

DER EINFLUSS VON KULTUR AUF KREATIVITÄT

Eine Studie im Auftrag der Europäischen Kommission vorbereitet
(Generaldirektion Bildung und Kultur)

Juni 2009



Zusammenfassung

« Il faut apprendre à juger une société à ses bruits, à son art, à ses fêtes plus qu'à ses statistiques. »

Jacques Attali

Kreativität ist heutzutage ein vielverwendeter Begriff. In westlichen Gesellschaften steht er für Erfolg, Modernität und neue Trends und bringt daher den Reiz des Neuen mit sich. Ob im Zusammenhang mit Menschen, Unternehmen, Städten oder Regionen - Kreativität wird als positive Eigenschaft angesehen und vermittelt ein Bild der Dynamik. In einer nach Innovation und "Fortschritt" strebenden Gesellschaft ist sie daher auch ein einflußreiches Markenzeichen.

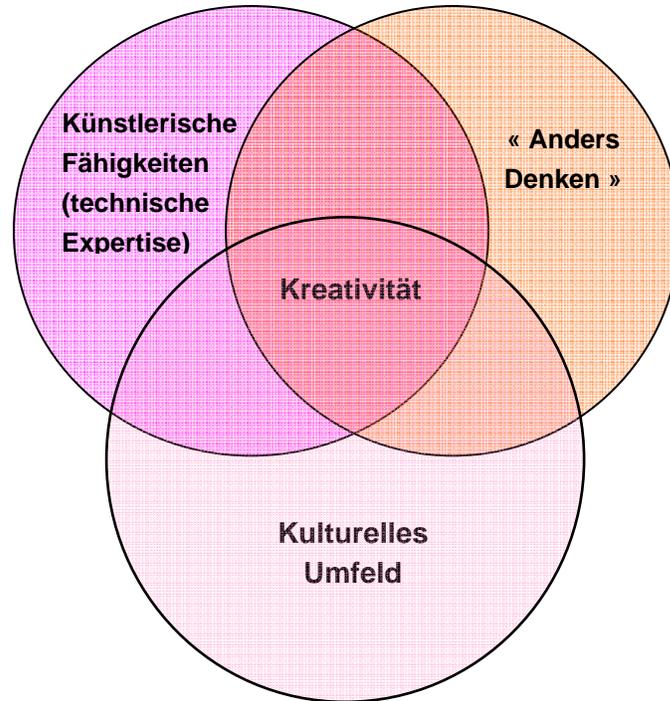
Unsere kreativen Eigenschaften spiegeln sich in den Künsten und in der Kultur wieder. Kultur – dies wird in dieser Studie veranschaulicht – steht wiederum im engen Zusammenhang mit unserem Verständnis von Bedeutung, Wissen, Talent, Ökonomie oder gesellschaftlichen Werten. Ziel dieser Studie ist es, den Einfluss von Kultur auf Kreativität zu ergründen. Letzteres wird als treibende Kraft wirtschaftlicher und sozialer Innovationen betrachtet. Wie helfen zum Beispiel Musik, die bildenden Künste, Film oder Poesie dabei Kreativität zu fördern und so auch Arbeitsplätze, wirtschaftlichen Wohlstand, Wissen und sozialen Zusammenhalt zu steigern? Wie wirkt sich künstlerisches Schaffen auf die Innovationsfähigkeit von Menschen und Organisationen aus? Warum umgeben sich Unternehmen gerne mit Kunst und Kultur? Welche soziale Relevanz hat eine auf Kultur basierende Kreativität?

In dieser Studie wird das Konzept einer auf Kultur aufbauenden Kreativität (im Folgenden: „culture-based creativity“) entwickelt. Diese Art von Kreativität hat ihren primären Ursprung in der Kunst- und Kulturproduktion. Sie geht weit über einzelne künstlerische Leistungen oder "kreative Inhalte", welche zu einer verstärkten Nutzung von Breitband-Netzwerken, Computern und IT-Equipment führen, hinaus. *Culture-based creativity* ist die Fähigkeit der Menschen (vor allem Künstlern), unabhängig von konventionellen Regeln, kreativ und in Bildern zu denken und sich auszudrücken. So werden Konventionen gebrochen, neue Wege begangen und Visionen, Ideen sowie innovative Produkte entwickelt. Die Beschaffenheit von Kreativität ist daher jener des künstlerischen Ausdrucks verbunden. Die spontane, intuitive, individuelle, aber auch gemeinschaftliche Natur des kulturellen Schaffens bereichert unsere Gesellschaft auf vielseitige Weise.

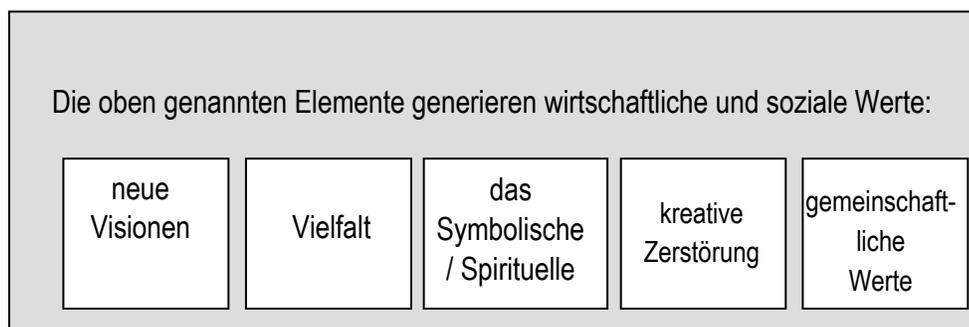
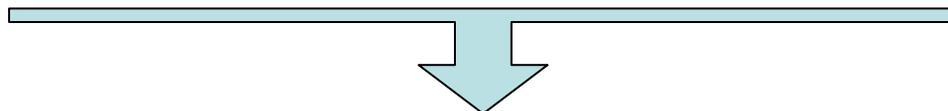
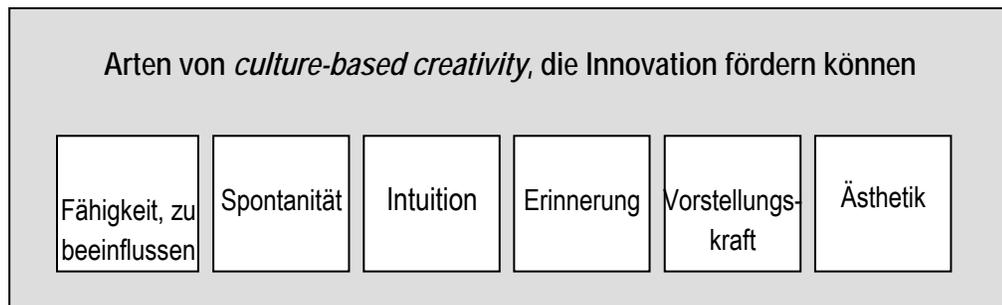
Culture-based creativity basiert auf:

- Persönlichen Fähigkeiten (wie Vorstellungskraft und Fantasie, die Fähigkeit „anders zu denken“),
- Technischer Begabung (oftmals eine künstlerische oder handwerkliche Begabung),
- einem sozialen Umfeld (ein soziales, kreatives und kulturelles Umfeld, das durch Bildung und Wissen gefördert wird, sowie eine Wirtschaft, die in Kultur und culture-based creativity investiert).

Komponenten von *culture-based creativity*



Einfluss und Wert von *culture-based creativity* in der Wirtschaft



Die Bedeutung von Kultur und Kreativität für die Wirtschaft

Die Studie belegt den Einfluss von Kultur auf die Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen (auch öffentlicher Dienstleistungen), die Entstehung technologischer Innovationen, die Förderung der Wissenschaft, die Personalentwicklung sowie die Vermarktung und Kommunikation bestimmter Werte. Sie belegt auch, dass Kultur ein wichtiges Element im Lernprozess ist und dabei hilft Gemeinschaften aufzubauen und zu stärken.

Culture-based creativity ist somit ein ausschlaggebendes Merkmal unserer post-industriellen Wirtschaft. Um wettbewerbsfähig zu bleiben benötigt ein Unternehmen mehr als nur ein effizientes Herstellungsverfahren, Kostenkontrollen und eine gute technologische Ausgangsbasis. Eine starke Markenpositionierung, motivierte Mitarbeiter und eine Unternehmensführung, welche Kreativität wertschätzt und kreative Entstehungsprozesse versteht und fördert sind ebenso unabdingbar. Darüber hinaus beruht der Erfolg von Unternehmen auf innovativen Produkten und Dienstleistungen, die Erwartungen von Kunden und Bürgern in den Vordergrund stellen oder sogar entstehen lassen. *Culture-based creativity* leistet in dieser Hinsicht einen maßgeblichen Beitrag.

In dieser immateriellen Wirtschaft spielen digitale Technologien eine wichtige Rolle, da sie neue Formen des sozialen Austauschs ermöglichen und der Kreativität neue Ausdrucksformen bieten. Kulturelle Güter (wie Musik, Literatur oder Filme) steigern zudem die Relevanz von neuen Technologien, ermöglichen die Entwicklung neuer Märkte und entwickeln die digitale Kompetenz der Nutzer. Darüber hinaus deutet der Erfolg kostenloser Open Source Dienste, wie beispielsweise Wikipedia, darauf hin, dass sich eine neue Wirtschaftsform in der Entstehung befindet, die mehr auf Weitergabe und Austausch von Kenntnissen und Fähigkeiten beruht, als auf Gewinnmaximierung. Diese neuen Ausprägungen des digitalen Austauschs stellen gemeinsame soziale Ziele in den Vordergrund. Kunst, Kultur (vorallem Musik) und darauf aufbauende neue Formen der Kreativität bilden oft die Basis dieser neuen Form von Social-Networking (inklusive peer-to-peer file sharing).

Es ist daher eine zwingende Notwendigkeit für die Wirtschaft diese neue Art der Nachfrage, welche sich nicht nur an der Funktionalität eines Produktes orientiert, sondern ihren Ursprung in individuellen und kollektiven Wünschen und Ambitionen hat, zu erfüllen. In diesem neuen Paradigma sind Marketing und Dienstleistungen ebenso wichtig wie die Produktion. Dies erfordert kreative Fähigkeiten und Denkweisen, da Produktivitätsgewinne beim Herstellungsprozess nicht mehr ausreichen, um einen unternehmerischen Wettbewerbsvorteil zu schaffen. *Culture-based creativity* ist auch hier ein wichtiges Mittel zur Überwindung von Normen und Konventionen und trägt so dazu bei sich inmitten eines immer intensiver werdenden wirtschaftlichen Wettbewerbs ein Alleinstellungsmerkmal zu verschaffen. Kreative und Künstler sind in diesem Prozess Schlüsselfiguren, da sie Ideen, Metaphern und Botschaften entwickeln, welche zu stärkerer sozialer Vernetzung und vermehrtem Erfahrungsaustausch beitragen.

Apples Erfolg ist untrennbar mit der Vision des Gründers verbunden, dass Technologie und Vertrieb alleine nicht ausreichen, um ein Unternehmen zum Erfolg zu führen. Maßgeblicher Faktor sind auch Mitarbeiter, die sehr stark an die Werten des Unternehmens glauben und sich als

Schöpfer und Innovatoren verstehen - die Kampagne "Think different" mit Picasso, Einstein und Gandhi verdeutlicht dies. Sie wurde von Steve Jobs genutzt, um den Kunden sowie den eigenen Mitarbeitern zu zeigen, wer die wirklichen Helden sind und für was Apple steht.¹ Apple ist es somit im Gegensatz zu anderen technologischen Unternehmen gelungen Empathie für Technik schaffen. Auch die Ästhetik der Produkte, welche auf innovativem Design beruht, hatte einen maßgeblichen Anteil am Erfolg des Unternehmens.

Um in dieser post-industriellen Ökonomie erfolgreich zu sein müssen sich Unternehmen aus den unterschiedlichsten Branchen darauf konzentrieren, Kunden neben der eigentlichen Ware eine einzigartige Nutzungserfahrung zu bieten. Denn diese Erfahrung ermöglicht Unternehmen sich von konkurrierenden Marken und Produkten abzugrenzen. Diese Entwicklung zu einer Gleichstellung von Erfahrungswert und eigentlichem Nutzwert, ist charakteristisch für die „Experience Economy“.

Ein gutes Beispiel ist Virgin Atlantic. Als die Fluglinie gegründet wurde entwickelte sie ihr Alleinstellungsmerkmal insbesondere durch ein hochklassiges Unterhaltungsangebot und dem damit verbundenen Erlebnis an Bord. Hierzu gehörte das Angebot von Massagen sowie die Offerte einer Vielzahl von Musik- und Videotiteln auf transatlantischen Flügen – Dienste, die heute bei einigen Fluglinien zum Standardangebot gehören. Es war kein Zufall, dass der aus dem Musikgeschäft kommende Gründer Sir Richard Branson der Erste war, der Werte und Erfahrungen aus der Kreativwirtschaft auf eine andere Industrie zu übertragen suchte. Virgin Atlantic hatte beschlossen, im Fluggeschäft nicht durch den eigentlichen Transport von Passagieren von A nach B, sondern vielmehr mit der damit verbundenen Erfahrung Erfolg zu erlangen.

In diesem Sinne bietet die beschriebene *Culture-based Creativity* Entscheidungsträgern aus Wirtschaft und Politik die Möglichkeit Verbraucher-freundliche Strategien zu entwickeln, welche die Nutzer von Produkten und Dienstleistungen in den Mittelpunkt stellen.

Jan Timmer, der ehemalige CEO von Polygram (die auf Musik und Film spezialisierte Tochtergesellschaft von Philips) verdeutlichte diese Herangehensweise durch die in den 80er Jahren entwickelte neue Strategie für Philips (welches sich zu dieser Zeit am Rande des Bankrottes befand). Timmers war der Ansicht, dass Technologie nicht zum Selbstzweck dient, sondern eine Möglichkeit zur Verbesserung der Lebensqualität von Nutzern und Kunden darstellt. Dies führte zu einer Änderung der internen Entwicklungsprozesse, bei denen nun der Mensch, und nicht per se die Technik im Mittelpunkt stand. Die Entwicklung einer Nutzer-orientierten Designstrategie für Philips Produkte erforderte den Einsatz neuer kreativer Talente im Unternehmen. Heute gehören im Konzern Designer, Soziologen und Anthropologen zu den Entwicklungsteams, welche den Erfahrungswert bei der Nutzung eines Produkts schon sehr früh in der Produktentwicklung beachten. Von seinem Slogan "Make things better" wechselte Philips zu "sense and simplicity" und ging somit einen Schritt weiter auf die Experience Economy zu.

¹ The seed of Apple's innovation, *Business Week*, 12 October 2004.

Durch *Culture-based creativity* kann Wohlbefinden gefördert, Lifestyle geschaffen und die Konsumerfahrung gestärkt werden. Sie stiftet vielerorts Gemeinschaftsgefühl und sozialen Zusammenhalt und wird auch aus diesem Grund zunehmend im Personalwesen in Unternehmen eingesetzt, beispielsweise durch Artists-in-Residence Projekte.

AIRIS ist beispielsweise ein schwedisches Programm, in welchem sich Künstler für einen Zeitraum von 10 Monaten in einem Unternehmen engagieren und mit diesem an einem kulturellen Projekt zusammenarbeiten. Der Initiator dieser Projekte ist TILLT - eine Organisation, die von der Region West-Schweden ins Leben gerufen wurde und sich seit 1973 auf die Förderung und Unterstützung der Zusammenarbeit von Künstlern und Unternehmen spezialisiert.

Culture-based creativity kann Unternehmen oder öffentlichen Verwaltungen auch dabei dienen, besser zu kommunizieren, Konventionen hinter sich zu lassen oder sich neu zu positionieren. Sie leistet einen Beitrag zur Produktinnovation, dem Branding, für die Kommunikation und im Personalmanagement.

'Culture-based creativity' und soziale Innovation

Die Künste haben seit jeher die Werte gesellschaftlichen Lebens wiedergespiegelt und gleichzeitig mit ebendiesen gebrochen und somit der Menschheit oft zu Fortschritt verholfen. In diesem Kontext spielt auf Kultur aufbauende Kreativität auch heute eine entscheidende Rolle dabei, soziale Innovationen zu entfachen und somit zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen beizutragen.

Öffentliche Dienstleistungen können auf die unterschiedlichste Art und Weise von Kunst und Kultur profitieren:

- Öffentlich-rechtliche Sendeanstalten erweitern Ihren Informationsauftrag mit spezialisierten interaktiven Online-Diensten, welche zunehmend auch für Randgruppen und sozial Bedürftige entworfen werden (Beispiele gibt es hierfür insbesondere in Großbritannien)²;
- Die Beteiligung an kulturellen Aktivitäten fördert den sozialen Zusammenhalt sowie das Vertrauen in die Gesellschaft und den öffentlichen Dienst. Kultur kann dabei helfen, eine Brücke zwischen öffentlichen Dienstleistungen und Bürgern zu schlagen;
- Einige öffentliche Dienste haben durch den Einsatz neuer Medien innovative Wege gefunden Bürger in Entscheidungsprozesse einzubinden (Beispiel: Online-Diskussionsforen in der Stadtplanung). Social-Networking Websites und Online-Petitionen unterstützen zum Beispiel die Kommunikation zwischen Öffentlichkeit und dem Dienstleistungssektor;
- Schließlich fördern einige öffentliche Dienstleistungen die Beteiligung und das Engagement von Randgruppen. Beispiele hierfür sind die Angebote freier Bürgermedien-Initiativen und Kunstprojekte, die diese Randgruppen ansprechen sollen.

Doch was ist sozialer Zusammenhalt? In der Studie wird er als das Resultat gemeinsamer Normen und Werte verstanden – Werte, die die Vielfalt der Menschen unterschiedlicher Herkunft reflektieren und somit

² Davies, G., *The BBC and Public Value*, London, Social Market Foundation, 2004.

dazu beitragen, dass diesen Menschen die gleichen Lebenschancen gewährt werden. Kulturarbeit besitzt die Fähigkeit Menschen Ausdrucksmöglichkeit und Raum zu bieten. Sie verbindet Menschen unterschiedlicher Herkunft und stärkt zwischenmenschliche Beziehungen, ob am Arbeitsplatz, in Schulen oder in der Gemeinde.

Kultur kann so hinsichtlich der sogenannten 'sozialen Probleme' für die bisher alle Lösungswege unzureichend schienen, neue Ansätze bieten. Zu den politischen Bereichen zu denen Kultur in diesem Zusammenhang erfolgreich beigetragen hat, gehören unter anderem die Stadtentwicklung, Gewaltprävention, Gesundheit und Maßnahmen gegen Umweltverschmutzung.

Durch Kunst und Kultur im Unterricht und an Hochschulen mehr Kreativität entfachen

Lernen und Bildung sind wesentliche externe Faktoren, die Kreativität beeinflussen. In diesem Zusammenhang können Kunst und Kultur Phantasie und Kreativität in Schulen, Hochschulen und im Bereich des lebenslangen Lernens fördern.

Kreative Lernprozesse fördern "Flexibilität, Offenheit für Neues, die Fähigkeit sich Wissen anzueignen oder neue Wege zu gehen, um Dinge zu verstehen und umzusetzen sowie den Mut sich Unbekanntem zu stellen."³ Vorstellungskraft, die Fähigkeit "anders zu Denken" und Intuition sind Eigenschaften, die vorrangig in der Kunstausbildung an Schulen, Hochschulen und anderen Weiterbildungseinrichtungen gefördert werden.

Wird beispielsweise in der Schulbildung mehr Wert auf das Ergebnis als auf den Lernprozess gelegt, so kann dies Kinder bei der Entwicklung ihrer kreativen Potentiale verunsichern. Der Mut neue Dinge zu tun ohne sich vor dem Scheitern zu fürchten bildet den Grundstein für kreatives Handeln. Die "Prüfungs-Kultur", welche in den meisten EU-Ländern vorherrscht, widerspricht jedoch dieser Idee. Darüberhinaus können das Erlernen von künstlerischen Fähigkeiten und ein höherer Stellenwert der künstlerischen Erziehung im Bildungswesen allgemein eine positive Auswirkung auf die Ergebnisse in anderen Fächern/ Disziplinen haben.

Insbesondere Kunst-Schulen fördern gezielt Kreativität. Dies zeigt sich in der Art und Weise, wie die verschiedenen Künste gelehrt und erlernt werden. Die Unterrichtsmodelle an Kunst-Schulen setzen sich aus der Förderung von kritischer Reflexion, Innovation und der Fähigkeit Unumstoßbares zu hinterfragen zusammen.

In einem neuen Bildungssystem des 21. Jahrhunderts, welches Lernende auf die Herausforderungen einer sich stetig wandelnden Gesellschaft vorbereiten muß, sollten künstlerische Disziplinen eine bedeutendere Rolle spielen. Zudem sollten Unternehmen und Forschungseinrichtungen die wichtige Rolle von 'culture-based creativity' erkennen. Der Bildungssektor hat bereits auf diesen Bedarf durch immer mehr interdisziplinäre Bildungspläne und Studiengänge geantwortet. So stellte zum Beispiel Finnland vor kurzem

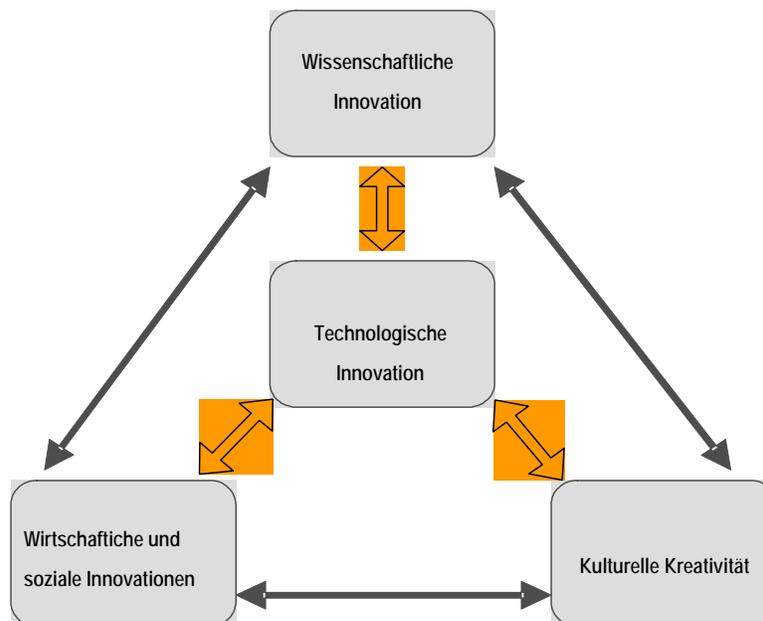
³ Cropley, *Creativity in education and learning, a guide for teacher and educator*, Routledge 2001.

ein neues Hochschulmodell vor, welches sich nicht nur auf rein technisch-orientierte Innovation konzentriert, sondern seinen Schwerpunkt auf eine Innovations-Forschung legt, in deren Mittelpunkt der Mensch steht. Das erfolgreiche Projekt der Aalto Universität (privat und öffentlich finanziert) vereint künstlerische, betriebswirtschaftliche und technologische Disziplinen in einem Studiengang.

Politische Entscheidungen und 'culture-based creativity'

Europa besitzt ein enormes Kultur- und Kreativwirtschaftskapital - eine Fülle an Ideen, Künstlern und kreativen Menschen. Europäische Marken aus den Bereichen Musik, Computerspiele, Video, Design Technologie, Luxusgüter, Tourismus, Media-Publishing, Fernsehen, und Architektur gehören zu den erfolgreichsten der Welt. Europas Künstler und Kreative aus den Bereichen Architektur, Design, Mode, Kino, Musik und moderner Kunst besitzen weltweiten Einfluss.

Europa könnte dieses Potenzial jedoch noch stärker nutzen. Im Rahmen der Lissabon-Strategie hat die Europäische Union eine politische Strategie zur Förderung von Innovation entworfen. Allerdings "hat sich Innovationspolitik eher zu einer Mischung aus Wissenschaft, Technologie und Industriepolitik entwickelt."⁴. Politische Maßnahmen zur Förderung von Innovation sollten aber die branchenübergreifenden und interdisziplinären Elemente von Kreativität und Innovation berücksichtigen, welche sowohl aus „kultureller Kreativität“, als auch aus "wirtschaftlicher" und "technologischer Innovation" bestehen.



⁴ Oslo Manual, *Guidelines for collecting and interpreting innovation data*, a joint publication of OECD and Eurostat, third edition 2005, p.15

Für eine europäische Kreativitätspolitik

Ziel der EU sollte es sein, ein Europa zu schaffen, das Kreativität stimuliert und fördert und dem Einzelnen, der Gesellschaft, öffentlichen Institutionen und Unternehmen einen Anreiz gibt sich der Kultur zu bedienen, um soziale und wirtschaftliche Neuerungen zu entfachen.

Die Studie schlägt vor diesem Hintergrund folgende Ziele vor:

- die Förderung von Phantasie und Talent in Schulen, Unternehmen, öffentlichen Institutionen und im alltäglichen Leben;
- die Entwicklung einer kreativen Wirtschaft durch eine stärkere Integration von Kreativität in die EU-Innovationspolitik;
- die Förderung sozialer Innovationen durch Kultur;
- eine stärkere Förderung regionaler Kultur durch pan-Europäische Projekte, um die Vielfalt und Mehrsprachigkeit Europa's zu unterstützen und von lokalen Kreativpotentialen zu profitieren.
- Europa als führenden globalen Kreativstandort vermarkten;
- die gegenwärtige kulturelle Konkurrenz zwischen den Mitgliedsstaaten zu einer kulturellen Zusammenarbeit zu verwandeln und somit ein international sichtbares Europa zu schaffen.

Die Studie schlägt eine Reihe konkreter Maßnahmen zur Umsetzung der folgenden fünf Punkte vor:

- das Bewusstsein der Rolle von Kultur als wichtige Quelle für Kreativität stärken;
- 'Culture-based creativity' als festen Bestandteil der europäischen Innovationspolitik verankern;
- Neuausrichtung bereits bestehender Fördermittel oder Entwicklung neuer Förderprogramme zur Stimulierung von Kreativität;
- Europa als kreativen Standort vermarkten;
- die rechtlichen und institutionellen Rahmenbedingungen für die Unterstützung von kreativer und kultureller Zusammenarbeit reformieren.

Kreativität wird laufend durch menschliche, soziale, kulturelle und institutionelle Faktoren geformt und gefördert (oder eingeschränkt). Die Studie schlägt daher vor einen Kreativitäts-Index (mit 32 Indikatoren) einzuführen, um das kreative Umfeld in den EU-Mitgliedstaaten zu messen und somit die kreativen Potentiale Europas langfristig zu stärken.

Obwohl Kultur von hoher Bedeutung für Innovation, wirtschaftlichen Wachstum und die Reform der Sozialsysteme in Europa ist, steht sie am Rande des europäischen Projekts. In erster Linie sollten daher die europäischen Institutionen und Mitgliedstaaten die Maßnahmen zur Förderung von Innovation im Rahmen der Lissabon-Strategie prüfen, um festzustellen, ob sie 'culture-based creativity' erfassen und sich der kreativen und kulturellen Sektoren annehmen.

Zusätzlich zur Überprüfung bereits existierender Maßnahmen zur Innovationsförderung empfiehlt diese Studie eine Neuausrichtung der bereits vorhandenen finanziellen Ressourcen und die Schaffung neuer

Programme zur Förderung von 'culture-based creativity'. In Bezug auf die EU sollten Programme und Fonds dazu dienen folgende Punkte zu unterstützen:

- Kreative Unternehmer, Unternehmen und Forschungszentren, die von 'culture-based creativity' profitieren;
- Soziale Innovationen durch Kultur;
- Regionen, die Kultur als Entwicklungsinstrument nutzen.
- Kulturelle Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Regionen.

Die Studie schlägt darüberhinaus eine Reihe von Maßnahmen für die Schaffung einer „europäischen Marke“ vor, durch welche Europa als Ort der Kreativität, der Talente, der Einzigartigkeit und der Vielfältigkeit vermarktet werden kann.

Die einzigartige Eigenschaft der Künste und der Kultur sich über rein wirtschaftliche und nutzenorientierte Zwänge hinwegzusetzen, hat zur Folge, dass Kunst und Kultur maßgeblich dazu beitragen Wohlstand mit Nachhaltigkeit und der Achtung gemeinsamer humanistischer Werte zu verbinden. Als Bürger und Verbraucher können wir Kultur und Kreativität nutzen und dazu beitragen, neue, nachhaltigere Wege für unsere Lebens- und Arbeitswelt zu schaffen.

Europas Vielfalt der Kulturen, seine Geschichte und Geographie sind eine bedeutende Quelle von Kreativität. Die Zukunft Europas ist durch seine vielfältige Vergangenheit und Gegenwart bedingt. Pluralismus und Offenheit gegenüber verschiedenen Einflüssen sind Merkmale des europäischen Modells. Diese Weltoffenheit ist eine außergewöhnliche Quelle von Kreativität.

Eine zusätzliche Herausforderung ist es, im Zuge der Globalisierung die Vorteile der kulturellen Vielfalt Europas zu nutzen. Die Zukunft Europas hängt weitgehend von der Fähigkeit ab, einerseits regionale Unterschiede zu überwinden um Kreativität zu fördern, und andererseits die verschiedenen lokalen Identitäten auf internationaler Ebene zu wahren. Setzt Europa ganz auf seine kreativen Bestrebungen, so kann es zu einer treibenden Kraft für innovative Ideen und Dienstleistungen werden, die soziale und wirtschaftliche Auswirkungen haben. Europa sollte zur zentralen Plattform für die Zusammenkunft von Einflüssen und Ideen werden, um Kreativität und innovatives Unternehmertum zu steigern. Auf diese Weise können Kreativität, Kunst und Kultur als treibende Kraft des wirtschaftlichen und sozialen Fortschritts in Europa genutzt werden.