного предпринимательства ⁸

В качестве других социально уязвимых целевых групп могут выступать, например, женщины, мигранты, заключенные и т.д.

Инклюзивное предпринимательство позволяет повысить роль и значимость инклюзии не только в бизнесе, но и в обществе в целом. Таким образом, инклюзивное предпринимательство является более широким понятием, чем социальное предпринимательство, так как на принципах инклюзии могут работать не только субъекты малого и среднего бизнеса, но и крупные предприятия независимо от организационно-правовых форм и форм собственности. Приоритетная роль в продвижении идей инклюзивности отводится государству. Инклюзивный бизнес является генератором социально-экономического развития страны, открывает потрясающие возможности для роста как предприятий и организаций, так и самих предпринимателей. Инклюзивный подход позволяет:

- вовлекать наиболее незащищенные слои населения в процесс производства товаров и оказания услуг;
- создавать продукцию для социально уязвимых граждан;
- обеспечить потребителям с ограниченными возможностями здоровья доступ к средствам, предметам, товарам и услугам, в которых они нуждаются;
- улучшать жизнь людей.

Создание условий для реализации бизнесом социальных целей является процессом, выгодным государству, предпринимателям и обществу. Так, например, государство может гарантировать незащищенным слоям населения содействие в поиске работы.

⁷ Новый императив для бизнеса. Как инклюзия помогает компаниям эффективнее работать и менять социум | Forbes Life — URL: <https://www.forbes.ru/forbeslife/406273-novyuy-imperativ-dlya-biznesa-kak-inklyuziya-pomogaet-kompaniyam-effektivneeuy-imperativ-dlya-biznesa-kak-inklyuziya-pomogaet-kompaniyam-effektivnee> (дата обращения: 14.02.2023).

⁸ Составлено на основе Векторы социально-экономического развития России: современные вызовы и возможности конвергенции теоретико-методологических и прикладных исследований / Э.Ф. Амирова, В.Н. Бабанов, И. В. Баранова [и др.]. — Самара: Общество с ограниченной ответственностью «Поволжская научная корпорация», 2021. 220 с. ISBN 978-5-6047405-0-7. — EDN KXDZPB.

В России с 1 марта 2022 года вступила в норму ст.13.2 Закона о занятости населения, которая устанавливает для организаций обязанность принимать на работу социально уязвимых граждан и определяет размер квоты на рабочие места для них⁹.

Квота исчисляется в процентах от численности персонала и представляет собой минимальное количество вакансий, которое работодателям необходимо зарезервировать для трудоустройства лиц с инвалидностью в соответствии с действующим законодательством. При этом субъекты РФ имеют право устанавливать в соответствии с федеральными показателями свои нормы квот в зависимости от особенностей и возможностей своего региона. Предприятия, которые обеспечивают трудоустройство лиц с инвалидностью, имеют право на льготы по уплате определенных налогов, например, налог на прибыль, НДС и другие¹⁰.

В России проживает 11,6 млн. человек с инвалидностью, 32,76% из них являются трудоспособными. Однако только каждый четвертый работает¹¹.

Динамика доли занятых в общей численности лиц с инвалидностью в трудоспособном возрасте носит положительный характер (рис. 2).

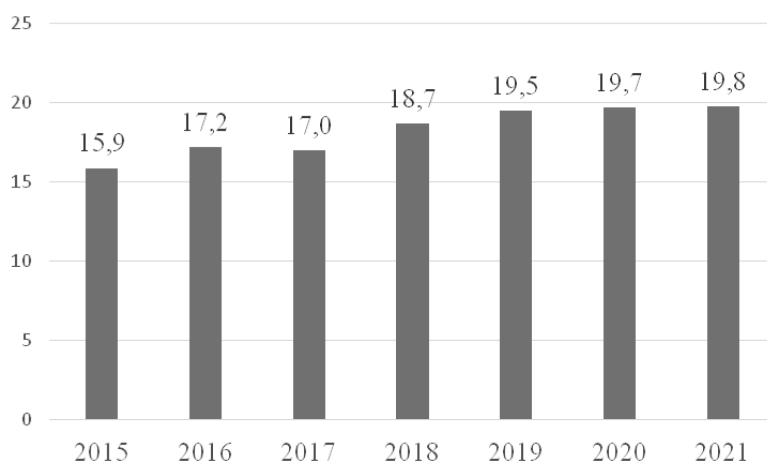


Рис. 2. Динамика доли занятых в общей численности лиц в трудоспособном возрасте, имеющих инвалидность, %¹²

Динамика уровня безработицы лиц, имеющих инвалидность в трудоспособном возрасте, имеет разнонаправленный характер по рассматриваемым годам (рис. 3).

Динамика численности работающих инвалидов отражена на рисунке 4. Снижение количества работающих среди лиц с инвалидностью после 2016 года связано с отменой индексации пенсии работающим пенсионерам.

Росту числа работающих лиц с инвалидностью способствует не только стремление российского законодательства к инклюзии, но и создание экосистемы поддержки малого и среднего бизнеса, включающей институты развития и финансирования промышленности, развития бизнеса, инноваций и других.

⁹ Закон РФ «О занятости населения в Российской Федерации» от 19.04.1991 № 1032-1(ред. От 28.12.2022). — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_79239/6f70f067affb76471dc8691d9fecfa74aaad011d/#dst100040 (дата обращения: 12.02.2023).

¹⁰ Квотирование рабочих мест для инвалидов и других категорий граждан в 2022 году — СКБ Контур. — URL: <https://kontur.ru/articles/6668> (дата обращения: 12.02.2023).

¹¹ Сопровождаемое трудоустройство для людей с инвалидностью в России (xn-90aifddrld7a.xn-p1ai). — URL: <https://xn-90aifddrld7a.xn-p1ai/novosti/news/soprovozhdaemoe-trudoustroystvo-dlya-lyudey-s-invalidnostyu-v-rossii> (дата обращения: 13.02.2023).

¹² Составлено на основе Положение инвалидов (rosstat.gov.ru) — URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/13964> (дата обращения: 12.02.2023).

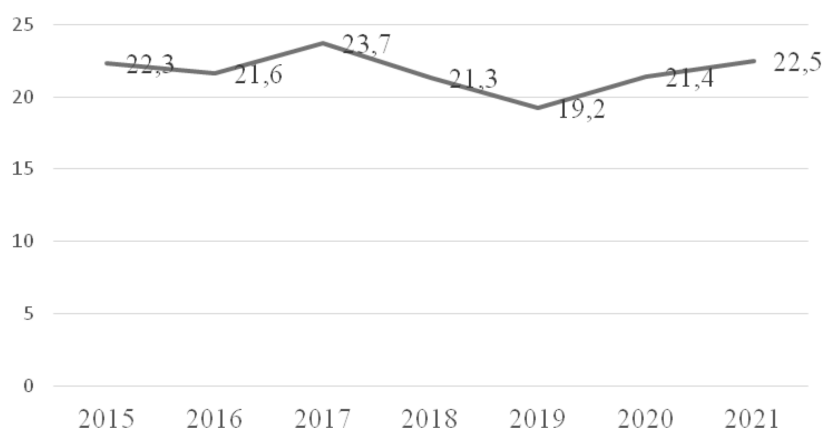


Рис. 3. Динамика уровня безработицы лиц в трудоспособном возрасте, имеющих инвалидность, % ¹³

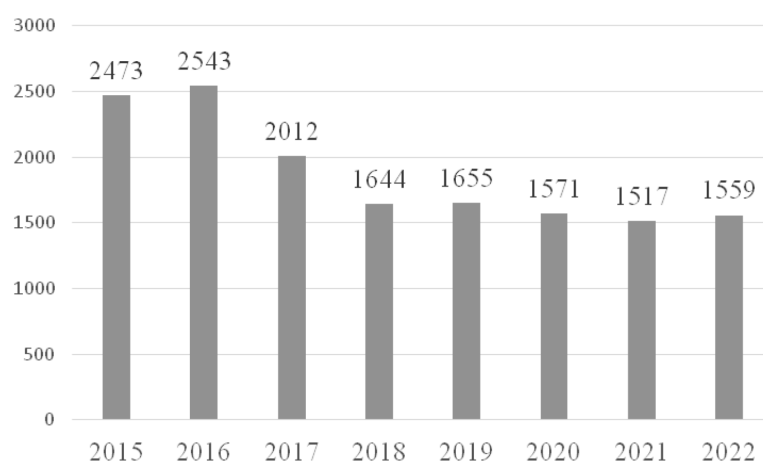


Рис. 4. Динамика численности работающих инвалидов, состоящих на учете в системе Пенсионного Фонда РФ (по состоянию на 1 января), тыс. чел. ¹⁴

К направлениям развития инклюзивного предпринимательства можно отнести:

- распространение инклюзивных бизнес-инициатив;
- развитие инклюзивного трудоустройства;
- внедрение системы сопровождаемого трудоустройства и адаптации на рабочем месте;
- организацию обучающих тренингов для сотрудников инклюзивных предприятий;
- реализацию индивидуального подхода к работникам с особыми потребностями;
- реализацию программ повышения квалификации и переподготовки социально незащищенных граждан;
- обеспечение государственной финансовой поддержки предприятиям, ведущим инклюзивную политику.

Инклюзивное предпринимательство направлено как на реализацию трудовых прав незащищенных слоев населения, так и на предложение новых подходов для решения проблем потребителей с особыми потребностями. Инклюзивность в бизнесе предполагает создание особой корпоративной культуры принятия людей такими, какие они есть независимо от их особенностей здоровья, материального положения, пола, возраста, расы, национальности, вероисповедания и других характеристик.

¹³ Составлено на основе Положение инвалидов (rosstat.gov.ru) — URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/13964> (дата обращения: 12.02.2023).

¹⁴ Там же.

В новых исторических условиях планетарного кризиса и меняющегося миропорядка возникает необходимость переосмысления роли и значения духовно-нравственных ценностей и морально-этических норм, лежащих в основе жизнедеятельности общества. Инклюзия в бизнесе является триггером для продвижения инноваций, решения социальных и других проблем, обеспечения конкурентного преимущества, улучшения имиджа.

Поступательное развитие инклюзивного предпринимательства является приоритетным шагом на пути формирования инклюзивной экономики.

Список литературы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 16.04.2022) — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/ecba25c5ee75edc02f685823ed10abe2b0d7b887/ (дата обращения: 11.02.2023).
2. Федеральный закон «О внесении изменений в Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» в части закрепления понятий “социальное предпринимательство”, “социальное предприятие”» от 26.07.2019 № 245-ФЗ. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_329995/3d0cac60971a511280cbba229d9b6329c07731f7/ (дата обращения: 12.02.2023).
3. Закон РФ «О занятости населения в Российской Федерации» от 19.04.1991 № 1032-1 (ред. От 28.12.2022). — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_79239/6f70f067affb76471dc8691d9fecfa74aad011d/#dst100040 (дата обращения: 12.02.2023).
4. Акынбекова Д.Н. Развитие инклюзивного предпринимательства в мире и Казахстане. — URL: <https://auezov.edu.kz/media/attachments/2022/04/12/21-...-177-184.pdf> (дата обращения: 12.02.2023).
5. Векторы социально-экономического развития России: современные вызовы и возможности конвергенции теоретико-методологических и прикладных исследований / Э.Ф. Амирова, В.Н. Бабанов, И.В. Баранова [и др.]. — Самара Общество с ограниченной ответственностью «Поволжская научная корпорация», 2021. 220 с. ISBN 978-5-6047405-0-7. — EDN KXDZPB.
6. Инклюзивный бизнес — передовая практика CSV | ДАЙДЖЕСТ Е&Р (ep-digest.ru) — URL: <https://ep-digest.ru/?p=3854> (дата обращения: 11.02.2023).
7. Квотирование рабочих мест для инвалидов и других категорий граждан в 2022 году — СКБ Контур. — URL: <https://kontur.ru/articles/6668> (дата обращения: 12.02.2023).
8. Мачехин А.А., Гевондян А.В. К проблеме занятости в регионах Северо-Кавказского федерального округа. Тенденции развития науки и образования. 2020. № 59-2. С. 18–21.
9. Нестеренко Ю.Н. Развитие социального предпринимательства в экономике России / Ю.Н. Нестеренко, А.А. Плюхина. — М.: Издательство «Креативная экономика», 2017. 154 с. ISBN 978-5-91292-169-8. DOI 10.18334/9785912921698. EDN YGOLEZ.
10. Новый императив для бизнеса. Как инклюзия помогает компаниям эффективнее работать и менять социум. Forbes Life — URL: <https://www.forbes.ru/forbeslife/406273-novyiy-imperativ-dlya-biznesa-kak-inklyuziya-pomogaet-kompaniyam-effektivnee-imperativ-dlya-biznesa-kak-inklyuziya-pomogaet-kompaniyam-effektivnee> (дата обращения: 14.02.2023).
11. Положение инвалидов (rosstat.gov.ru) — URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/13964> (дата обращения: 12.02.2023).
12. Репкина О.Б., Бештоев Р.М. Финансовый механизм обеспечения социальной политики государства для лиц с инвалидностью. Путеводитель предпринимателя. 2020. Т.13. № 3. С. 181–189.
13. Репкина О.Б. Проблемы трудоустройства инвалидов молодого возраста на рынке труда / О.Б. Репкина. Инвалид в обществе XXI века: Сборник трудов III Всероссийской научно-практической конференции, Москва, 07 декабря 2021 года / Под редакцией В.Д. Байрамова, И.Л. Литвиненко. — Москва: Московский государственный гуманитарно-экономический университет, 2022. С. 63–65. EDN SBDKKT.
14. Репкина О.Б., Русавская А.В. Социальная ответственность бизнеса в сложившихся экономических условиях. Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2022., Т. 21, № 1. С. 99–103.
15. Сагинова О.В. Инклюзивный бизнес в экономике распределенного пользования. Экономика, предпринимательство и право. 2022. Том 12. № 3. С. 1107–1118. doi: 10.18334/epp.12.3.114313.
16. Сопровождаемое трудоустройство для людей с инвалидностью в России — URL: <https://xn-90aifddrld7a.xn-p1ai/novosti/news/soprovozhdaemoe-trudoustroystvo-dlya-lyudey-s-invalidnostyu-v-rossii> (дата обращения: 03.02.2023).

17. Тимохин, Д.В. Социально-экономические аспекты развития человеческого капитала лиц с инвалидностью в международном информационном пространстве / Д.В. Тимохин, Д.Я. Ковалевский. Перспективы международного взаимодействия России с зарубежными странами в социально-экономической и гуманитарной сферах: Материалы международной научно-практической конференции, Москва, 25–26 апреля 2018 года / Под редакцией В.Д. Байрамова, И.Л. Литвиненко. – Москва: Московский государственный гуманитарно-экономический университет, 2018. С. 109–112.

References

1. Grazhdanskii kodeks Rossiiskoi Federatsii (chast' pervaya) mot 30.11.1994 № 51-FZ (red. ot 16.04.2022)–URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/ecba25c5ee75edc02f685823ed10abe2b0d7b887/ (data obrashcheniya:11.02.2023).
2. Federal'nyi zakon «O vnesenii izmenenii v Federal'nyi zakon “O razvitii malogo i srednego predprinimatel'stva v Rossiiskoi Federatsii” v chasti zakrepleniya ponyatii “sotsial'noe predprinimatel'stvo”, “sotsial'noe predpriyatie”» ot 26.07.2019 № 245-FZ. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_329995/3d0cac60971a511280cbb229d9b6329c07731f7/ (data obrashcheniya:12.02.2023).
3. Zakon RF «O zanyatosti naseleniya v Rossiiskoi Federatsii» ot 19.04.1991 № 1032-1 (red. Ot 28.12.2022). – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_79239/6f70f067affb76471dc8691d9fecfa74aad011d/#dst100040 (data obrashcheniya: 12.02.2023).
4. Akynbekova D.N. Razvitie inklyuzivnogo predprinimatel'stva v mire i Kazakhstane. – URL:<https://auezov.edu.kz/media/attachments/2022/04/12/21-...-177-184.pdf> (data obrashcheniya:12.02.2023).
5. Vektory sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya Rossii: sovremennye vyzovy i vozmozhnosti konvergentsii teoretiko-metodologicheskikh i prikladnykh issledovaniy / E.F. Amirova, V.N. Babanov, I.V. Baranova [i dr.]. – Samara : Obshchestvo s ogranichennoi otvetstvennost'yu «Povolzhskaya nauchnaya korporatsiya», 2021. 220 s. ISBN 978-5-6047405-0-7. EDN KXDZPB.
6. Inklyuzivnyi biznes – peredovaya praktika CSV | DAIDZhEST E&P (ep-digest.ru) – URL: <https://ep-digest.ru/?p=3854> (data obrashcheniya:11.02.2023).
7. Kvotirovanie rabochikh mest dlya invalidov i drugikh kategorii grazhdan v 2022 godu – SKB Kontur. – URL: <https://kontur.ru/articles/6668> (data obrashcheniya:12.02.2023).
8. Machekhin A.A., Gevondyan A.V. K probleme zanyatosti v regionakh Severo-Kavkazskogo federal'nogo okruga. Tendentsii razvitiya nauki i obrazovaniya. 2020. № 59-2. S. 18–21.
9. Nesterenko Yu.N. Razvitie sotsial'nogo predprinimatel'stva v ekonomike Rossii / Yu.N. Nesterenko, A.A. Plyukhina. – M.: Izdatel'stvo «Kreativnaya ekonomika», 2017. 154 s. ISBN 978-5-91292-169-8. DOI 10.18334/9785912921698. EDN YGOLEZ.
10. Novyi imperativ dlya biznesa. Kak inklyuziya pomogaet kompaniyam effektivnee rabotat' i menyat' sotsium. Forbes Life- URL: <https://www.forbes.ru/forbeslife/406273-novyy-imperativ-dlya-biznesa-kak-inklyuziya-pomogaet-kompaniyam-effektivnee-imperativ-dlya-biznesa-kak-inklyuziya-pomogaet-kompaniyam-effektivnee> (data obrashcheniya: 14.02.2023).
11. Polozhenie invalidov (rosstat.gov.ru) – URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/13964> (data obrashcheniya:12.02.2023).
12. Repkina O.B., Beshtoev R.M. Finansovy mekhanizm obespecheniya sotsial'noi politiki gosudarstva dlya lits s invalidnost'yu. Putevoditel' predprinimatel'ya. 2020. T.13. № 3. S. 181–189.
13. Repkina, O.B. Problemy trudoustroistva invalidov molodogo vozrasta na rynke truda / O.B. Repkina. Invalid v obshchestve XXI veka: Sbornik trudov III Vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, Moskva, 07 dekabrya 2021 goda / Pod redaktsiei V.D. Bairamova, I.L. Litvinenko. – Moskva: Moskovskii gosudarstvennyi humanitarno-ekonomicheskii universitet, 2022. S. 63–65. EDN SBDKRT.
14. Repkina O.B., Rusavskaya A.V. Social responsibility of business in the current economic conditions. Scientific notes of the Russian Academy of Entrepreneurship. 2022., T. 21., No. 1, S. 99-103.
15. Saginova O.V. Inklyuzivnyi biznes v ekonomike raspredelennogo pol'zovaniya. Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo. 2022. Tom 12. № 3. S. 1107–1118. doi: 10.18334/epp.12.3.114313.
16. Soprovozhdaemoe trudoustroistvo dlya lyudei s invalidnost'yu v Rossii – URL: <https://xn-90aifddrld7a.xn-plai/novosti/news/soprovozhdaemoe-trudoustroistvo-dlya-lyudey-s-invalidnostyu-v-rossii> (data obrashcheniya:13.02.2023).
17. Timokhin, D.V. Sotsial'no-ekonomicheskie aspekty razvitiya chelovecheskogo kapitala lits s invalidnost'yu v mezhdunarodnom informatsionnom prostranstve / D.V. Timokhin, D.Ya. Kovalevskii. Perspektivy mezhdunarodnogo vzaimodeistviya Rossii s zarubezhnymi stranami v sotsial'no-ekonomicheskoi i humanitarnoi sferakh: Materialy mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, Moskva, 25–26 aprelya 2018 goda / Pod redaktsiei V.D. Bairamova, I.L. Litvinenko. – Moskva: Moskovskii gosudarstvennyi humanitarno-ekonomicheskii universitet, 2018. S. 109–112.