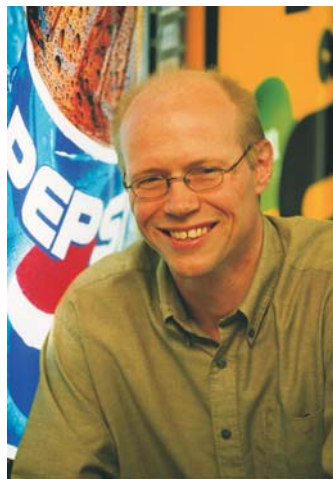


Så er det her...



"Så er den her!" sådan lyder det ofte i TV-spottene, når et eller andet obskurt band eller en eller anden pop-sild i begge tilfælde med ca. 1 hit på bagen udsender deres "Greatest" cd. Udmeldingen bringer uvægerligt mit blod i kog, som om vi forbrugere ikke havde andet at lave end at gå og vente på dette inderligt overflødige produkt fra massekultur-

industriens overskudslager. MEN.. man kunne jo vælge at se udmeldingen som en auto-kommunikation. Den er slet ikke rettet til mig (selv om det er mig, der ser den på TV). Den er rettet til pop-silden eller poppedrengene selv og i særdeleshed deres managere, stylistere, pr-agenter, roadies, groupies, og så videre. DE er selvsagt helt oppe på lakridserne i anledning af dette nye potentielle liv i en måske ellers hensygnende karriere. Det er nærmest i den ånd, jeg gerne vil have lov at sige:

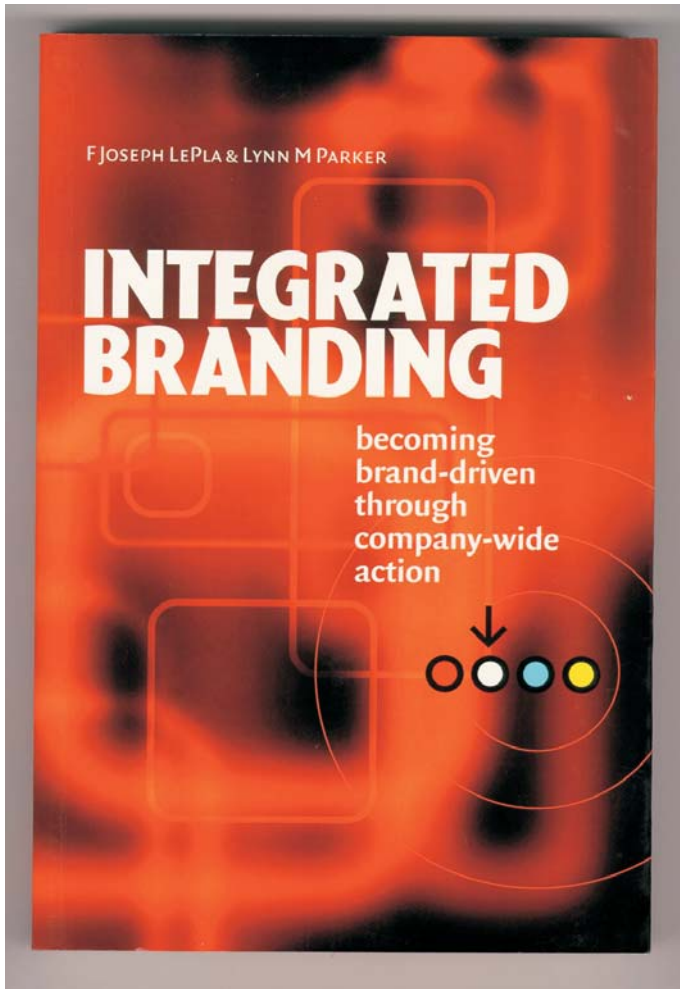
"så er det her!", om det første nyhedsbrev fra Brand Base. Ikke fordi vi opfatter os som hensygnende, men som en understregning af, at vi i Brand Base's forskergruppe i hvert fald er glade for dette konkrete tegn på liv. Vi betragter det som en spæd start på noget, der forhåbentlig kan vokse sig meget større til gavn for både praktikere og forskere inden for markeds-kommunikation, strategi og forbruger-området, der interesserer sig for det symbolske i virksomhedernes og forbrugernes relationer til hinanden og sig selv. Vi minder om, at visionen for Brand Base var, at være etableret med mindst to faste medarbejdere i løbet af 2003 samt at samle en lille håndfuld sponsorater og en snes medlemmer. Vi skriver nu februar måned, og det første mål er opfyldt, det andet halvt opfyldt. Det er således med glæde og optimisme, at jeg byder alle læsere velkomne i dette forum, der ikke gerne kun skulle være kommunikation fra forskere til forbrugere. Her kan alle indlæg, der er lødige og fri for injurierende (men ikke for kritiske!) tendenser optages. Lad os bruge nyhedsbrevet ligesom vore workshops, seminarer og konferencer: et forum for gensidig glæde og inspiration. Et forum er et mødested, så: **VEL MØDT!** *Søren Askegaard, professor ved Syddansk Universitet.*

Kalender forår 2003

25. Februar kl. 16.00-18.00	Workshop, Syddansk Universitet Anders Bengtsson leder en workshop, der omhandler samarbejdet mellem mærker (co-branding), og de synergieffekter et sådant samarbejde kan medføre i opbygningen af brands
6. Marts kl. 12.00-14.00	Forskningsseminar, Syddansk Universitet Fabian Faurholt Csaba, CBS, holder oplæg med titlen: Refraining the Brand: An outline of new challenges and modes of inquiry in contemporary theory of branding
25. Marts kl. 16.00-18.00	Workshop hos Scanad:Brand communities Fabian Faurholt Csaba og Yun Mi Antorini leder en workshop om brand-fællesskaber og de muligheder dette giver for relationer til forbrugerne
10. April kl. 16.00	Gå-hjem-møde. Nyheder fra EURAM-konferencen i Milano
30. April kl. 9.00-12.00	Brand Base forårskonference Medvirkende er blandt andre Douglas B Holt fra Harvard Business School og Søren Askegaard fra Institut for Marketing, Syddansk Universitet
20. Maj kl. 16.00	Gå-hjem-møde. Nyheder fra Brand Logic-konferencen i Østrig

Brand Base News

Review af bogen *Integrated Branding: Becoming brand-driven through company-wide action*, F Joseph LePla og Lynn M Parker.



For dem som har hørt om integreret markedskommunikation lyder titlen på denne bog måske ikke som nogen nyhed. Integreret markedskommunikation kan defineres som den proces hvormed kunderelationer plejes for at generere et brands værdi. Mere specifikt kan man se integreret markedskommunikation som en tværfunktionel proces, hvor formålet er at nære indbringende relationer med kunder og andre interessenter gennem strategisk, at kontrollere eller påvirke alle budskaber som bliver sendt til disse grupper. I bogen *Integrated Branding* er det netop disse processer man tager fat i. I bogen diskuteres det hvordan hele virksomheden bliver brand orienteret, således at et integreret brand opbygges. Bogen er skrevet af to amerikanere som også er grundlæggere af en konsulentvirksomhed.

I starten af bogen præsenteres en model over integreret branding (se figur) som forfatterne hævder angiver en "klar proces, til at blive en brand drevet i virksomheden således, at enhver ansat i virksomheden kan være med". Processen med at integrere et brand starter med virksomhedens mission, værdier og historier, de så kaldte *organization drivers*. Det næste skridt i processen er at definere *brand drivers*, som forfatterne definerer som princip, personlighed og associationer. Brandets princip udpeges som den vigtigste komponent i modellen, da den danner basis for brandets differentiering. Som eksempel på et princip nævner forfatterne Volvo og deres fokus på sikkerhed. I Volvo bliver princippet om sikkerhed et redskab for beslutningstageren og skaber en ensartet vejledning for alle ansatte uanset titel eller afdeling. For at skabe emotionelle værdier for et brand er det af betydning at brandets personlighed defineres. Brandets personlighed kan afdækkes ved, at for eksempel spørge ansatte og kunder hvad de tror der skulle stå på brandets gravsten hvis brandet skulle dø. Den sidste så kaldte brand driver vedrører de associationer som er forbundet med et brand. Her laver forfatterne en opdeling mellem organiske associationer som mere eller mindre automatisk er forbundet med brandet og produkterne, og skabte associationer som virksomheden udpeger til repræsentanter for brandet. Det tredje niveau i integreret branding vedrører de så kaldte *brand conveyors*, dvs. kommunikation som skal formidle hvad brandet står for.

Man kan så godt undre sig over hvorfor et brand skal integreres. Ifølge forfatterne giver et integreret brand en lang række fordele, blandt andet nævnes følgende:

- Retningsvisende i forbindelse med opbygning af budskaber/beskeder og handling overalt i virksomheden.
- Et integreret brand lever dybt i virksomheden eller i en produktlinie, i de ansattes bevidsthed, i kreativiteten og i forhold til de ansattes færdigheder.
- Et grundlæggende princip er, at et grundigt integreret brand skaber stærke, næsten ubrydelige relationer med kunder.
- Muligheden for at kunne tage 15-20 % mere for et produkt end gennemsnittet på markedet, og endda bibeholde denne pris samtidig med at markedet modnes. (Fortsættes næste side)

BRAND®ASE

· Brand Base · Syddansk Universitet
· Campusvej 55 · DK-5230 Odense M
· +45 65503207 · info@brandbase.dk

Brand Base News

At integreret branding kan give mange positive effekter internt i virksomheden er ikke et uvæsentligt resultat. Når hele virksomheden i fællesskab arbejder strategisk imod at skabe et integreret brand, kan for eksempel medarbejdernes trivsel med arbejdspladsen forbedres. Men at integreret branding i sig selv automatisk skulle kunne give de eksterne effekter som for eksempel ubrydelige relationer med kunder eller en prisforskel på op til 20 %, er derimod tvivlsomme, og må mere anses for at være en spekulation, idet der ikke eksisterer nogen forskning som påviser disse effekter. For eksempel er det svært at tænke sig, at der skulle være særligt mange forbrugere, som kan tænke sig, at indgå ubrydelige relationer med et brand.

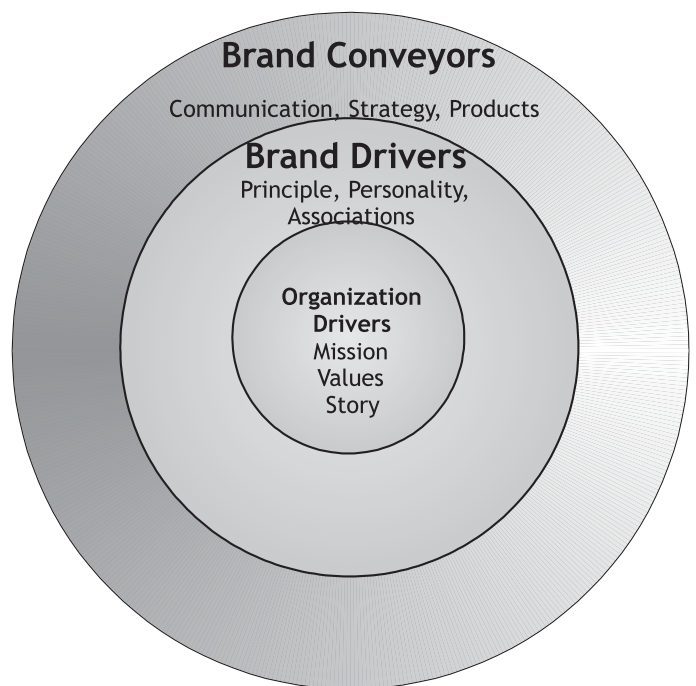
Det er også meget uklart på hvilken måde et integreret brand skaber relationer med kunderne. Forfatterne skriver, at "når et "brand-løfte" møder kunden på en integreret måde gennem produkter, services, kommunikation og kultur, skaber det unikke og værdifulde kunde relationer. At disse ting i sig selv skulle skabe værdifulde relationer er tvivlsomt. Derimod kan det være, at et integreret brand er en forudsætning for, at etablere langsigtede relationer med forbrugerne.

Til syvende og sidst er det forbrugerne som værdisætter et brand og afgør, om der er noget af værdi i relationen.

For de som er interesserede i, hvorledes brands håndteres internt i virksomheder mener jeg, at der findes mere interessante bøger at læse. For eksempel siger forfatterne af *Integrated Branding* Jean Noël Kapferers bog *Strategic Brand Management* har mange ligheder med de koncepter om integreret branding som forfatterne præsenterer. Således kan det konstateres, at der ikke er så mange revolutionerende nyheder i *Integrated Branding*.

Hvis man er interesseret i at læse mere om hvordan man kan arbejde med branding internt i virksomheder, kan jeg anbefale David Aakers bog *Building Strong Brands* eller Jean Noël Kapferers bog *Strategic Brand Management*. I disse to bøger diskuteres *brand identity*, dvs. de værdier som virksomheden gerne ser, at brandet bliver forbundet med. En diskussion af disse bøger kommer i et senere nyhedsbrev.

Anders Bengtsson, adjunkt ved Syddansk Universitet



Branding: gammel vin på nye flasker?



Brands og branding er i dag *emnet* i markedsføringen. Mange er klar over, at branding ikke er noget der er opfundet i går, men de færreste ved, at meget af det vi i dag anser for at være nye tiltag inden for branding, allerede var udviklet i

1950'erne. Vi skal her se på hvad man vidste om branding i 1950'erne, og der bliver introduceret til forskeren der skrev disse første ting om branding, nemlig Sidney Levy, der fra 1961 til 1997 var professor på Kellogg Graduate School of Management ved Northwestern University, i Chicago. Han er "still going strong" i en alder af 81 år, som professor og leder af marketing instituttet ved University of Arizona. Da Levy skrev sine første artikler om branding, arbejdede han for analysebureauet Social Research Inc. i Chicago. Levy er uddannet inden for psykologi og antropologi

I 1955 publicerede Levy den nu legendariske artikel: "The Product and the Brand" i Harvard Business Review. Her pointerer Levy, at der er en grundlæggende forskel mellem produktet og mærket. For Levys samtid var denne forskel ikke så tydelig som den er for os. 1950'erne var det vi i dag kender som marketing orienteringen ikke slået igennem, og langt de fleste virksomheder var helt fokuseret på at producere produkter med høj fysisk og funktionel kvalitet, så billigt som muligt. Det var denne snævre produkt-orientering Levy ville gøre bredere ved også at rette blikket mod varen som brand. For Levy er et brand de psykologiske og kulturelle aspekter ved et produkt.

Hermed mener Levy, at et brand både har en betydning for os som enkelt individer, og et brand får en betydning i den kultur den er en del af. Vi skal have viden om disse forhold for, at kunne lave en mere effektiv markedsføring.

Vi skal vide, at et brand kan indgå som en væsentlig del af en persons identitet: "jeg er ham der kører i Volvo", eller at forskellige grupper i samfundet tillægger et brand forskellige betydninger.

Disse for os så indlysende forhold blev beskrevet af Levy, der også foregreb det vi i dag kalder integreret markedskommunikation, idet han påpeger, at alle aspekter af en virksomheds drift skal integreres i en branding strategi. I artiklen "The Product and the Brand" får Levy påpeget en række aspekter ved, at gå fra, at se på en vare som produkt til at forstå en vare som et brand, men Levy giver kun meget beskedne retningslinier for hvordan man skal håndtere disse nye indsigter i praksis. For Levy kan man ikke arbejde med brand management uden at have et indgående kendskab til brand image. Det er den forestillingsverden et brand skaber hos forbrugeren. I dag ville man i denne forbindelse tale om den fortælling forbrugeren køber, når der købes et brand. I nutidige termer ville Levy pointere, at man i brand management skal hinsides fokuseringen på at måle et brands styrke, også benævnt brand equity. I stedet skal der lægges større vægt på undersøgelse af brand image, for det er herigennem man kan få indsigt i den betydning et brand skaber hos forbrugerne. Undersøgelsen af dette forhold blev projektet i Levys næste legendariske artikel.

Artiklen "Symbols for Sale" blev publiceret i Harvard Business Review i 1959. Heri gør Levy først op med ideen om forbrugeren som en økonomisk rationel aktør, og dernæst med, at forbrugeren primært lægger vægt på de funktionelle aspekter ved produktet. Levy bemærker i stedet: "The consumer is not as functionally oriented as he used to be if he ever really was". I artiklen taler Levy kun indirekte om varen som et brand, men det er tydeligt, at han mener der er lighedstegn mellem en vare og et brand når vi taler om varer, der skaber en betydning for konsumenterne udover det rent funktionelle.

Levy benægter ikke, at en vare kan have en funktionel værdi for konsumenten. I stedet pointerer han, at en vares funktion ikke er nok. Levy udtrykker det således: "People buy things not only for what they can do, but also for what they mean". Det er forståeligt man traditionelt vælger, at fokusere på varens funktionelle og håndgribelige aspekter frem for den mening varen skaber for konsumenten, da det synes langt nemmere, at undersøge og forstå de funktionelle og håndgribelige aspekter ved varen.

Levy ved godt det forholder sig sådan, og han forsøger, at give nogle guidelines der kan være til hjælp ved undersøgelsen af hvilken betydning et brand har for konsumenterne. Udgangspunktet for en undersøgelse og forståelse af den mening et brand giver konsumenterne formuleres således af Levy: "When people talk about things they buy and why they buy them, they show a variety of logics". Her er det udtrykket: "en mangfoldighed af logikker" (a variety of logics) der er det essentielle. Logikker skal her forstås som den argumentationskæde konsumenter fremkommer med, når de skal begrunde hvorfor de køber visse brands og ikke andre. For at undersøge et brands betydning må man derfor gennem dybdeinterview få indsigt i de argumenter konsumenterne fremkommer med.

I 1950'erne er begrundelserne for at købe bestemte brands meget varieret. Der var begrundelser, som vi også kender i dag. Det kan være aspekter som tillid til et brands kvaliteter, at bestemte medlemmer af familien foretrækker netop det brand, at man føler sig godt tilpas med at blive associeret med de betydninger et brand har, osv. Hos Levy ser vi dog en helt særlig fokus på brandet som en status-markør. Det at man forbruger visse brands for, at tilhøre en bestemt gruppe i samfundet, og adskille sig fra andre grupper. Det er i relation til brands som status-markør, at Levys ideer om branding virker utidssvarende. Forbruget af brands i dag er selvfølgelig også præget af en stræben efter status, men i dag er dette aspekt mindre væsentligt når vi skal forstå hvorfor man forbruger brands.

Den store forskel mellem forbrugeren i 1950'erne og i begyndelsen af det 21. århundrede, er den proces hvorigennem man som person får og vedligeholder sin identitet. I 1950'erne fik man sin identitet gennem social baggrund, uddannelse og erhverv. Identiteten var, når den først var etableret, en stabil størrelse, der ikke forandrede sig væsentligt. For den voksne forbruger var det i denne periode essentielt, at vedligeholde identitet ved at konsumere brands, der kan bekræfte det meningsfulde i den etablerede identitet.

Da identiteten blevet hentet fra tilhørs forholdet til en bestemt social gruppe, så bliver brandets funktion som status-markør det væsentlige. Ændringer af identiteten er på den tid forbundet med en social mobilitet, der gør, at man med alderen og et bedre job kan opnå, at komme til at tilhøre en højere social klasse. Denne forventning kan bevirke at man i endnu højere grad har en stor bevidsthed om brandet som status-markør.

I det 21. århundrede er status og social klasse ikke forsvundet, men det har en mindre betydning for forbrugers identitet. I stedet har de oprindelige faktorer for identiteten (social baggrund, uddannelse og erhverv) fået en mindre betydning. Nu er identiteten i stedet noget man primært konstruerer gennem forbruget. Som Russell Belk har vidst det, så definerer man sig i dag gennem de ting man ejer og de varer man konsumerer. Denne fundamentale ændring i identitetsdannelsen påvirker vores forbrug af brands. I det næste nyhedsbrev vil jeg fokusere på dette aspekt.

Skulle man have fået lyst til at læse noget af Sidney Levy, så er man i dag fri for at skulle finde artiklerne i gamle støvede tidsskrifter på universitetsbiblioteket. 54 af hans artikler er blevet samlet i en bog med titlen: *Brands, Consumers, Symbols & Research: Sidney J. Levy on Marketing*. Bogen er redigeret af Dennis Rook, og udgivet af Sage Publications, London 1999. Bogen er på 590 sider, og købt gennem www.amazon.co.uk koster den £ 32.

Artiklen af Russel Belk har titlen: "Possessions and the Extended Self". Den er publiceret i *Journal of Consumer Research*, Volume 15, September 1988, side 139-168. Denne artikel vil danne udgangspunkt for mit indlæg i det næste nyhedsbrev.

Per Østergaard, lektor ved Syddansk Universitet

Brand-fællesskaber - et nyt begreb i brand-forskningen !

En relativ ny tendens indenfor brand-forskningen går i retning af et mere fællesskabsorienteret forbrug af brands, i forhold til det hidtidige og fremherskende individorienterede forbruger-perspektiv. Ved i overvejende grad, at have begrænset brandforskningen til et individorienteret forbruger-perspektiv, har forskningen nemlig kun til en vis grad opnået et fyldestgørende resultat. Således figurerer der i øjeblikket, i visse forskningskredse, en stigende fokusering mod forbrugernes indbyrdes relationer og deres sociale organisering i grupper og fællesskaber. I forbindelse med samfundets forandringer, er omstændighederne for den sociale organisering i fællesskaber imidlertid ændret, hvilket har gjort det sværere at holde fast i fællesskaber som de udspillede sig i traditionel forstand (fx landsbyfællesskaber). Nutidens vestlige samfund kendetegnet ved forbrugerskisme, individualisme samt teknologiens tilsyneladende evige eskalering, har i stigende grad affødt en isolering af det enkelte menneske. Nutidens forbruger kan fra eget hjem, og uden nogen form for fysisk social kontakt, bestille næsten alt hvad han eller hun ønsker. På trods heraf, eller måske i kraft heraf, eksisterer der alligevel en desperat søgen efter sociale relationer og fællesskaber, hvorfor man umiddelbart må konstatere en uoverensstemmelse mellem samfundets struktur og forbrugerens behov for at tilhøre fællesskaber. Grunden til denne uoverensstemmelse mellem samfundets stigende isolering af mennesket og menneskets behov for fysisk nærvær, er formentlig, at samfundet udvikler sig langt hurtigere end menneskets behov. Det synes derfor sandsynligt, at forbrugerne på trods af samfundets udvikling stadig vil forsøge, at skabe relationer og fælles bånd, om end man rent fysisk og funktionelt faktisk kan klare sig uden.

Da vi som nævnt lever i et forbrugssamfund, vil forbrug være en naturlig kontekst, hvori man forsøger, at få opfyldt behovet for "at høre til". Vha. forbrug kan man således forsøge, at genkalde, hvad der ellers synes tabt i fællesskabet, og det hævdes hermed, at individet stadig har et naturligt og iboende behov for gruppetilhør.

Lysten til at tilhøre et fællesskab vil således spille en væsentlig rolle i forbrugerens identitetsdannelse, mens forbruget af brands vil spille en væsentlig rolle i forbrugerens socialiseringsproces.

På den baggrund synes det rimeligt, at bevæge sig fra den lidt snæversynede markedsfører-forbruger dualisme til forbruger-markedsfører-forbruger triaden, og på den måde erkende, at forbrugerens købsbeslutning ikke foregår i et vakuum mellem producent og forbruger.

Tendensen mod et mere fællesskabsorienteret forbrug af brands vil selvsagt medføre flere implikationer for markedsførere af brands.

De produkter, der fremover vil værdsættes, er i overvejende grad dem, der gennem deres sociale sammenkædning, tillader og støtter sociale interaktioner forbrugere imellem. Der kan forekomme en nedgang i salget af de brands, der isolerer folk, og en stigning i de brands, der forbinder folk. Fællesskaber som ønsker, at konsolidere og bekræfte deres fællesskab søger således efter *noget*, der kan støtte fællesskabet. Dette noget kan være logoer, hjemmesider, emblemer eller andet, der er medvirkende til, at brandet fungerer som symbolsk forbindelsesled for fællesskabet. Således kan brands fungere som middel til optagelse af målet, nemlig ønsket om at indgå i sociale grupper og fællesskaber. Efterfølgende søger forbrugere i mindre grad brands for deres funktionelle værdi, som for deres forbindende værdi. Et brand er ikke noget på grund af sig selv, men i sin egenskab af at være noget i forhold til - og over for - andre.

På den måde får forbrugernes tilknytning til brandet og eventuelt brand-fællesskabet også betydning, fordi det påvirker forbrugerens samlede opfattelse af brandet. Markedsføreren skal derfor forsøge, at skabe en social identifikation for brandet, alt imens det bør indgå i den sociale og kulturelle kontekst, som er den enkelte forbrugers referenceramme.

Det bliver således en opgave for markedsførere at vise, hvorledes brandet kan indgå i forbrugerens (sociale) liv. (Fortsættes næste side)

Brand Base News

På samme måde som selve produktet skal signalere dets "linking value", bør kommunikationen illustrere, hvorledes det pågældende brand kan fungere som forbindelsesled for fællesskabet. Dvs., at den kommunikation, der sættes i forbindelse med brandet, skal indirekte (el. direkte hvis muligt) forbinde forbrugeren i relationer og fællesskaber. Udover indholdet af kommunikationen anses det som hensigtsmæssigt, at også kommunikationsmediet afspejler brandets fællesskabsforbindende værdi. Markedsførere bør kreativt og proaktivt skabe en kontekst, hvori relationer og fællesskaber kan opstå. Event marketing kunne tænkes at være et kompetent "kommunikationsmedie" i den henseende, såfremt det både giver forbrugerne mulighed for at mødes, samt markedsføreren mulighed for at kommunikere brandets fællesskabsforbindende værdier. Brands som Macintosh og Jeep har aktivt fremmet brand-fællesskaber ved at arrangere events, der gav brugere af brandet mulighed for at mødes og dele deres interesser.

Macintosh har givet brugerne mulighed for at mødes virtuelt i internet-fællesskaber (som en logisk følge af produktets karakter), mens Jeep (bl.a. under navnet Jeep Jamborees) har arrangeret udflugter og weekendophold til skove, der giver ejerne mulighed for at afprøve bilernes "off road" kvaliteter. I forbindelse med disse events tilbydes der en lang række livsstils og produktrelaterede aktiviteter under opholdet. Denne markedsføringsstrategi har åbenlyse analogier til relationsmarkedsføringen, idet markedsføreren søger et kendskab til, og evt. forhold til, brugere af brandet. Forskellen er, at relationsmarkedsføringen ofte udelukkende omhandler markedsfører-forbruger forholdet, mens idéen i omtalte tendens desuden er, at fremme forholdet og relationerne mellem forbrugerne.

I forlængelse heraf er begrebet Brand Community bragt til verden af amerikanske forskere. Brand Community er karakteriseret ved at være et specialiseret, ikke geografisk bundet fællesskab, der er baseret på strukturerede grupper af sociale relationer mellem beundrere af et brand.

Det er specialiseret, fordi årsagen til fællesskabet netop er den fælles interesse i et givent brand. Brandet virker dermed som det sociale link, der forbinder forbrugerne i fællesskabet. Brand Communities kan derfor siges, at være sociale enheder, der reflekterer de øjeblikkelige grupperinger i forbrugernes hverdag, mens de også er en indikator for de måder, brands forbinder forbrugeren til brandet - og dernæst forbrugeren til andre forbrugere. Der er tre essentielle faktorer som ofte vil være tilstede hos Brand Communities: en fælles bevidsthed om fællesskabets eksistens; medlemmernes udførelse af ritualer og traditioner; medlemmernes moralske ansvarlighed overfor fællesskabet. Forskelle i den måde de tre faktorer kommer til udtryk på, vil følgelig gøre det pågældende fællesskab til noget specielt for netop dette fællesskab.

Ovenanførtes aktuelle undersøgelse har imidlertid vist, at ikke samtlige tre faktorer nødvendigvis skal være tilstede, for at forbrugere kan have en *følelse* af "at høre til". Hvor teorien om Brand Community betinges af, at der foregår direkte interaktioner mellem fællesskabets medlemmer, hævder ovenanførtes teori om brand-fællesskaber derimod, at fællesskabet kan forekomme blot ved medlemmernes fælles bevidsthed om fællesskabets eksistens, og uden foromtalt ritualudførelse samt moralske ansvarlighed hos medlemmerne. Den amerikanske forskning i Brand Communities har desuden "kun" set på fællesskaber, der etableres omkring et enkelt brand, hvor ovenanførtes undersøgelse hævder, at brand-fællesskaber ofte vil være centreret om, og karakteriseret ved, forbruget af flere udvalgte brands.

Hvorledes dette er tilfældet, hvordan disse brand-fællesskaber virker, og ikke mindst hvad dette betyder for markedsførere af brands, præciseres nærmere i næstkommende nyhedsbrev.

Tomas Jørgensen, Cand.merc og professionel fodboldspiller i OB.

