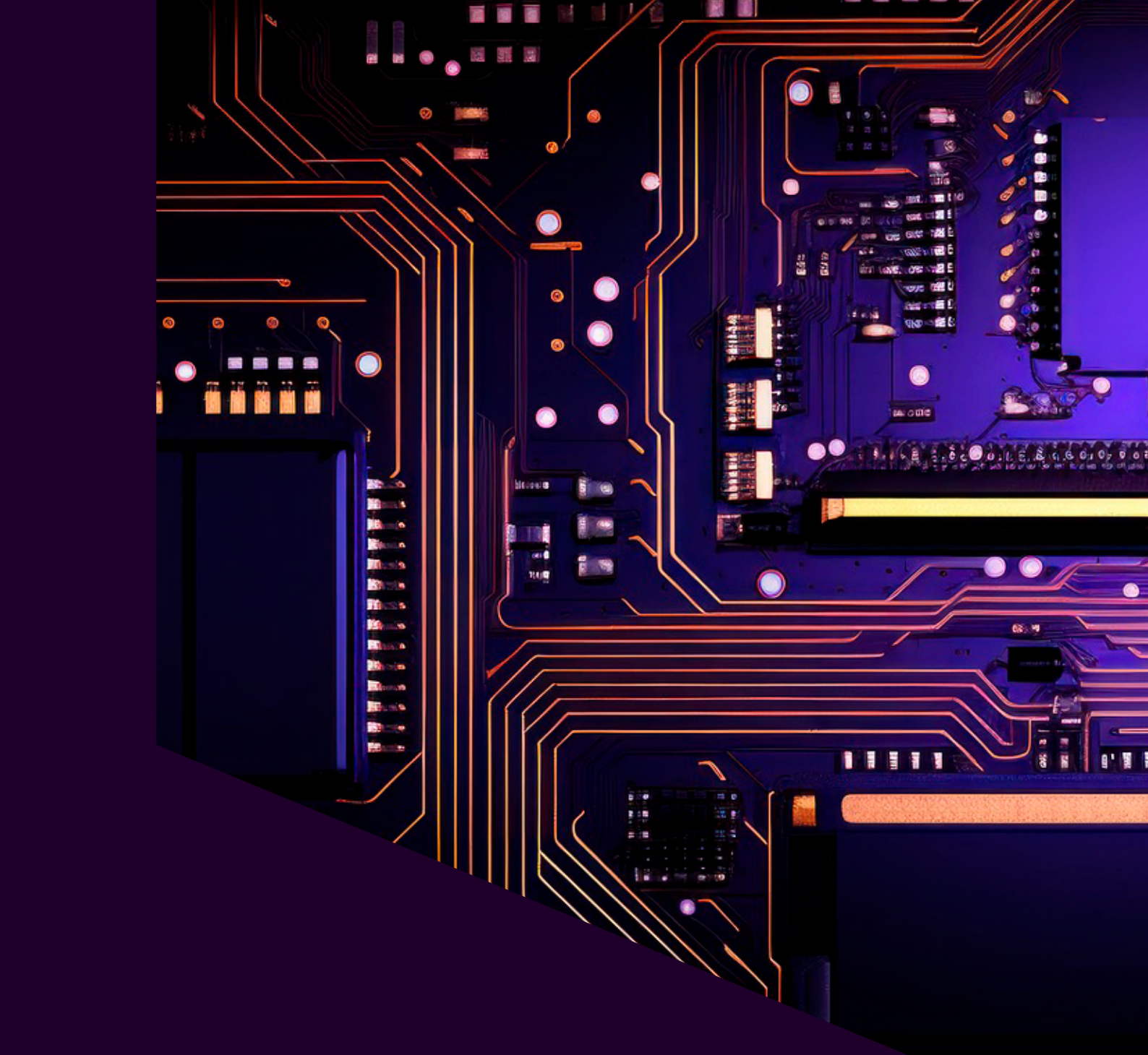




Mot en digital värdekedja

Från teknisk möjlighet till praktisk verklighet

RAPPORT

Innehåll

1.	Fakta och begrepp	2
2.	Bakgrund	4
3.	Regulatoriska drivkrafter	6
4.	Praktiska utmaningar i värdekedjan	8
5.	Identifierade utmaningar	11
6.	Slutsatser och diskussion	12

Inledning

Övergången till en digital värdekedja är en avgörande förändring för industrin, driven av både regulatoriska krav och marknadens ökade fokus på hållbarhet och transparens. Den här rapporten syftar till att visa att utmaningen med digitalisering av värdekedjan inte främst är teknisk, utan minst lika mycket organisatorisk och kulturell. För att lyckas krävs nya arbetssätt inom företagen, men framför allt ett aktivt erfarenhetsutbyte och samverkan mellan olika aktörer, branscher och värdekedjans olika steg.

Denna rapport riktar sig till beslutsfattare, företagsledningar, branschorganisationer, myndigheter och andra aktörer som påverkas av digitalisering av produktinformation. Rapporten fungerar som diskussionsunderlag och vägledning vid strategiarbete, workshops, nätverksmöten, policyutveckling och interna utbildningar. Målet är att skapa samsyn kring de organisatoriska och kulturella utmaningarna, samt visa på konkreta vägar framåt för att underlätta övergången till digitala värdekedjor. Ett särskilt fokus ligger på att etablera tvärandustriella nätverk och forum där företag och organisationer kan lära av varandra, bygga förtroende kring datadelning och samarbete, samt ha nära kontakt med forskningsprojekt. Syftet är inte att analysera informationshanteringen i detalj, utan att skapa en kultur av öppenhet och lärande som stödjer utvecklingen av gemensamma handlingsplaner och samverkansprojekt.

Tidsfönstret för att agera är redan här. De första kraven på digitala produktpass (DPP) träder i kraft inom kort, och fler produktkategorier kommer successivt att omfattas. Kravet på att både dela och utnyttja produktdata blir därmed en central del av industrins förmåga att möta krav på hållbarhet och cirkularitet. Trycket kommer inte bara från EU:s regleringar, utan även från marknaden. Dock är det viktigt att vi i arbetet fokuserar på affärsnytta – det är den viktigaste framgångsfaktorn. Hittar vi affärsnyttan kommer även de regulatoriska kraven att vara lösta.

Rapporten understryker också vikten av att inkludera små och medelstora företag (SME) i omställningen. Större aktörer har ett ansvar att hjälpa och samlä sina leverantörs- och kundled, förklara varför frågan är viktig och visa konkret värde av att delta. Genom att inkludera SME i gemensamma forum och samarbeten kan vi nå en bredare samsyn och få en effektivare övergång till en digital värdekedja.

Sammanfattningsvis vill rapporten inspirera till organisatorisk förändring, samverkan och strategiskt arbete för att skapa en effektiv och hållbar digital värdekedja – där tekniken är möjliggörare, men där framgången avgörs av människors och organisationers förmåga att samarbeta och lära av varandra.

1. Fakta och begrepp

Digitalt produktpass (DPP)

En digital representation av produktinformation som syftar till att samla och strukturera data om en produkts egenskaper, miljöprestanda, säkerhet och överensstämmelse. DPP kopplas till produkten via en unik identifierare och gör informationen tillgänglig för aktörer i hela värdekedjan.

DPP introduceras som ett centralt verktyg i flera nya och kommande EU-lagstiftningar, däribland Ecodesignförordningen (ESPR) och Construction Products Regulation (CPR). Dessa regelverk ställer krav på att produktinformation ska vara digitalt tillgänglig och spårbar, med fokus på både hållbarhet och produktsäkerhet. Liknande krav förväntas införas successivt inom fler produktområden, och DPP planeras bli den primära bäraren av produktinformation i all relevant produktlagstiftning framöver.

Genom DPP skapas förutsättningar för ökad transparens, cirkularitet och regelefterlevnad, samtidigt som det underlättar informationsutbyte mellan företag, myndigheter och konsumenter.

DPP-system

Standardiserat ramverk för hur informationen i ett digitalt produktpass (DPP) ska hanteras. Det beskriver datalagring, åtkomst, säkerhet, interoperabilitet och koppling mellan fysisk produkt och digital information. Syftet är att säkerställa att DPP fungerar på ett enhetligt, tillförlitligt och spårbart sätt inom hela EU. Ramverket är teknikneutralt, vilket innebär att det inte är beroende av någon specifik teknisk lösning, plattform eller operatör. Detta möjliggör flexibilitet och anpassning till olika branscher, system och aktörer, samtidigt som det säkerställer att informationen kan delas och användas på ett rättvist och transparent sätt.

EU:s gröna giv

EU:s strategi för att nå klimatneutralitet till 2050. Den omfattar åtgärder för minskade utsläpp, skydd av biologisk mångfald, cirkulär ekonomi, hållbar industri och social rättvisa. Inkluderar initiativ som *Fit for 55*, *EU-taxonomin*, *CSRD* (hållbarhetsrapportering) och *ESPR* (ekodesignförordning).

EU:s Clean Industrial Deal

En strategisk affärsplan som bygger vidare på Green Deal och syftar till att påskynda omställningen till en klimatneutral och konkurrenskraftig industri i Europa. Initiativet kombinerar klimatåtgärder med insatser för att stärka industrins motståndskraft, innovation och självständighet. Clean Industrial Deal fokuserar särskilt på energiintensiva industrier och utvecklingen av ren teknik, med målet att sänka energikostnader, främja cirkulära lösningar och minska beroendet av importerade råmaterial.

Genom omfattande investeringar och nya lagstiftningsinitiativ, såsom *Industrial Decarbonisation Accelerator Act* och *Circular Economy Act*, ska Clean Industrial Deal skapa bättre förutsättningar för europeisk tillverkning, innovation och hållbar tillväxt. Strategin är en central del av EU:s väg mot klimatneutralitet 2050 och kompletterar Green Deal genom att göra industriell omställning till en drivkraft för både miljö och konkurrenskraft.

SME

Små och medelstora företag på svenska, ibland förkortat SMF. Enligt EU:s definition, avses med små företag sådana som har färre än 50 anställda medan medelstora företag har mellan 50 och 249 anställda.

2. Bakgrund

Viss information, som order- och logistikinformation, är redan idag strukturerad och kan automatiskt flöda digitalt genom affärssystem i värdekedjan. Däremot är annan information, till exempel hållbarhetsdata, ofta ostrukturerad, bristfällig eller saknas helt. Den kräver därför manuell hantering hos varje aktör för att kunna delas och användas effektivt i värdekedjan.

DPP-systemet är den tekniska infrastrukturen som hanterar digitala produktpass (DPP) och bygger på internationella standarder. Eftersom dessa standarder kan tolkas olika mellan olika branscher, men även mellan företag inom samma bransch, kan hinder uppstå för att dela produktinformation. För att möjliggöra ett smidigt informationsflöde krävs därför gemensamma definitioner och begrepp. Samtidigt måste systemet vara flexibelt nog att anpassas till olika aktörers behov i värdekedjan.

Ett fritt flöde av produktinformation mellan aktörer i värdekedjan ger möjlighet att skapa affärsnytta, i form av exempelvis automatisering av informationshantering, enklare inköp och förbättrad produktkvalitet. Utifrån den erfarenhet vi har idag så är det främst en organisatorisk, kulturell och även juridisk utmaning, inte främst en teknisk utmaning att få till dessa flöden. Här är så klart möjligheterna att kunna skydda affärshemligheter och andra immateriella rättigheter en stor fråga.

För att få till en fungerande digital värdekedja behövs ett ökat samarbete mellan olika aktörer i näringslivet men också en nära dialog med beslutsfattare och offentlig sektor. Det behövs till exempel insatser från offentlig sektor, då de är stora inköpare av industriella produkter på inre marknaden. De behöver därför anpassa sitt informationsflöde för att säkerställa att all den produktinformation som de därigenom förvärvar, upprätthålls och bevaras, bland annat för att säkerställa kvalitet och cirkularitet.



3. Regulatoriska drivkrafter

En viktig del i EU:s gröna giv är att gå från en linjär modell till en cirkulär och därigenom skapa ett samhälle där resurser används så länge som möjligt. Produkter ska designas för hållbarhet, reparation och återvinning, och avfall ses som en resurs. En viktig faktor i den övergången är spårbarhet och det ska lösas genom införande av DPP.

I EU:s Clean Industrial Deal lyfts cirkularitetens betydelse ytterligare, inte bara för miljön utan också som en strategisk fråga för att säkra Europas tillgång till material i en tid av geopolitiska osäkerheter. Genom att främja cirkulära flöden och återvinning minskar beroendet av importerade råvaror och stärker Europas motståndskraft mot störningar i globala leveranskedjor.

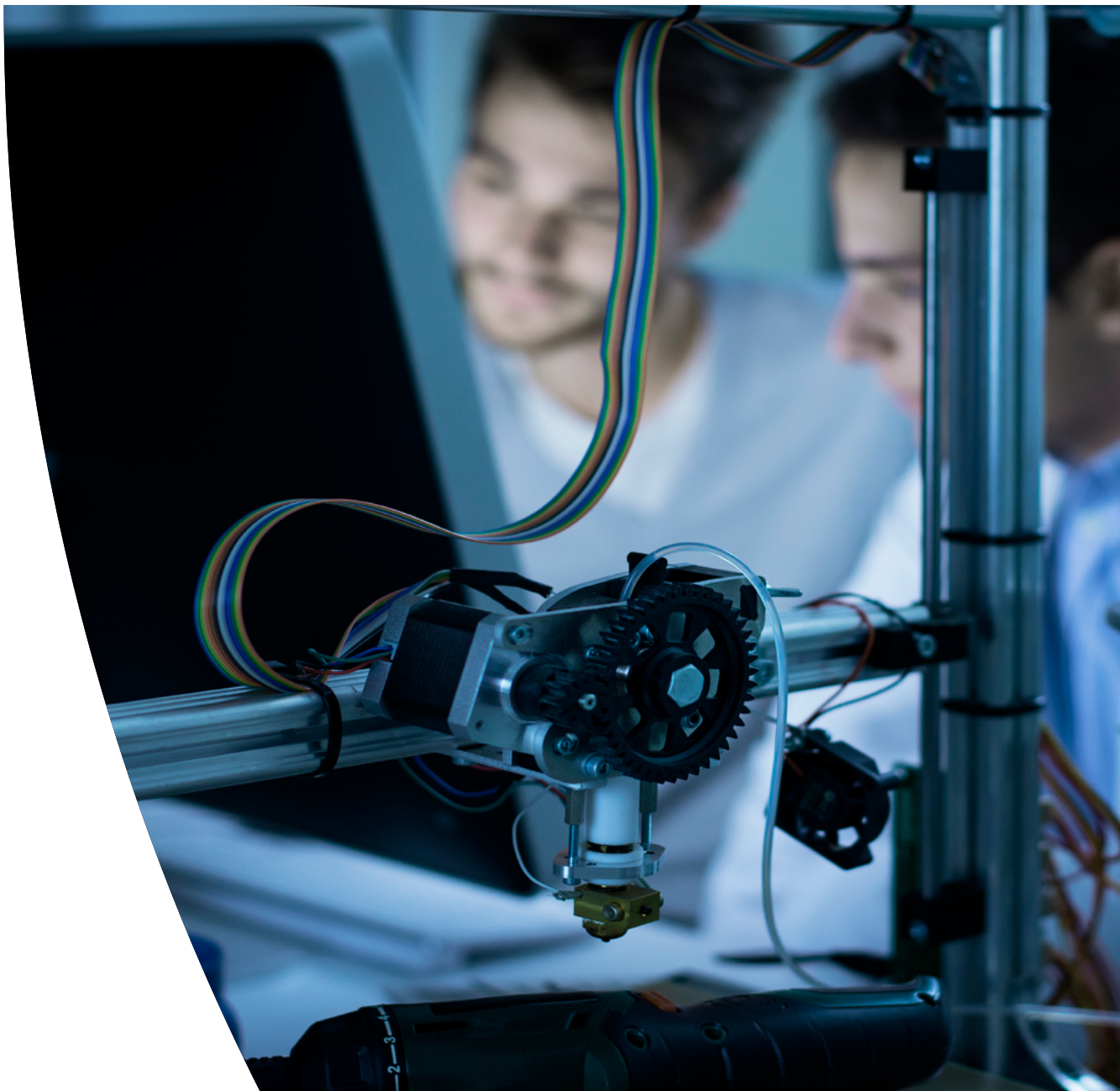
Även om kraven på att tillhandahålla information via digitala produktpass (DPP) idag främst återfinns i hållbarhetslagstiftningar, används DPP redan för att förmedla annan produktinformation inom vissa regelverk. I Byggmaterielförordningen (CPR), Batteriförordningen och Ecodesignförordningen (ESPR) omfattar DPP krav på prestandadata och information om ingående material, utöver miljö- och hållbarhetsdata. Dessa lagstiftningar är beslutade, men DPP kommer att börja tillämpas tidigast under 2027.

Det innebär att information som klimatpåverkan, materialinnehåll, säkerhetsdata och CE-märkning kan ingå i DPP beroende på produktkategori och lagstiftning. Bruksanvisningar är ännu inte ett obligatoriskt inslag i DPP, men inom ramen för det pågående Omnibus IV-förslaget diskuteras möjligheten att digitalt distribuera sådana dokument via DPP.

Utöver de beslutade lagstiftningarna finns det även andra regelverk där DPP är föreslaget eller diskuteras som en framtida möjlighet. I takt med att fler produktlagstiftningar inför krav på DPP, förväntas även ytterligare typer av produktinformation successivt inkluderas och harmoniseras över branschgränser.

EU:s krav på rapportering av hållbarhetsdata och införande av digitala produkt-pass (DPP), är exempel på regler som kräver detaljerad information om produkter och verksamheter. Liknande initiativ finns också i Kanada, USA, Brasilien och Australien men också i multilaterala forum som FN. För att kunna uppfylla krav på digital produktinformation behöver företag kunna spåra och dela data om produktens ursprung, material, miljöpåverkan och användning. Samtidigt behöver vi i informationsflödet i värdekedjan ha en flexibilitet, för de olika marknadernas regelsystem inte nödvändigtvis kommer att innehålla krav på samma datapunkter.

Det är viktigt att se till helheten så att vi inte får krav på olika informationskällor för olika lagstiftningar. Utan helhetssyn på data finns det risk att informationen hanteras flera gånger och/eller att krav på samma information ställs i flera olika lagstiftningar.



4. Praktiska utmaningar i värdekedjan

Beskrivning av värdekedjor i olika branscher

Generellt för branscherna inom tillverkningsindustrin är att information som idag kan flöda automatiskt genom värdekedjan är logistik och orderinformation. Annan information, som till exempel information om ursprung och hållbarhetsdata hanteras normalt manuellt, om informationen ens finns tillgänglig. En viktig fråga generellt för näringslivet är hanteringen av affärskritisk information och att kunna dölja känslig information. Därför är det viktigt att allt arbete med harmonisering av data grundas i informationssäkerhet och skydd av immateriella rättigheter.

Fordon

Här blir fordonstillverkaren en tydlig nod för information. Då fordonstillverkaren är den styrande parten i värdekedjan blir de noder både för hantering av data internt och i hela värdekedjan. Då leverantörer, verkstäder, monterare och återvinnare, vanligen arbetar med flera olika bilmärken, måste informationen vara standardiserad, med mindre skillnader regionalt och större skillnader globalt

Försvar

Här är värdekedjan mer komplex med många underleverantörer och systemleverantörer. För försvarsindustrin är det särskilt viktigt att hantera accessrättigheter och att kunna dölja känslig information. Samtidigt används många "civila" komponenter inom försvarsindustrin och därför måste gränssnittet mellan branscherna vara väl anpassad för att kunna hantera både den fria rörligheten på information och sekretesskrav.

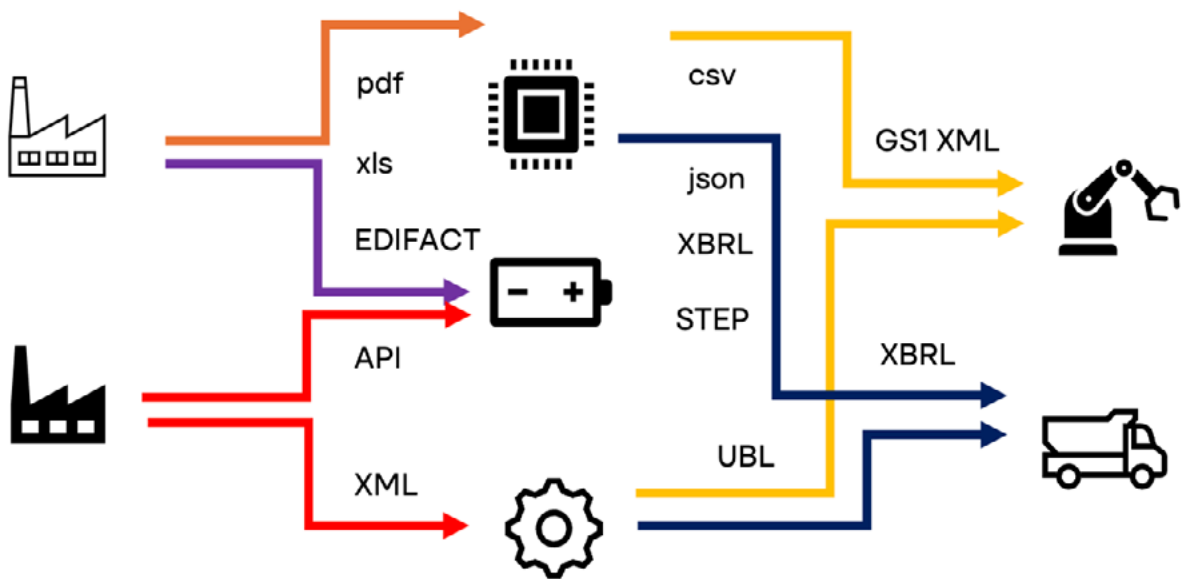
Övrig industri

Här finns det ett behov av att harmonisera och standardisera data och definitioner. Traditionellt så har det inte funnits så stort behov av att samordna sig med andra då dessa företag ofta har unika produktkategorier, till skillnad från fordonsindustrin. Det finns ju till synes få synergier mellan företag som tillverkar vitvaror och företag som tillverkar mobila maskiner, även om många komponenter kan vara desamma.

Bygg

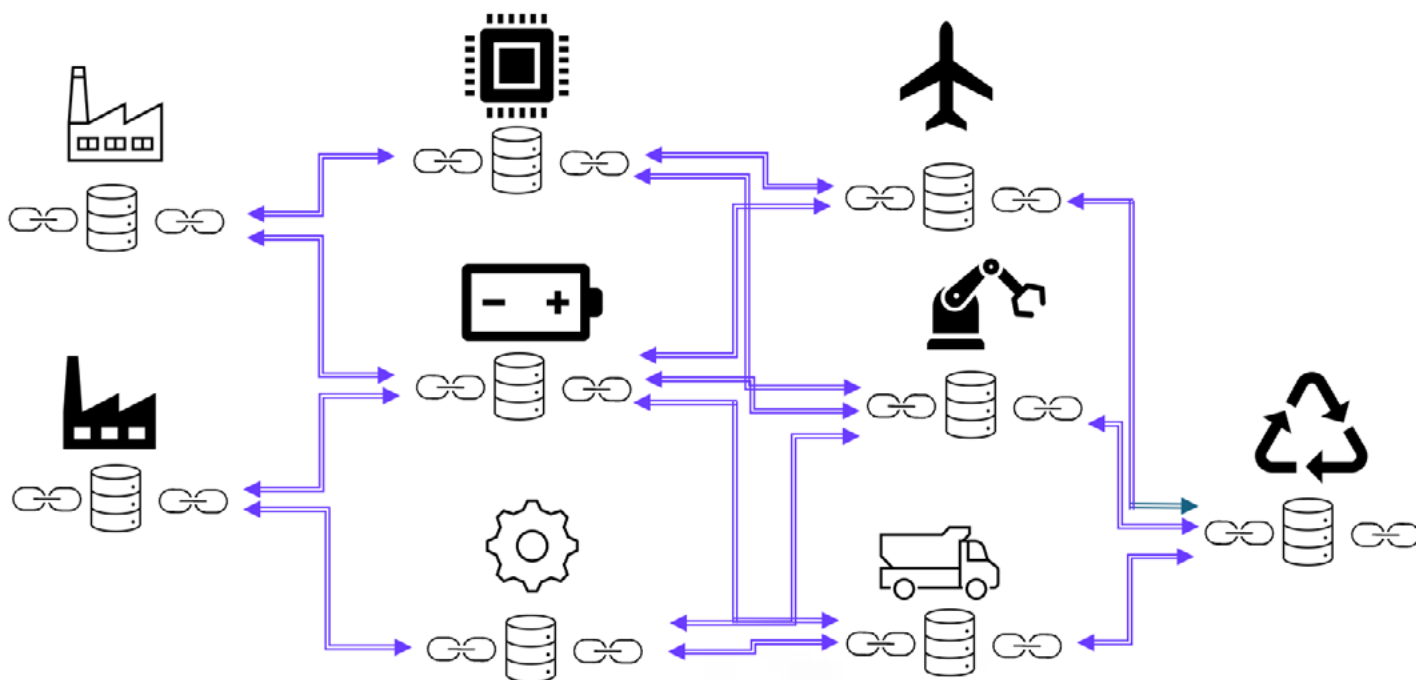
Här finns en komplex, till stora delar nationell, värdekedja för byggvaror, och en parallellitet i att många produkter både är B2B-produkter som köps av stora företag och samtidigt konsumentprodukter som säljs i vanlig byggvaruhandel. I Sverige finns en del digital hantering av inköpsflöden med en kombination av produkt databaser och EDI:s, om står för *Electronic Data Interchange* och används för t.ex. order och faktura och det pågår ett stort antal svenska och europeiska projekt för att förbättra effektivitet och spårbarhet med hjälp av digitalisering.

Kartläggningen av värdekedjor för fordons-, försvars- och övriga industribranscher visar att informationsflödet är fragmenterat. Den information som idag flödar automatiskt och digitalt är med få undantag kopplade till logistik och orderinformation. Information som efterfrågas i hållbarhetslagstiftning och annan produktinformation behöver antingen hanteras för hand eller saknas.



Figur 1. Exempel på hur det kan se ut idag, där olika aktörer har sina egna format och olika sätt att föra över data. Även om systemet fungerar så är det känsligt för störningar samt väldigt oflexibelt.

I dagens system lagrar varje aktör sin egna data lokalt, vilket begränsar det fria informationsflödet i värdekedjan. Med länkade data kan varje aktör fortsätta lagra sin egen information, men istället för att lagra kopior av andra aktörers data, länkar man till originaldata hos den som skapat informationen. Detta minskar dubbelarbete och risken för fel, men ställer samtidigt krav på tillit och upplevd datasäkerhet. Tekniskt går det att hantera datasäkerhet, men det är viktigt att användarna känner sig trygga med att länka till externa data.



Figur 2. En schematisk bild över hur en ideal infrastruktur för produktdata skulle kunna se ut. Data finns där det skapas och sedan länkar andra aktörer i värdekedjan till det datat. Här får vi en flexibilitet som inte finns idag och stora möjligheter till att automatisera informationshantering.

Data hanteras också i silos, både mellan aktörer och inom företag. Här bidrar faktorer som att informationen kan vara definierade på olika sätt av olika aktörer och i olika branscher.

Hållbarhetsdata är ett relativt nytt område vilket gör att det ofta saknas data och ibland även mät- eller beräkningsmetoder för att få fram data. Det leder till dålig kvalitet och tillförlitlighet på data.

Samtidigt som bristen på data och bristfällig datakvalitet är problematiskt så är det även en indikation på att vi genom att lösa det har en potential att kunna förbättra kvaliteten även på produkten. Här finns en direkt koppling till affärsnyttan med att få bättre strukturerade data och en transparens av data i värdekedjan.

Komplexa produkter har ofta många led av underleverantörer, alla med olika behov av information. Det kan hindra informationsflödet: om en underleverantör idag saknar behov av viss information kommer den informationen inte föras vidare nedströms, om detta inte uttryckligen avtalats. Skulle ett behov av sådan information komma upp i ett senare skede, till exempel via ett lagkrav, kan det bli väldigt administrativt tungt att få tag på denna data, om det ens är möjligt. Utöver problem att få tag på data i komplexa värdekedjor så ökar kopierande av data för lagring lokalt risken för förvrängning av data (viskningsleken).

Länkade data skulle även här kunna vara en lösning, då behöver aktörerna i värdekedjan endast titta på den information som är relevant för dem och finns tillgänglig.

5. Identifierade utmaningar

Under projektet har ett antal utmaningar utkristalliserats som behöver hanteras för att få ett smidigt införande av DPP. Dessa är:

- Affärskritisk information är ofta otydligt definierad och proprietär, vilket försvårar samverkan.
- Integritetsproblem och åtkomstfrågor försvårar datadelning, särskilt mellan aktörer utan direkt affärsrelation.
- Ostrukturerade data (icke-punktdata) är svår att hantera utan gemensamma tekniska och semantiska lösningar.
- För SME är det viktigt att "godkännande/bedömning" av ny leverantör kan harmoniseras så mycket som möjligt. Idag kan det vara administrativt tungt att bli godkänd som leverantör till större företag, till exempel på grund av hårda hållbarhet- eller kvalitetskrav. Denna process är idag oftast manuell och görs via formulär eller kontrakt.

Tjänster eller moduler som hanterar data enligt olika standarder, och att harmoniserade initiativ måste förankras organisatoriskt – inte bara tekniskt – inklusive hos IT-serviceleverantörer. Bristen på samordning av standardisering och ramverk är ett centralt hinder för effektiv spårbarhet och interoperabilitet.

För att komma vidare har följande aktiviteter identifierats:

- Ta fram en harmoniserad modell för data i värdekedjan. Här är viktiga punkter att komma överens om vad modellen ska baseras på för ramverk samt hur vi på ett praktiskt sätt ska kunna arbeta oss till en konsensuslösning.
- Internt på företagen behöver företagsledningen engagera sig för att olika funktioner – inköp, R&D, hållbarhet, IT, sälj – börjar samarbeta och organisera sig kring datadelning.
- Vilken data som skapar affärsnytta behöver identifieras och prioriteras när arbetet med harmonisering börjar. I samband med det bör värdet för respektive aktör också identifieras: vilka data är av värde för SME, sluttillverkare, återvinnare etc.

Deltagarna står bakom behovet av ett samlat tvärindustriellt forum, ett forum att dela erfarenheter och lära av varandra i. Eftersom underleverantörer och aktörer nedströms i värdekedjan ofta arbetar brett över branscher är det extra viktigt att jobba tvärindustriellt.

6. Slutsatser och diskussion

De som deltog i diskussionerna är eniga om det finns mycket att vinna på att arbeta tvärindustriellt och att lära av varandra för att få en effektiv övergång till en decentraliserad infrastruktur för produktinformation.

En gemensam men decentraliserad infrastruktur kan ge stora möjligheter till affärsnytta. Vi skulle kunna i högre grad automatisera våra inköpsprocesser, få en betydligt mindre administrativ börda för regelfterlevnad genom automatisering och vi får flexiblare och mer interoperabla IT-system. Dessutom ger den ökade spårbarheten även stora kvalitetsvinster på sikt och vi kan följa produkten längre i värdekedjan.

Vi ser även stora fördelar inom resiliens och krisberedskap genom att använda en gemensam och decentraliserad datainfrastruktur. Detta är ett viktigt och prioriterat område. Risker för dataintrång och stöld av information minskar då informationen inte bara finns lagrad på ett ställe, utan varje aktör säkerställer lagring och tillgängliggörande av sin egen information. Länkade data möjliggör också snabb upptäckt av avvikelser, medan standardiserade protokoll och åtkomstkontroller skyddar känslig information. Ett gemensamt sätt att hantera data underlättar också möjligheten att hitta kritiska produkter och delar.

Gemensamma standarder är viktiga för att sätta ramarna för hur informationsflödet ska se ut och det arbetet går nu enligt plan. Men bara för att vi har standarder på plats som beskriver hur infrastrukturen ska se ut, innebär inte det att vi får ett automatiskt flöde av information i värdekedjan.



För att få det krävs det även att vi anpassar våra organisationer så att den data som ska flöda i systemet är samstämmig och interoperabel på detaljnivå. Det är i det direkta samarbetet mellan aktörerna i värdekedjan som affärsnyttan skapas, genom att harmonisera definitioner, lära av varandra och att hitta synergier.

Vi behöver skapa tillit till ett nytt sätt att hantera data. Vi är vana vid att vi "äger" all data i våra system och tanken att vi i stället länkar till andra aktörers data kan te sig oroande. Därför behöver det tas fram information som beskriver hur och på vilket sätt data i DPP-systemet är säker och skyddad.

Ofta grundas diskussionerna i lagkrav, vilket självklart är relevant. Men vi behöver lyfta blicken och även försöka identifiera vad som är värdeskapande i en gemensam syn på data i värdekedjan. Vi behöver ändra perspektiv och tänka att om vi skapar ett informationsflöde som kan automatisera informationshantering och som fungerar tvärindustriellt så kommer vi sannolikt även kunna automatisera information som efterfrågas i lagkrav. Parallellt med arbetet att identifiera affärsnytta i data behöver vi kartlägga våra värdekedjor och lära av varandra, lämpligen i tvärindustriella nätverk.

I detta arbete behöver de större företagen även tänka på hur de kan underlätta för SME, då många underleverantörer är just SME. Förutom att underlätta med information om vilken information som behövs och ta hänsyn till SME tekniska förutsättningar att hantera information, skulle det vara till stor hjälp för dem att förenkla godkännandeprocessen för nya underleverantörer. De lagkrav stora företag har spiller ned på deras underleverantörer som ofta får omfattande avtal med krav de behöver uppfylla och dessa avtal ser olika ut för olika företag och för olika branscher. Det skulle underlätta mycket för SME som är underleverantör till andra större företag om dessa krav kunde harmoniseras.

Industrin har ett stort ansvar för att driva arbetet med en tvärindustriell värdekedja men här har även offentliga sektorn en viktig roll. De är en stor inköpare av olika industriella varor och de behöver därför också anpassa sitt informationsflöde så att ingen information försvinner. Dessutom bör offentliga sektorn vara ett föredöme då den främsta anledningen till att arbetet med att ta fram en interoperabel och tvärindustriell värdekedja är kommande lagkrav, bland annat via ekodesignförordningen, byggmaterialförordningen och batteriförordningen och deras krav på digitala produktpass.

SME har särskilda utmaningar i omställningen till digitala värdekedjor. Större aktörer har ett ansvar att ta täten, förklara varför frågan är viktig och visa konkret värde av att delta. Genom att inkludera SME i gemensamma forum och samarbeten kan de successivt förflyttas in i den nya logiken och bidra till att bygga den kritiska massan som krävs för att lyckas.

Införandet av digitala produktpass är inte främst en teknisk fråga. Det kräver organisatorisk förändring, samverkan och strategiskt arbete. Företag som agerar nu kan inte bara uppnå regelefterlevnad, utan också stärka sin konkurrenskraft och bidra till en hållbar framtid.

Förslag till fortsatt diskussion

- Företagen behöver se över samarbetet mellan inköp, R&D, hållbarhet, IT, logistik och sälj och regelefterlevnad. Här ingår harmonisering av sättet man arbetar med och klassificerar data, hur data lagras och benämningar.
- IT-serviceleverantörer måste involveras tidigt. Dock behöver företagen innan IT-leverantörer anlitas se till att de har koll på sin egen Data Management, då den behöver vara på plats innan IT-lösningar tas fram.
- IT-lösningar bör bygga på moduler som kan hantera olika datastandarder.
- Tillit till decentraliserade data. Det kan kännas otryggt att bara länka till ursprungsdata, särskilt när det gäller compliance-data. Här kan det behövas både informationsinsatser och tekniska åtgärder.
- Idealt bör den tekniska lösningen utgå ifrån organisationens arbetssätt och inte tvärtom. Att anpassa organisationen efter en teknisk lösning blir sällan effektivt. Samtidigt behöver organisationen anpassas efter ett nytt datafokuserat arbetssätt och inte enbart efter flöde av material.
- Även offentliga sektorn behöver vara med i det här arbetet då de är en stor inköpare av produkter och material, där produktinformationen måste hanteras på samma sätt för att inte tappa information till aktörer längre upp i värdekedjan, till exempel reparatörer och återvinnare.
- SME kommer att vara beroende av IT-leverantörer för att hantera sin data i ett DPP-system. De kommer att behöva stöttning när det gäller att ställa rätt krav på dessa IT-leverantörer
- Samtidigt som arbetet med data och produktinformation påbörjas internt på företagen behöver vi skapa nätverk där företag och organisationer kan lära av varandra. De bör vara tvärandustriella och det är önskvärt att de har nära kontakt till forskning på området.

Den här rapporten är tänkt att användas som ett gemensamt avstamp för att etablera tvärindustriella forum och nätverk där aktörer kan dela erfarenheter, identifiera gemensamma utmaningar och utveckla samarbetsformer. Den kan även användas som underlag för workshops där deltagare kartlägger nuläge och prioriterar insatser för att effektivisera informationsflöden i värdekedjan. Ett konkret exempel är att använda rapporten som grund för diskussioner om hur olika aktörer kan samverka för att möta kommande lagkrav på digital produktinformation.

Vi som tillsammans tagit fram denna rapport är Assa Abloy, ChainTraced, GS1, Husqvarna Group, Mobility Sweden, SAAB, SKF, SSAB, Teknikföretagen och Volvo Group.