

УДК 658.014

DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.89.330626>

ЕФЕКТИВНІСТЬ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЙ В РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Чобіток В.І., д.е.н., професор (ННІ «УІПА» ХНУ ім. В.Н. Каразіна)

Гавриш О.М. к.е.н., доцент (ННІ «УІПА» ХНУ ім. В.Н. Каразіна)



В умовах цифрової трансформації та глобалізаційних процесів ефективна комунікаційна взаємодія з цільовими аудиторіями, партнерами та персоналом виступає одним із ключових чинників формування конкурентних переваг підприємства. Використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій сприяє розширенню комунікативного простору бізнесу, оперативному обміну інформацією та інтеграції суб'єктів підприємницької діяльності у глобальне економічне середовище.

У статті досліджено ключові фактори ефективності бізнес-комунікацій в розвитку підприємництва в умовах нестабільності. Проаналізовано та запропоновано класифікацію видів та функцій бізнес-комунікацій в підприємстві. Виокремлено сучасні технології та запропоновано стратегічний підхід до організації бізнес-комунікацій, які є ключовими факторами успіху в конкурентній економіці.

Ключові слова: *бізнес-комунікації, підприємство, розвиток, конкурентоспроможність, ефективність, партнери, глобалізація.*

EFFECTIVENESS OF BUSINESS COMMUNICATIONS IN THE DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURSHIP IN THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION

*Chobitok V.I., Doctor of Economics, Professor,
(Research Institute «UEPA» V.N. Karazin KhNU)
Gavrysh O.M. Candidate of Economics, Associate Professor,
(Research Institute «UEPA» V.N. Karazin KhNU)*

In the context of digital transformation and globalization processes, effective communication interaction with target audiences, partners and personnel is one of the key factors in the formation of competitive advantages of the enterprise. The use of modern information and communication technologies contributes to the expansion of the communicative space of business, the operational exchange of information and the integration of business entities into the global economic environment.

The development of business systems is inextricably linked with communications. Business relationships are implemented through constant interaction with real and potential consumers, partners, competitors, the public, during which various motives, interests, contradictions and characteristics of participants are revealed, information about which allows the business to develop and have growth prospects.

In the development of economic systems, business communications act as a tool for coordinating activities, ensuring the exchange of information within organizations and between different structures. Effective communication allows you to optimize resource management, increase labor productivity and reduce costs. In a market economy, business communications contribute to the formation and strengthening of competitive positions of economic systems. Companies that have an effective system of interaction with customers, partners and suppliers can adapt faster to changes in the market environment and offer innovative solutions.

The article examines the key factors of the effectiveness of business communications in the development of entrepreneurship in conditions of instability. The classification of types and functions of business communications in entrepreneurship is analyzed and proposed. Modern technologies are highlighted and a strategic approach to the organization of business communications is proposed, which are key factors of success in a competitive economy.

Keywords: *business communications, entrepreneurship, development, competitiveness, efficiency, partners, globalization.*

Постановка	проблеми.	Ефективні	бізнес-комунікації
Актуальність підприємств у сфері бізнес-комунікацій обумовлена їх ключовою роллю у формуванні стійких ділових відносин, управлінні компанією та просуванні товарів та послуг. В умовах цифровізації та глобалізації ефективна взаємодія з клієнтами, партнерами та співробітниками стає важливим фактором конкурентоспроможності.	Сучасні технології дозволяють розширювати межі комунікацій, забезпечуючи миттєвий обмін інформацією та інтеграцію бізнесу у міжнародне середовище.	сприяють зміцненню корпоративної культури, підвищенню довіри між співробітниками, збільшенню продуктивності та успішному розвитку компанії в конкурентному середовищі. Ефективне ділове спілкування сприяє підвищенню конкурентоспроможності компаній.	Ефективність бізнес-комунікацій проявляється у здатності підприємця чітко формулювати стратегічні цілі, передавати інформацію всередині компанії та вести переговори із зовнішніми стейкхолдерами.

Грамотно збудовані комунікаційні процеси сприяють підвищенню довіри, зміцненню ділових зв'язків та зниженню ймовірності конфліктів.

Внутрішньокорпоративне спілкування безпосередньо впливає на рівень мотивації співробітників, якість управління та продуктивність роботи команди. Саме ці напрями підтверджують актуальність даного дослідження в умовах глобальних трансформацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні наукові дослідження вказують на зростаючу роль бізнес-комунікацій як ключового чинника успішного функціонування підприємницьких структур в умовах глобалізації. Зокрема, дослідження міжнародних організацій, таких як OECD та McKinsey Global Institute, наголошують на тому, що ефективна комунікація сприяє підвищенню продуктивності, зміцненню довіри між учасниками ринку та оптимізації управлінських процесів.

Наукові публікації вказують, що цифровізація суттєво трансформувала бізнес-комунікації, сприяючи розвитку дистанційного спілкування, автоматизації комунікаційних процесів та використанню аналітики великих даних (Big Data) для підвищення ефективності підприємництва.

Згідно з дослідженнями українських та зарубіжних науковців [1-10], ефективність бізнес-комунікацій визначається такими факторами, як швидкість інформаційного обміну, адаптивність до культурних особливостей ринків, використання цифрових технологій та інтеграція комунікаційних стратегій у загальну бізнес-модель. Таким чином, сучасні наукові підходи підкреслюють, що успішність підприємницької діяльності значною мірою залежить від якості бізнес-комунікацій та здатності компаній до оперативного реагування на виклики глобалізації та потребують постійного удосконалення.

Метою статті є теоретично-практичне обґрунтування ефективності бізнес-комунікацій в розвитку

підприємництва в умовах глобалізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Реформування вітчизняної економіки заклало основи для розвитку підприємництва, що існує в нестабільному зовнішньому середовищі, в умовах перманентних змін законодавства та відповідних нормативних актів, відсутності цілісної політики підтримки підприємництва, що змушує шукати інноваційні підходи до ведення свого бізнесу, використовуючи можливості, закладені в самих економічних системах.

Розвиток бізнес-систем нерозривно пов'язаний із комунікаціями. Ділові відносини реалізуються через постійну взаємодію з реальними та потенційними споживачами, партнерами, конкурентами, громадськістю, під час якої виявляються різні мотиви, інтереси, протиріччя та характеристики учасників, інформація про яких дозволяє бізнесу розвиватися та мати перспективи зростання.

В сучасних умовах кардинально змінилося ставлення до ділових комунікацій. У суспільстві з жорсткою ієрархією, де переважало монологічне спілкування, не було потреби в різноманітності його методів і форм, оскільки основним засобом був порядок. Поява нового комунікаційного простору, пов'язана з демократизацією економіки, призвела до підвищення значення ділового спілкування, яке з додатковим інструментом по відношенню до сфери виробництва товарів, робіт і послуг перетворилося на важливу функцію, яку виконує суб'єкт господарювання для досягнення успіху в бізнесі.

Проблемою ділової комунікації більшості економічних систем стала її фрагментарність, неузгодженість діяльності та повідомлень, що надсилаються різними відділами, часте дублювання окремих дій та неоптимальне витрачання коштів, виділених на комунікацію, а також таке парадоксальне явище, коли різні набори комунікацій конкурують між собою за привернення уваги одних і тих самих

одержувачів інформації і, як наслідок, неможливість цілісного сприйняття репутації (іміджу) підприємства споживачами, акціонерами, партнерами, постачальниками та навіть власними співробітниками. Значущість викладених проблем зумовлює необхідність системного дослідження сутності ділового спілкування, прийомів і технологій його організації та управління, специфіки інформаційного впливу різних видів спілкування, їх комплексного використання у підприємницькій діяльності.

В сучасних умовах ділове спілкування є невід'ємною частиною успішного функціонування будь-якої економічної системи, які охоплюють широкий спектр взаємодії між компаніями, співробітниками, клієнтами та партнерами, сприяючи ефективному управлінню та досягненню стратегічних цілей.

На практиці бізнес-комунікації в підприємстві класифікують за наступними видами, які наведені на рис. 1.

Кожен вид бізнес-комунікацій відіграє важливу роль в ефективності роботи економічних систем та потребує стратегічного підходу до управління та відіграють ключову роль у їх функціонуванні, забезпечуючи ефективну взаємодію між різними суб'єктами ринку, включаючи підприємства, державні інституції, інвесторів та споживачів. Їх значимість обумовлена низкою чинників, які впливають економічний розвиток та стійкість бізнесу.

В розвитку економічних систем бізнес-комунікації виступають як інструмент координації діяльності, забезпечуючи обмін інформацією всередині організацій та між різними структурами. Ефективна комунікація дозволяє оптимізувати управління ресурсами, підвищувати продуктивність праці та знижувати витрати. В умовах ринкової економіки бізнес-комунікації сприяють

формуванню та зміцненню конкурентних позицій економічних систем. Компанії, які мають ефективну систему взаємодії з клієнтами, партнерами та постачальниками, можуть швидше адаптуватися до змін ринкового середовища та пропонувати інноваційні рішення.

Малий та середній бізнес потребує налагоджених комунікаційних процесів для залучення інвестицій, розширення ринків збуту та формування стійких бізнес-мереж. Сучасні технології, такі як цифрові платформи та соціальні мережі, значно спрощують процес ведення переговорів, пошуку партнерів та просування продукції.

У глобалізованій економіці бізнес-комунікації відіграють важливу роль у встановленні міжнародних торговельних відносин. Вони забезпечують взаємодію між представниками різних культур, спрощують переговорні процеси та сприяють інтеграції компаній на міжнародні ринки.

Відкриті та ефективні бізнес-комунікації сприяють створенню прозорих економічних відносин. Чесне та своєчасне інформування зацікавлених сторін про діяльність компанії зміцнює довіру інвесторів, клієнтів і партнерів, що особливо важливо в умовах економічного середовища, що динамічно змінюється.

У періоди економічних криз та нестабільності ефективні комунікації допомагають компаніям швидко адаптуватися до нових умов, розробляти антикризові стратегії та підтримувати стійкість бізнесу. Бізнес-комунікації формують споживчі переваги, створюють імідж брендів та впливають на ринкову поведінку суб'єктів. Реклама, маркетингові стратегії та PR-кампанії є невід'ємною частиною економічної системи, сприяючи збільшенню попиту та розвитку нових ринків.



Рис. 1. Класифікація видів бізнес-комунікацій в підприємстві

У сучасних умовах господарювання бізнес-комунікації сприяють поширенню нових знань та технологій. Обмін інформацією між науковими центрами, стартапами та великими корпораціями прискорює процеси інноваційного розвитку та цифровізації.

Таким чином, бізнес-комунікації є фундаментальним елементом економічної системи, що визначає ефективність ринкових процесів, стійкість бізнесу та рівень економічного розвитку.

Дії та взаємодія суб'єктів господарювання зумовлюють неминучість зовнішнього ділового спілкування, під час якого виявляються їхні особливості, мотиви поведінки та спілкування, економічні інтереси, протиріччя, а створювані при цьому інформаційні потоки зумовлюють необхідність подолання протиріч та узгодження ділових інтересів. Постійний обмін з бізнес-середовищем, як сукупністю зовнішніх умов, факторів діяльності та особливостей середовища кожного суб'єкта господарювання, визначає можливість їх існування. Однак поряд з цим господарюючим суб'єктом такі ж процеси відбуваються і в інших, більшою чи меншою мірою впливаючи один на одного. Крім того, ресурси зовнішнього середовища не безмежні, тому завжди існує ймовірність неотримання ресурсів у потрібний момент, у необхідній кількості та необхідної якості. Це може призвести до численних негативних наслідків і погіршення позиції організації на ринку. Тому однією з головних функцій бізнесу є встановлення такої взаємодії між підприємством і бізнес-середовищем, яка б забезпечувала підприємницький успіх.

Бізнес-комунікації виконують важливі функції (рис. 2), забезпечуючи ефективну взаємодію всередині організації та із зовнішніми партнерами.

Ефективність бізнес-комунікацій визначається якістю інформаційного обміну, що сприяє досягненню стратегічних цілей компанії, підвищенню продуктивності

співробітників та зміцненню корпоративної культури. Розглянемо ключові аспекти, що впливають на ефективність ділового спілкування. Ефективні комунікації характеризуються точністю формулювань, логічністю подачі та відсутністю двозначності. Чітко сформульовані повідомлення дозволяють уникнути непорозуміння та помилок.

Важливо, щоб інформація передавалася своєчасно, особливо в умовах ринкового середовища, що швидко змінюється. Затримки в комунікаціях можуть призвести до неефективного прийняття рішень та фінансових втрат. Ефективна система комунікацій передбачає використання зручних та доступних каналів взаємодії, таких як електронна пошта, корпоративні месенджери, відеоконференції та особисті зустрічі.

Взаємодія у рамках бізнес-комунікацій має бути двосторонньою. Можливість надання зворотного зв'язку допомагає виявити проблеми, уточнити деталі та скоригувати стратегію комунікації. Вміння сприймати емоції співрозмовників, конструктивно висловлювати думки та враховувати культурні відмінності у спілкуванні сприяє ефективній взаємодії та зниженню конфліктних ситуацій. Автоматизовані системи управління комунікаціями (CRM, ERP) та цифрові платформи підвищують зручність взаємодії, скорочують час на обробку інформації та забезпечують її безпеку.

В умовах глобалізації та цифровізації компанії повинні адаптувати способи спілкування з огляду на особливості різних цільових аудиторій, формати роботи (віддалені команди, гнучкі графіки) та технологічні тренди. Розвиток глобалізації та цифрових технологій суттєво змінив методи ділового спілкування. Традиційні методи комунікації поступаються місцем цифровим платформам, які забезпечують миттєвий обмін інформацією. Це вимагає від підприємств адаптації до нових умов і впровадження сучасних засобів комунікації.

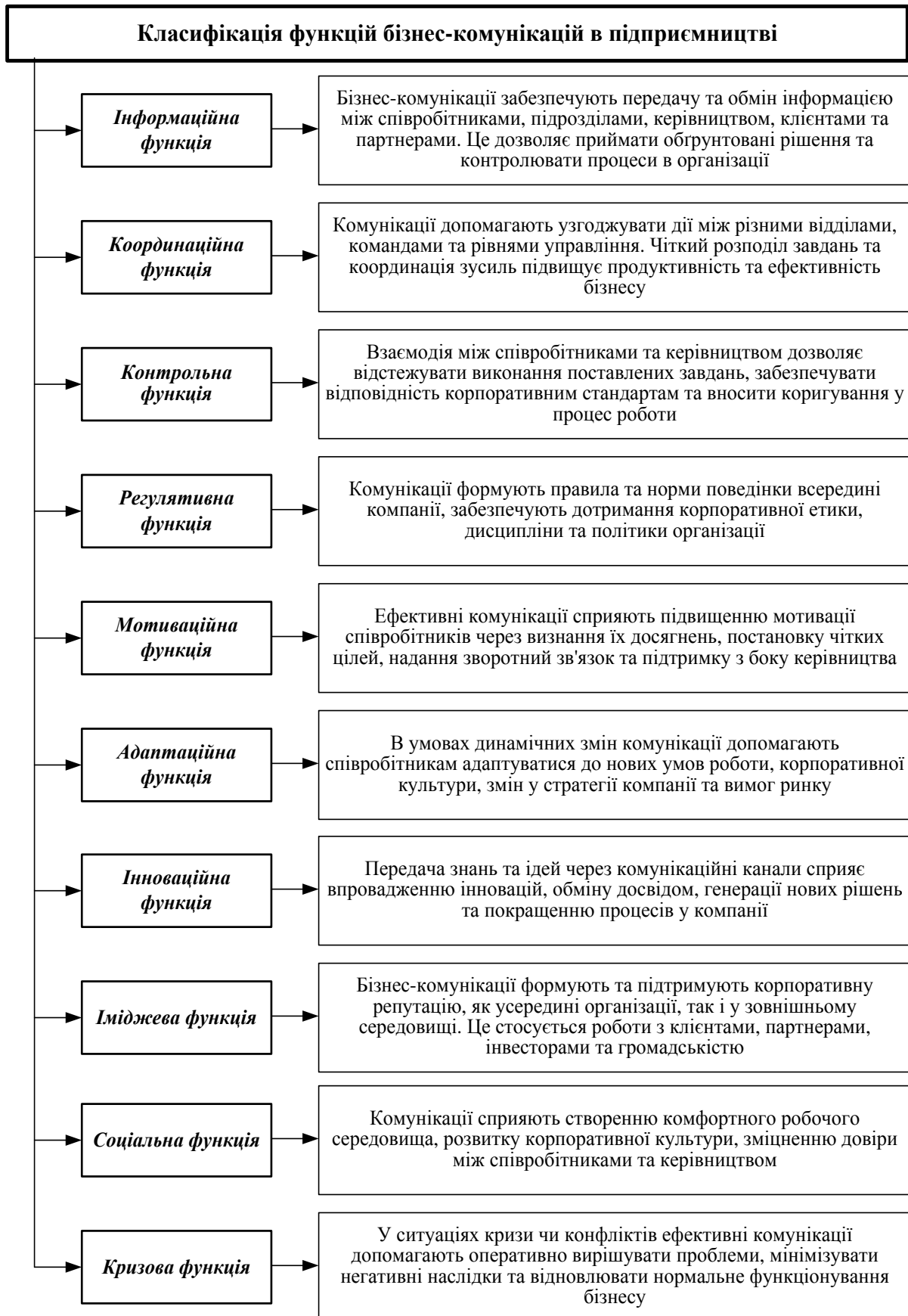


Рис. 2. Класифікація функцій бізнес-комунікацій в підприємстві

Надійність джерел і об'єктивність інформації, що передається, відіграють важливу роль у прийнятті рішень. Недостовірні дані можуть призвести до репутаційних та фінансових ризиків.

Ефективність ділового спілкування знижується через мовні, психологічні, технічні та організаційні бар'єри. Важливо розробляти стратегії їхнього подолання, включаючи навчання співробітників та оптимізацію бізнес-процесів. Регулярний аналіз та покращення корпоративних комунікацій (опитування співробітників, оцінка залученості, аналіз ефективності каналів) дозволяють оптимізувати процеси та підвищувати результативність бізнесу.

Ефективні бізнес-комунікації сприяють зміцненню корпоративної культури, підвищенню довіри між співробітниками, збільшенню продуктивності та успішному розвитку компанії в конкурентному середовищі. Ефективне ділове спілкування сприяє підвищенню конкурентоспроможності компаній. Структурована внутрішня та зовнішня комунікація допомагає мінімізувати ризики, прискорити процеси прийняття рішень і покращити координацію між відділами.

Важливу роль в управлінні персоналом відіграє внутрішньоорганізаційна комунікація. Відкритий діалог між керівництвом і співробітниками допомагає підвищити мотивацію, сформуванню корпоративну культуру та знизити рівень конфліктності.

Зовнішні комунікації визначають взаємодію компанії з клієнтами, партнерами та інвесторами. Чітке та професійне представлення інформації допомагає зміцнити довіру, залучити нових клієнтів і підтримувати довгострокові ділові відносини. Ділові комунікації також впливають на управління кризою. Швидка та прозора передача інформації дозволяє компаніям швидко реагувати на зміни ринкового середовища та ефективно справлятися з виникаючими викликами.

Використання цифрових технологій у бізнес-комунікаціях вимагає від компаній нових підходів до управління інформацією. Віртуальні конференц-зали, корпоративні чати та системи управління проектами спрощують координацію діяльності, але вони також вимагають кібербезпеки. Розвиток штучного інтелекту та автоматизованих систем зв'язку відкриває нові можливості для бізнесу. Чат-боти, голосові помічники та алгоритми аналізу даних можуть значно прискорити обробку інформації та покращити обслуговування клієнтів.

Міжкультурні відмінності в діловому спілкуванні стають все більш важливими в контексті міжнародного співробітництва. Успішні переговори вимагають розуміння національних комунікаційних особливостей та адаптації комунікаційних стратегій.

Висновок. Таким чином, важливість ділового спілкування впливає з необхідності адаптації підприємництва до умов ведення бізнесу, що динамічно змінюються. Сучасні технології, гнучкість і стратегічний підхід до організації бізнес-комунікацій є ключовими факторами успіху в конкурентній економіці.

Ефективність бізнес-комунікацій проявляється у здатності підприємця чітко формулювати стратегічні цілі, передавати інформацію всередині компанії та вести переговори із зовнішніми стейкхолдерами. Грамотно збудовані комунікаційні процеси сприяють підвищенню довіри, зміцненню ділових зв'язків та зниженню ймовірності конфліктів. Внутрішньокорпоративне спілкування безпосередньо впливає на рівень мотивації співробітників, якість управління та продуктивність роботи команди.

Оптимізація бізнес-комунікацій дозволяє підприємцям мінімізувати ризики, пов'язані з непорозумінням та помилками у передачі інформації. Використання різних моделей комунікацій, таких як інтерактивні та цифрові, підвищує швидкість прийняття рішень та

сприяє оперативному реагуванню на зміни ринку. Таким чином, ефективні бізнес-комунікації стають не лише інструментом взаємодії, а й стратегічним ресурсом, що забезпечує успіх та стабільний розвиток підприємницької діяльності.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гумовська І. Лексико-стилістичні особливості бізнес-комунікації. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»: Серія «Філологія»*. 2023. № 18(86). С. 79–82.
2. Дикань О. В., Сторожилова У. Л., Васильєв О. Л. Зовнішньоекономічний розвиток, співпраця і партнерство в контексті післявоєнного відновлення України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2024. № 85, URL: <http://btie.kart.edu.ua/article/view/306323/297788>
3. Кузьминчук Н., Писаревська Г., Литовченко О. Управління розвитком бізнес-комунікацій як основа підвищення конкурентоспроможності підприємницьких мереж. *Право та інновації*. 2024. № 3(47). С. 144–150. DOI: 10.37772/2518-1718-2024-3(47)-21.
4. Овчиннікова В.О., Обруч Г.В., Міщенко В. В. Розвиток людського капіталу підприємств залізничного транспорту: стратегічний аспект. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2024. № 87. С. 80-87. DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.87.322811>
5. Панченко Г. Маркетингові комунікації як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Наукові праці ДонНТУ. Серія: економічна*. 2020. № 1(22). С. 79–84.
6. Писаревська Г., Шуба Т., Вавілов Б. Розвиток бізнес-комунікацій як елемента управління корпоративною культурою підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2024. Т. 336, № 6. С. 468–474. DOI: 10.31891/2307-5740-2024-336-72
7. Шматько Н., Пантелєєв М., Кармінська-Белоброва М., Новік І. Бізнес-комунікації і бізнес-культура підприємництва у міжнародному туризмі. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)*. 2019. № 24. С. 54–60. DOI: 10.20998/2519-4461.2019.24.54.
8. Чобіток В.І., Гавриш О.М. Цифрові технології як основні інструменти трансформації бізнесу в умовах глобалізації. *Modeling the development of the economic systems*. 2025. №1. С. 281-287. <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-15-37>
9. Чобіток В., Дерябкін А., Дерябкін О. (2024) Вплив транзитивної економіки на розвиток вітчизняних підприємств. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. № 330 (3), С. 407–412. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-64>.
10. Derhaliuk M., Arefieva O., Chobitok V., Kostyunik O., Shchepina T., Shostak I. (2025) Digitalization of regional economic systems in conditions of globalization challenges. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, 2025, 28th February Vol.103. No.4 P.1503-1514.

REFERENCES

1. Humovska I. (2023) Leksyko-stylistychni osoblyvosti biznes-komunikatsii. [Lexical and stylistic features of business communication] *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu «Ostrozka akademiia»: Seriiia «Filolohiia»*. № 18(86). S. 79–82. (in Ukrainian)
2. Dykan O. V., Storozhylova U. L., Vasyliiev O. L. (2024) Zovnishnoekonomichnyi rozvytok, spivpratsia i partnerstvo v konteksti pislivoiennoho vidnovlennia Ukrainy [Foreign economic development, cooperation and partnership in the context of post-war reconstruction of Ukraine]. *Visnyk ekonomiky*

- transportu i promyslovosti*. № 85, URL: <http://btie.kart.edu.ua/article/view/306323/297788> (in Ukrainian)
3. Kuzmynchuk N., Pysarevska H., Lytovchenko O. (2024) Upravlinnia rozvytkom biznes-komunikatsii yak osnova pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemnytskykh merezh. [Managing the development of business communications as a basis for increasing the competitiveness of business networks.] *Pravo ta innovatsii*. № 3(47). S. 144–150. DOI: 10.37772/2518-1718-2024-3(47)-21. (in Ukrainian)
4. Ovchynnikova V.O., Obruch H.V., Mishchenko V. V. (2024) Rozvytok liudskoho kapitalu pidpriemstv zaliznychnoho transportu: stratehichni aspekt. [Human capital development of railway transport enterprises: strategic aspect.] *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*. № 87. S. 80-87. DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.87.322811> (in Ukrainian)
5. Panchenko H. (2020) Marketynhovi komunikatsii yak chynnyk pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva. [Marketing communications as a factor in increasing the competitiveness of an enterprise] *Naukovi pratsi DonNTU. Serii: ekonomichna*. № 1(22). S. 79–84. (in Ukrainian)
6. Pysarevska H., Shuba T., Vavilov B. (2024) Rozvytok biznes-komunikatsii yak elementa upravlinnia korporatyvnoiu kulturoiu pidpriemstva. [Development of business communications as an element of managing the corporate culture of an enterprise] *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky*. 2024. T. 336, № 6. S. 468–474. DOI: 10.31891/2307-5740-2024-336-72 (in Ukrainian)
7. Shmatko N., Panteliev M., Karminska-Bielobrova M., Novik I. (2019) Biznes-komunikatsii i biznes-kultura pidpriemnytstva u mizhnarodnomu turyzmi. [Business communications and business culture of entrepreneurship in international tourism.] *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskiy politekhnichnyi instytut" (ekonomichni nauky)*. № 24. S. 54–60. DOI: 10.20998/2519-4461.2019.24.54. (in Ukrainian)
8. Chobitok V.I., Havrysh O.M. (2025) Tsyfrovi tekhnolohii yak osnovni instrumenty transformatsii biznesu v umovakh hlobalizatsii. [Digital technologies as the main tools for business transformation in the context of globalization] *Modeling the development of the economic systems*. №1. S. 281-287. <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-15-37> (in Ukrainian)
9. Chobitok V., Dieriabkin A., Deriabkin O. (2024) Vplyv tranzytyvnoi ekonomiky na rozvytok vitchyznianskykh pidpriemstv. [The impact of the transit economy on the development of domestic enterprises] *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. № 330 (3), S. 407–412. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-64>. (in Ukrainian)
10. Derhaliuk M., Arefieva O., Chobitok V., Kostyunik O., Shchepina T., Shostak I. (2025) Digitalization of regional economic systems in conditions of globalization challenges. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, 2025, 28th February Vol.103. No.4 R.1503-1514. (in Ukrainian)