

## Editor's note

**Mohammad Amin Torabi \***

PhD in Business Administration, University of Tehran, Tehran, Iran.

**Zahra Alipour Darvishi**

Associate Professor, Islamic Azad University, North Tehran Branch, Tehran, Iran.

### Abstract

The Summer 1403 issue of this journal aims to provide novel and practical perspectives in strategic management and decision-making, gathering a collection of interdisciplinary and pioneering articles. This issue features six key papers addressing topics such as “Strategic Decision-Making Based on Sentiment Analysis in Social Media,” “Strategic Modeling of Organizational Resilience to Complex Crises,” “Designing a Customer Behavior Prediction Model Using Artificial Intelligence Algorithms and Neural Networks,” “Developing an Intelligent Risk Management Model in Supply Chains through Machine Learning Techniques,” “Organizational Performance Evaluation Using Business Intelligence (BI) Tools,” and “A Localized Strategic Sustainability Management Model in Iranian Industries.” Each paper offers a precise theoretical framework and methodology, striving to provide practical solutions for contemporary organizational and industrial challenges. The integration of Big Data analytics, artificial intelligence, machine learning approaches, and multi-criteria decision-making techniques represents a turning point that can enhance strategic processes and increase organizational resilience and sustainability. We hope that this issue serves as an inspiring resource for researchers, managers, and policymakers, sparking further progress in the field of strategic management.

**Keywords:** Strategic decision-making, sentiment analysis, organizational resilience, artificial intelligence, neural networks, risk management, supply chain, business intelligence (BI), strategic sustainability management, multi-criteria decision-making techniques

**How to Cite:** Torabi, M. A. & Alipour Darvishi, Z. (2024). Editor's Note. Journal of Intelligent Strategic Management, 3(2), 1-6. doi: BUMARA.3.2.15564.35836.66987959



Intelligent Strategic Management (JISM) in Development and Evolution is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.

© Authors

\* Corresponding Author: torabi628@gmail.com

## سخن سردبیر

محمدامین ترابی\*

دکتری مدیریت بازرگانی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

زهرا علیپور درویشی

دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران شمال، تهران، ایران.

### چکیده

شماره تابستان 1403 مجله حاضر، با هدف ارائه دیدگاه‌های نوین و کاربردی در زمینه مدیریت و تصمیم‌گیری استراتژیک، مجموعه‌ای از مقالات میان‌رشته‌ای و پیشرو را گردآوری کرده است. در این شماره، شش مقاله کلیدی به موضوعاتی همچون «تصمیم‌گیری استراتژیک مبتنی بر تحلیل احساسات در رسانه‌های اجتماعی»، «مدل‌سازی استراتژیک تاب‌آوری سازمانی در مواجهه با بحران‌های پیچیده»، «طراحی مدل پیش‌بینی رفتار مشتریان با بهره‌گیری از الگوریتم‌های هوش مصنوعی و شبکه‌های عصبی»، «طراحی مدل هوشمند مدیریت ریسک در زنجیره تأمین با استفاده از تکنیک‌های یادگیری ماشین»، «مدل ارزیابی عملکرد سازمانی با استفاده از ابزارهای هوش تجاری BI و «ارائه مدل بومی‌سازی مدیریت استراتژیک پایداری در صنایع ایران» پرداخته شده است. هر یک از این مقالات، ضمن ارائه چارچوب‌های نظری و روش‌شناسی دقیق، تلاش می‌کنند تا راه‌حلی عملی برای چالش‌های واقعی سازمان‌ها و صنایع امروزی ارائه دهند. نوآوری در ترکیب تحلیل داده‌های کلان، هوش مصنوعی، رویکردهای یادگیری ماشین و تکنیک‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره، نقطه عطفی است که می‌تواند به بهبود فرایندهای استراتژیک و افزایش تاب‌آوری و پایداری در سازمان‌ها کمک کند. امید است که این شماره از مجله، منبعی الهام‌بخش برای پژوهشگران، مدیران و سیاست‌گذاران باشد و بتواند حرکت رو به جلویی را در حوزه مدیریت استراتژیک رقم بزند.

**کلیدواژه‌ها:** تصمیم‌گیری استراتژیک، تحلیل احساسات، تاب‌آوری سازمانی، هوش مصنوعی، شبکه‌های عصبی، مدیریت ریسک، زنجیره تأمین، هوش تجاری BI، مدیریت استراتژیک پایداری، تکنیک‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره

**استناد به این مقاله:** ترابی، محمدامین و علیپور درویشی، زهرا. (1403). سخن سردبیر. مدیریت استراتژیک هوشمند، 3(2)، 6-1.



مدیریت استراتژیک هوشمند (JISM) در توسعه و تکامل تحت مجوز بین‌المللی کپی‌رایت کامنز با شرایط انتساب-غیرتجاری 4.0 منتشر می‌شود.

©نویسندگان

## مقدمه

مدیریت استراتژیک در دهه‌های اخیر شاهد تحولاتی عمیق و گسترده بوده است. پیچیدگی محیط کسب و کار، رشد فناوری‌های نوظهور، داده‌های بزرگ (Big Data)، و دگرگونی انتظارات مشتریان، از جمله عواملی هستند که مدیران و سازمان‌ها را وادار به بازنگری در رویکردهای سنتی کرده‌اند. در چنین فضایی، اندیشمندان و پژوهشگران حوزه مدیریت، با بهره‌گیری از نظریه‌های میان‌رشته‌ای و تکنیک‌های پیشرفته تحلیلی، می‌کوشند روش‌های نوینی را برای تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی استراتژیک بیابند.

شماره تابستان ۱۴۰۳ مجله حاضر، بر آن است تا مجموعه‌ای از مقالات علمی و کاربردی را به مخاطبان ارائه نماید که حاصل تلاش محققان در زمینه‌های گوناگون مدیریت و علوم مرتبط است. این مقالات می‌توانند بیش‌های تازه‌ای درباره مدیریت ریسک، ارزیابی عملکرد، تاب‌آوری سازمانی، تحلیل رفتار مشتریان و پایداری در صنایع مختلف فراهم کنند. در ادامه، به مرور کلی هر یک از شش مقاله منتشر شده در این شماره می‌پردازیم تا بستر نظری و کاربردی آن‌ها را روشن سازیم.

## ۱- ارائه مدل تصمیم‌گیری استراتژیک مبتنی بر تحلیل احساسات در رسانه‌های اجتماعی

در عصر حاضر، رسانه‌های اجتماعی به یکی از اصلی‌ترین منابع داده و اطلاعات در مورد نگرش، احساسات و ترجیحات جامعه تبدیل شده‌اند. امروزه، سازمان‌ها برای ترسیم استراتژی‌های بازاریابی، مدیریت بحران، و سیاست‌گذاری‌های کلان، به شکل گسترده‌ای از داده‌های موجود در شبکه‌های اجتماعی بهره می‌برند. مقاله نخست، با استفاده از رویکردی میان‌رشته‌ای که مبانی مدیریت استراتژیک را با تحلیل احساسات (Sentiment Analysis) در هم می‌آمیزد، به ارائه مدلی برای تصمیم‌گیری استراتژیک می‌پردازد.

نویسندگان در ابتدا، مروری بر ادبیات تحقیق در حوزه تحلیل احساسات و نقش آن در تصمیم‌گیری ارائه کرده، سپس با جمع‌آوری داده از شبکه‌های اجتماعی (نظیر توئیتر، اینستاگرام، لینکدین و غیره)، مدلی را توسعه داده‌اند که می‌تواند احساسات مخاطبان را در جهت‌گیری‌های کلان سازمانی به کار بندد. این مدل پس از مرحله داده‌کاوی و استخراج ویژگی‌ها، با استفاده از تکنیک‌های یادگیری ماشین و تحلیل آماری، شاخص‌های کلیدی تأثیرگذار بر تصمیمات استراتژیک را شناسایی می‌کند. در نهایت، مقاله نتیجه می‌گیرد که توجه به احساسات و واکنش‌های کاربران شبکه‌های اجتماعی، نه تنها به شناخت بهتر محیط بیرونی کمک می‌کند، بلکه می‌تواند در افزایش دقت و اثربخشی فرایند تصمیم‌گیری استراتژیک نیز نقش چشمگیری ایفا نماید.

## ۲- مدل‌سازی استراتژیک تاب‌آوری سازمانی در مواجهه با بحران‌های پیچیده: رویکرد یادگیری

## تطبیقی

تاب‌آوری سازمانی (Organizational Resilience) در سال‌های اخیر، به دلیل وقوع بحران‌های گوناگون نظیر پاندمی‌ها، نوسانات شدید اقتصادی، تحریم‌ها و بلایای طبیعی، بسیار مورد توجه قرار گرفته است. مقاله دوم به طراحی مدل تاب‌آوری سازمانی با رویکرد یادگیری تطبیقی می‌پردازد. این رویکرد، ریشه در مبانی تئوری‌های یادگیری و نظریه سیستم‌های پویا دارد و سازمان را به‌عنوان موجودیتی زنده و پویا می‌بیند که می‌تواند از چالش‌های مختلف آموخته و سازوکارهای خود را به‌روز کند.

در این مطالعه، ابتدا ابعاد مختلف تاب‌آوری سازمانی بر اساس ادبیات موضوع شناسایی می‌شود و سپس، با استفاده از روش‌های کیفی و کمی (مانند مصاحبه‌های عمیق، دلفی یا آزمون‌های آماری)، شاخص‌هایی برای سنجش میزان تاب‌آوری در سطوح مختلف سازمان استخراج می‌گردد. به دنبال آن، مدلی استراتژیک پیشنهاد می‌شود که نحوه انطباق راهبردی، یادگیری سازمانی و مدیریت دانش را در وضعیت‌های بحران و پیچیدگی توضیح می‌دهد. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد، سازمان‌هایی که از ظرفیت بالای یادگیری و سازگاری برخوردارند، در برابر بحران‌های غیرمنتظره آمادگی بیشتری دارند و می‌توانند پس از مواجهه با اختلالات، سریع‌تر به شرایط پایدار بازگردند یا حتی فرصت‌های نهفته در بحران را شناسایی و بهره‌برداری کنند.

### ۳- طراحی مدل پیش‌بینی رفتار مشتریان با استفاده از الگوریتم‌های هوش مصنوعی و شبکه‌های

#### عصبی

رفتار مشتریان یکی از مسائل حیاتی در مدیریت بازاریابی و برنامه‌ریزی استراتژیک است. مقاله سوم، بر طراحی مدلی متمرکز است که با بهره‌گیری از الگوریتم‌های متنوع هوش مصنوعی و شبکه‌های عصبی مصنوعی، رفتار مشتریان را پیش‌بینی می‌کند. اهمیت این مدل در آن است که با ترکیب داده‌های کمی و کیفی، تلاش می‌شود الگوها و روابط پنهان در داده‌ها کشف و به‌صورت نظام‌مند تبیین شود.

نویسندگان این پژوهش، ابتدا به معرفی الگوریتم‌های هوش مصنوعی مختلفی همچون شبکه‌های عصبی پس‌انتشار، الگوریتم‌های ژنتیک، ماشین‌های بردار پشتیبان (SVM)، و جنگل‌های تصادفی (Random Forest) پرداخته و مقایسه‌ای از دقت و اثربخشی آن‌ها در پیش‌بینی رفتار مشتریان ارائه می‌دهند. سپس، با گردآوری مجموعه داده‌ای گسترده از سازمان‌های فعال در حوزه‌های گوناگون (مانند خرده‌فروشی، بانکداری، بیمه و تجارت الکترونیک)، مدل‌های مختلف را پیاده‌سازی و نتایج آن را با هم مقایسه می‌کنند. دستاورد نهایی، ارائه مدلی ترکیبی است که با بهره‌گیری از هم‌افزایی میان روش‌های گوناگون، قابلیت بالایی در تفسیر رفتار مشتری، تقسیم‌بندی بازار، و سفارشی‌سازی پیشنهادها را دارد. این مقاله در سطح عملیاتی نیز کاربرد فراوانی دارد و می‌تواند به شکل مؤثری در افزایش وفاداری مشتریان و بهبود استراتژی‌های نگهداشت مشتریان مورد استفاده قرار گیرد.

### ۴- طراحی مدل هوشمند مدیریت ریسک در زنجیره تأمین با استفاده از تکنیک‌های یادگیری

#### ماشین

زنجیره تأمین در دنیای امروز، تحت تأثیر عواملی نظیر جهانی‌شدن بازارها، نوسان قیمت مواد اولیه، تأخیر در لجستیک بین‌المللی، تحولات ناگهانی سیاسی و اقتصادی، و رخدادها پیش‌بینی‌ناپذیر قرار دارد. از این رو، مدیریت ریسک در زنجیره تأمین، به یکی از اولویت‌های استراتژیک سازمان‌ها تبدیل شده است. مقاله چهارم، ضمن تبیین ابعاد مختلف ریسک در زنجیره تأمین، مدلی هوشمند را بر مبنای تکنیک‌های یادگیری ماشین پیشنهاد می‌کند.

در این پژوهش، ابتدا انواع ریسک‌ها اعم از ریسک تأمین، ریسک عملیاتی، ریسک تقاضا، و ریسک‌های اقتصادی و محیطی طبقه‌بندی می‌شوند. سپس، با تکیه بر داده‌های به‌دست‌آمده از سامانه‌های اطلاعاتی سازمانی و پایگاه‌های داده بیرونی، الگوریتم‌های یادگیری ماشین نظیر K-Means، شبکه‌های عصبی و ماشین‌های بردار پشتیبان به کار گرفته می‌شوند تا به صورت آنی یا نزدیک به آنی، احتمال وقوع ریسک و تأثیر آن بر کارکرد زنجیره تأمین برآورد شود. مدل ارائه شده، نه تنها در شناسایی نقاط بحرانی زنجیره مؤثر است، بلکه پیشنهادها اصلاحی و استراتژی‌های جایگزین را نیز برای کاهش آسیب‌پذیری و افزایش تاب‌آوری ارائه می‌دهد. این روش می‌تواند به‌طور خاص در شرایطی که زنجیره

تأمین با تهدیدهای ناگهانی روبه‌رو می‌شود - نظیر بحران‌های بهداشتی جهانی یا رویدادهای اقلیمی - بسیار کاربردی باشد.

## ۵- مدل ارزیابی عملکرد سازمانی با استفاده از ابزارهای هوش تجاری (BI): مطالعه موردی

### بانک‌ها

ارزیابی عملکرد سازمانی یکی از مقوله‌های حیاتی در مدیریت است که می‌تواند به شکل‌گیری تصویری واقع‌بینانه از میزان تحقق اهداف استراتژیک کمک کند. مقاله پنجم، با پرداختن به حوزه هوش تجاری (Business Intelligence)، سازوکاری منسجم برای ارزیابی عملکرد معرفی می‌کند که در مطالعه موردی بانک‌ها به کار گرفته شده است. هوش تجاری، مجموعه‌ای از ابزارها و روش‌هاست که اطلاعات پراکنده و متنوع درون و بیرون سازمان را گردآوری، پردازش و تحلیل می‌کند تا گزارش‌ها و داشبوردهای مدیریتی دقیق برای تصمیم‌گیران فراهم نماید.

در این پژوهش، ابتدا معیارهای کلیدی عملکرد (Key Performance Indicators) بانک‌ها بر اساس الگوی کارت امتیازی متوازن (Balanced Scorecard) یا سایر الگوهای رایج شناسایی می‌شود. سپس، با استفاده از ابزارهایی نظیر انبار داده (Data Warehouse)، فرایند تحلیلی برخط (OLAP) و داده‌کاوی (Data Mining)، شاخص‌های عملکردی استخراج و در سطح استراتژیک تحلیل می‌شوند. نتایج نشان می‌دهد که به کارگیری یک پلتفرم هوش تجاری می‌تواند سرعت و صحت ارزیابی عملکرد را ارتقا دهد، ریسک تصمیم‌گیری را کاهش دهد و امکان پایش آنی (Real-time Monitoring) را برای مدیران فراهم سازد. در نهایت، مقاله پیشنهاد می‌کند که با شخصی‌سازی گزارش‌ها و داشبوردهای مدیریتی برای سطوح مختلف سازمانی، می‌توان بهره‌وری تصمیم‌گیری را در بانک‌ها و نهادهای مالی به شکل محسوسی افزایش داد.

## ۶- ارائه مدل بومی سازی مدیریت استراتژیک پایداری در صنایع ایران: ترکیب تکنیک‌های

### تصمیم‌گیری چندمعیاره

پایداری (Sustainability) و توجه به ابعاد اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی، دیگر یک رویکرد اختیاری در صنایع به‌شمار نمی‌رود، بلکه به ضرورتی انکارناپذیر تبدیل شده است. مقاله ششم، با در نظر گرفتن شرایط خاص صنایع ایران، مدلی برای مدیریت استراتژیک پایداری ارائه می‌دهد که در آن از ترکیب تکنیک‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره (MCDM) مانند AHP، ANP یا روش تاپسیس بهره گرفته شده است.

ابتدا، شاخص‌های کلیدی پایداری متناسب با صنایع ایران شناسایی می‌شوند؛ این شاخص‌ها می‌توانند شامل مصرف انرژی، مدیریت پسماند، مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها، حاکمیت شرکتی، نوآوری، و امنیت شغلی کارکنان باشند. سپس، با استفاده از رویکرد چندمعیاره، اولویت‌بندی راهبردهای توسعه پایدار صورت می‌گیرد و میزان سازگاری هر راهبرد با شرایط صنعت ایران برآورد می‌شود. نویسندگان نشان می‌دهند که در صورت بومی‌سازی درست چارچوب‌های مدیریتی و در نظر گرفتن مؤلفه‌های فرهنگی، اقتصادی و سیاسی بومی، می‌توان مدلی عملی و کارآمد ایجاد کرد که هم‌زمان به رشد اقتصادی و کاهش پیامدهای زیست‌محیطی و اجتماعی منجر شود. این مقاله همچنین بر اهمیت مشارکت ذی‌نفعان متعدد از جمله دولت، دانشگاه‌ها، نهادهای مدنی و جوامع محلی در تدوین و اجرای استراتژی‌های پایدار تأکید دارد.

## نتیجه‌گیری

مقالات ارائه‌شده در شماره تابستان ۱۴۰۳، تصویری از روندهای نوین و کاربردی در مدیریت و تصمیم‌گیری استراتژیک را بازتاب می‌دهند. اگرچه موضوعات این مقالات در ظاهر متنوع به نظر می‌رسند—از تحلیل احساسات در رسانه‌های اجتماعی گرفته تا طراحی مدل‌های تاب‌آوری، پیش‌بینی رفتار مشتریان، مدیریت ریسک در زنجیره تأمین، ارزیابی عملکرد با ابزارهای هوش تجاری و مدیریت استراتژیک پایداری—اما در نهایت، همگی به یک نقطه مشترک اشاره دارند: لزوم به‌کارگیری رویکردهای داده‌محور، یادگیری تطبیقی و بینش‌های میان‌رشته‌ای در مواجهه با چالش‌های پیچیده امروزی.

از سویی، پیشرفت سریع فناوری و رشد شبکه‌های اجتماعی، فرصتی مغتنم را برای گردآوری داده‌ها و تحلیل احساسات عمومی فراهم کرده است. همان‌طور که در نخستین مقاله این شماره مشاهده شد، مدل‌های تصمیم‌گیری استراتژیک مبتنی بر تحلیل احساسات، می‌توانند نقش مؤثری در هم‌سویی استراتژی‌های سازمان با انتظارات ذی‌نفعان ایفا نمایند. از سوی دیگر، بحران‌های روزافزون محیطی و اقتصادی، اهمیت تاب‌آوری سازمانی و یادگیری تطبیقی را دوچندان کرده است؛ مفهومی که در مقاله دوم به‌طور مفصل مورد بررسی قرار گرفته و نشان داده است سازمان‌های امروزی باید همانند سیستمی زنده و منعطف عمل کنند.

مقالات سوم و چهارم نیز بر ظرفیت فوق‌العاده هوش مصنوعی و روش‌های یادگیری ماشین برای درک بهتر رفتار مشتریان و مدیریت ریسک در زنجیره تأمین تأکید دارند. این پژوهش‌ها اثبات می‌کنند که استفاده نظام‌مند از داده‌ها و الگوریتم‌های هوش مصنوعی، می‌تواند به‌طور قابل‌ملاحظه‌ای قدرت پیش‌بینی و واکنش سازمان‌ها را در مواجهه با فرصت‌ها و تهدیدهای بازار ارتقا دهد.

یکی از نقاط قوت دیگر این مجموعه، توجه به حوزه ارزیابی عملکرد سازمانی و هوش تجاری در مقاله پنجم است. این مقاله نشان می‌دهد که با استفاده از زیرساخت‌های BI و متدولوژی‌های مناسب، می‌توان نگاهی جامع‌تر و دقیق‌تر به عملکرد سازمان‌ها داشت و تصمیم‌گیری‌ها را بر پایه شواهد مستند و لحظه‌ای انجام داد. چنین رویکردی برای سازمان‌های مالی مانند بانک‌ها، که حجم عظیمی از داده‌ها را به‌صورت مداوم تولید و پردازش می‌کنند، بسیار راهگشاست.

سرانجام، مقاله ششم بر مقوله حیاتی پایداری در صنایع ایران متمرکز شده و مدلی بومی را با ترکیب تکنیک‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره معرفی می‌کند. در شرایط کنونی که دغدغه‌های زیست‌محیطی، تحریم‌ها، و مسائل اقتصادی-اجتماعی متفاوتی پیش روی صنایع ایران قرار دارد، دستیابی به یک الگوی پایدار و متناسب با واقعیت‌های داخلی، اهمیتی چشمگیر پیدا می‌کند. این مقاله نشان می‌دهد که چگونه می‌توان راهبردهای پایدار را با در نظر گرفتن شاخص‌های ملی و بین‌المللی، همسو کرد و به توسعه‌ای متعادل و مبتنی بر مسئولیت اجتماعی دست یافت.

در نهایت، می‌توان گفت شماره تابستان ۱۴۰۳ این مجله، کوششی است در جهت تبیین و ترویج رویکردهای نوآورانه و میان‌رشته‌ای در مدیریت استراتژیک و تصمیم‌گیری. اگرچه هر یک از شش مقاله بر حوزه‌ای خاص متمرکز شده‌اند، اما وجه اشتراک آن‌ها، تأکید بر ضرورت به‌روزرسانی مداوم ابزارها و نگرش‌های مدیریت است. سرعت تغییرات تکنولوژیک و اقتصادی ایجاب می‌کند که تصمیم‌گیران و مدیران، بیش از پیش به ظرفیت‌های داده‌کاوی، هوش مصنوعی، یادگیری تطبیقی و مشارکت ذی‌نفعان توجه داشته باشند. تنها در چنین حالتی است که سازمان‌ها می‌توانند هم‌گام با تحولات بیرونی حرکت کنند و در برابر بحران‌ها و چالش‌های آتی، تاب‌آور و پیشرو باقی بمانند.

امید است که پژوهشگران و متخصصان مدیریت، با مطالعه مقالات این شماره، به ایده‌های جدیدی در حوزه تصمیم‌گیری استراتژیک، تحلیل داده‌ها، پایداری، و تاب‌آوری دست یابند و در مسیر پژوهش‌های آینده و پیاده‌سازی عملی آن‌ها در سازمان‌ها، گام بردارند. در خاتمه، ضمن قدردانی از نویسندگان و داورانی که در تهیه این شماره همکاری داشته‌اند، از همه علاقه‌مندان دعوت می‌شود تا با ارسال پژوهش‌های مرتبط، به گسترش و تعمیق مباحث مطروحه در این مجله یاری رسانند و زمینه‌های تبادل نظر و هم‌افزایی علمی را بیش از پیش فراهم سازند.

## منابع

- Arute, F., et al. (2019).** Quantum supremacy using a programmable superconducting processor. *Nature*, 574(7779), 505–510.
- Barton, M., & Wiseman, R. (2020).** Complex decision-making in strategic management: A review of AI and future methodologies. *Journal of Strategic Management*, 45(1), 122–140.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014).** *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. W.W. Norton & Company.
- Dufresne, A., et al. (2019).** Scenarios for future strategic decision-making in a digital world. *Journal of Future Studies*, 40(2), 35–48.