

УДК 334(477)

**РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА:  
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

*Толстова А.В., к.е.н., доцент,  
Устенко М.О., к.е.н., доцент (УкрДУЗТ)  
Лаптева А.Ю., к.е.н., доцент (ХНУБА)*

*В статті досліджено характерні риси соціального підприємництва, умови його формування. Визначено, що в Україні практикується чотири підходи до ведення соціального бізнесу. Досліджено проблеми розвитку соціального підприємництва, визначено фактори негативного впливу та можливості подальшого розвитку. Визначено, що основними можливостями розвитку соціального підприємництва в Україні є відсутність закону, який би регулював соціальне підприємництво; наявність ресурсів, які не задіяні традиційним бізнесом; зацікавленість великого бізнесу в аутсорсингу; зростання лояльності споживачів до продукції соціального підприємства; підтримка міжнародних фондів і організацій. Ключовим інструментом розвитку соціального підприємництва є підтримка держави, яка повинна супроводжуватися програмами розвитку соціальних підприємств, впровадженнями системи пільгового кредитування, вироблення національної стратегії розвитку соціального підприємництва.*

***Ключові слова:** соціальне підприємництва, державна підтримка, соціальні проблеми, економічний розвиток, розвиток.*

## DEVELOPMENT OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP: PROBLEMS AND PROSPECTS

*Tolstova A.V., Ph.D., associate professor,  
Ustenko M.O Ph.D., associate professor (USURT)  
Laptieva A. Y., Ph.D., associate professor (KhNUCEA)*

*Social entrepreneurship aimed at accelerating positive social changes, providing better life for the population, should become the main factor in the development of the entire country.*

*In the article the characteristic features of social entrepreneurship, conditions of its formation are investigated. It is determined that four approaches to social business are practiced in Ukraine: 1) as a way of social support for certain groups of the population; 2) as a mechanism for promoting economic development, supporting entrepreneurship; 3) as an alternative to the state mechanism of solving social problems; 4) as a socially oriented business.*

*The problems are investigated, the factors of negative influence and possibilities of further development are determined.*

*Among the main problems of the development of social entrepreneurship is the following: lack of understanding of the nature of social entrepreneurship by the main groups of society, legislative and administrative advancement of the ideas of social entrepreneurship, problems associated with contradictions in the psychology of social entrepreneurship, and the attraction of financial resources in the first stage of entrepreneurship development.*

*It is determined that the main opportunities for the development of social entrepreneurship in Ukraine is the lack of a law regulating social entrepreneurship; availability of resources not involved in traditional business; the interest of big business in outsourcing; growth of consumer loyalty to the products of social enterprise; support of international funds and organizations. A key tool for the development of social entrepreneurship is the support of the state, which should be accompanied by programs for the development of social enterprises, the introduction of preferential lending, and the development of a national strategy for the development of social entrepreneurship.*

**Key words:** *social entrepreneurship, state support, social problems, economic development, development.*

**Постановка проблеми.** Сучасний соціально-економічний стан країни, корумпованість влади, реалізація політики, яка шкодить національним інтересам обумовлюють загострення соціальних проблем країни серед яких: зростання цін, низький рівень зарплат чи пенсій, безробіття, високі комунальні тарифи, проблеми медицини, скорочення рівня соціальної захищеності населення. Вирішення зазначених соціальних проблем, забезпечення соціальної стабільності без затримки економічного розвитку потребує формування такого

механізму активізації суспільства, як соціальне підприємництво.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблемам соціально-економічного розвитку країни, соціального сектору, соціального розвитку підприємств присвячено багато робіт вчених серед яких: Волкова М.В., Галушка З.І., Голуб'як Н.Р., Горішна Н.М., Давидовська Г.І., Дикань В.Л., Довгань О.В., Компанієць В.В., Наумова М., Плахова Е.Н. [1-10] та ін.. Однак в умовах загострення соціально-економічних проблем та соціальної

напруженості в країні виникає необхідність поглибленого дослідження особливостей розвитку соціального підприємництва, його проблем та можливостей.

Саме тому метою статті є дослідження проблем та перспектив розвитку соціального підприємництва в Україні.

#### **Виклад основного матеріалу.**

Соціальне підприємництво є різновидом бізнесу, прибутки якого спрямовані головним чином на розвиток бізнесу, громадські справи чи на вирішення гострих суспільних, соціальних проблем. Як суспільне явище воно з'явилося у західноєвропейських країнах у другій половині XVIII ст. Проте його легалізація як соціального інституту відбулась лише приблизно у кінці XIX століття. Більш менш широкого вжитку соціальне підприємництво набуло тільки приблизно 15-20 років тому, тоді ж воно стало і предметом багатьох дискусій.

Сьогодні динамічно розвиваючись в європейських країнах, соціальне підприємництво вирішує проблеми безробіття, соціального захисту, громадського залучення тощо. Головна місія соціального підприємництва – приносити користь суспільству [12].

Соціальний підприємець ставить перед собою завдання внесення позитивних змін до інфраструктурного забезпечення суспільної системи, що забезпечують досягнення довгострокового ефекту.

В процесі вирішення соціальних проблем, підприємці діють відповідно до своїх головних принципів і цінностей, тим самим збагачуються не лише матеріально, а і реалізуються духовно та морально. При побудові соціальних підприємств, керівники керуються п'ятьма характерними рисами соціального підприємства [7]:

1) наявність чіткої і зрозумілої місії соціального спрямування, яка

передбачає вирішення певних суспільних проблем;

2) використання інноваційного підходу до вирішення соціальної проблеми;

3) використання бізнес-методів управління (організації, планування, контролю), застосування підприємницького хисту з метою отримання прибутку;

4) прибуток – не кінцева мета, а засіб досягнення позитивних соціальних перетворень.

5) колективна форма власності, яка охоплює учасників соціального підприємства, його працівників, цільову групу, волонтерів та інших.

Соціальне підприємництво засновується на соціальному капіталі громадських організацій і стає особливо дієвим у контексті місцевої громади.

Такий інноваційний інститут розвитку покликаний задовольнити ті потреби членів громади, які державний сектор не може задовольнити, а приватний ігнорує.

Соціальне підприємництво допомагає виконувати такі функції: надавати державні послуги в новий спосіб і задовольняти потреби громади; створювати робочі місця; збагачувати професійний досвід людей; розвивати громади, залучаючи до громадського життя маргіналізовані групи; знижувати соціальну напругу; розширювати активність громадян, які можуть самостійно розв'язувати свої проблеми та брати відповідальність за своє життя; відроджувати сільські й міські території та поліпшувати їхню соціальну інфраструктуру; підтримувати громадські ініціативи, інноваційні проекти й творчу активність тощо. Отже, соціальне підприємництво виконує функції адаптації до кризових умов [3].

Основними умовами для формування соціального підприємництва є [3]:

– демократичний режим правління;

– наявність критичної маси неурядових організацій, здатних впливати на перебіг суспільних подій;

– відсутність антагоністичних і взаємовиключних полюсів серед більшості громадських організацій;

– втілення на місцевому рівні принципів субсидіарності й децентралізації, що збільшить потенційні можливості громади.

В Україні соціальне підприємництво (СП) почало розвиватися з 2000-х років за активної міжнародної підтримки. За приблизними підрахунками експертів, в Україні налічується близько 700 соціальних підприємств, але до каталогу соціальних підприємств подало інформацію трохи більше 50 [13]. Громадська підтримка та державні заходи поки відсутні.

Майже у половини СП єдиним джерелом фінансування є комерційна діяльність. Є підприємства, фінансування яким забезпечують гранти, однак їхня кількість не перевищує 50%. 1/5 СП фінансову підтримку знаходять в кредитах. В чверті СП основним джерелом їхнього фінансування є власні кошти засновника [13].

В Україні, можливі чотири підходи до розуміння практики соціального підприємництва [11]: 1) як спосіб соціальної підтримки певних груп населення; 2) як механізм сприяння економічному розвитку, підтримки підприємництва; 3) як альтернативний державному механізм вирішення соціальних проблем; 4) як соціально орієнтований бізнес [1].

У ролі соціальних підприємців сьогодні виступають в основному некомерційні організації, які розвивають свою господарську діяльність. Тобто, саме цей сегмент може бути базою для формування і розвитку соціальних підприємств [1].

Найбільшою проблемою розвитку соціального підприємництва є те, що соціальні підприємці не мають змогу

конкурувати за фінансові ресурси з іншими підприємствами. У соціальних підприємств, що створюються для вирішення соціальної проблеми, як правило, стартових інвестицій немає [5].

Крім того, на шляху розвитку соціального підприємництва виникають такі проблеми:

- нерозуміння природи соціального підприємництва з боку основних груп суспільства. Тобто влада, бізнес і громадськість не повністю розуміють, які переваги надає розвиток соціального підприємництва та створення соціальних підприємств, якщо виконувати завдання з надання соціальних послуг населенню більш якісно;

- законодавчого і адміністративного просування ідеї соціального підприємництва. Це може виражатися в тому, що процес від ухвалення законів на державному рівні до їх впровадження на рівні регіонів, місцевих громад займає досить великий період часу, а також в тому, що на місцевому рівні просто може не виявитися достатнього рівня ресурсного забезпечення процесу реалізації законодавчих актів. До того ж відсутність законодавства яке б могло регулювати діяльність соціальних підприємств та системного підходу навчання кваліфікованих кадрів, які могли б більш якісно здійснювати діяльність у сфері соціального підприємництва, негативно відбивається у розвитку соціального підприємництва;

- проблеми, пов'язані з протиріччями в психології соціального підприємництва. Соціальні підприємці-початківці стикаються з проблемою поєднання соціальних цілей з довгостроковою і стійкою самоокупністю;

- залучення фінансових коштів на першому етапі розвитку підприємництва, а також відсутність спеціальних кредитних і займових програм.

Соціальному підприємству, як і будь-якому бізнесу, необхідні інвестиції. Наприклад, у США та Європі такі інвестиції можна одержати у формі венчурної філантропії. У США джерелом венчурного капіталу стали приватні благодійники. У Європі, крім коштів приватних підприємців, доступні кредити і інвестиції в соціальне підприємництво надає також і держава.

Також, розвитку соціальних підприємств в Україні заважають такі негативні фактори як:

- стрімке зростання цін на енергоносії. Вирішити цю проблему можна, якщо перейти на використання альтернативних джерел енергії;

- нестабільна політична та економічна ситуації нашої країни, які не викликають довіри з боку іноземних інвесторів, тому доцільним є ввести систему державних гарантій;

- розвиток корупційної діяльності, який здійснює руйнівний вплив на економіку країни та на соціальне життя суспільства. Для прозорості діяльності соціальних підприємств потрібно організувати єдину комунікаційну та долучати до співпраці засоби масової інформації [9].

- абсолютна відсутність підтримки з боку держави.

Однак, розвиток соціального підприємництва є невід'ємною складовою розвитку країни та має свої можливості.

Слід зазначити, що ключовими характеристиками організацій, які займаються соціальним підприємництвом є:

- хороша репутація в місцевому співтоваристві, широке коло партнерів на місцевому рівні органів влади, бізнесу, ЗМІ;

- орієнтованість на найбільш актуальні для території соціальні проблеми;

- забезпеченість базовими технічними та адміністративними ресурсами;

- особливості керівників таких організацій: висока активність, володіння інноваційними технологіями, наявність досвіду роботи в бізнес-секторі;

- можливість займатися підприємницькою діяльністю повинна бути зафіксована в статутних документах.

До ключових можливостей розвитку соціального підприємництва в Україні пропонуємо віднести:

- **відсутність закону**, який би регулював соціальне підприємництво – це можливість вибрати для соціального підприємства найбільш оптимальну організаційно-правову форму (ОПФ), як з точки зору бізнес-моделі, так і з точки зору особливостей оподаткування. А це означає, що соціальне підприємство може еволюціонувати від комерційного проекту громадської організації до публічного акціонерного товариства. Слід зазначити, що значення має не стільки форма діяльності, як мета створення бізнесу. Соціальне підприємство необхідно створювати не заради пільг, а для покращення якості життя вразливих груп населення чи громади загалом;

- наявність ресурсів, які не задіяні традиційним бізнесом – це зазвичай людські ресурси, до яких можна віднести: люди з обмеженими можливостями; біженці (внутрішньо переміщені особи); національні меншини; люди похилого віку; молодь; люди із залежностями; люди, що вийшли з місць позбавлення волі; ВІЛ-позитивні люди; багатодітні мами. Часто такі люди мають прекрасні вміння і навички, однак їх

«особливості» відлякують традиційних підприємців брати їх на роботу через силу-силенну міфів і стереотипів.

- великий бізнес завжди зацікавлений в аутсорсингу. Багато

великих підприємств намагаються не утримувати на своєму балансі низку допоміжних служб і підрозділів, бо це вимагає постійних витрат, тому все частіше можна спостерігати замовлення таких послуг, як прибирання, транспортування, кур'єрська доставка, обслуговування оргтехніки і мереж, реклама і зв'язки з громадськістю, організація подій, освітні послуги, бухгалтерський облік, виробництво різних деталей тощо.

Це дає змогу розвиватися малому бізнесу. Іншою складовою великого бізнесу є соціальна відповідальність, яка полягає у допомозі місцевій громаді вирішувати нагальні проблеми. Все частіше компанії шукають можливості замінити гранти на стартапи, оскільки у цьому випадку вбивають двох зайців. Вони забезпечують собі аутсорсинг і вирішують соціальну проблему, яка, у свою чергу, не вимагатиме наступних грантів.

- лояльність споживачів до продукції соціального підприємства зростає. Споживацька культура українців змінюється у кращий бік. Якщо 10 років тому увагу звертали здебільшого на ціну, то зараз переглядається і країна-виробник, і термін придатності, й інгредієнти, а також наявність соціальної складової. Відчуття причетності до корисної справи, та ще й у досить простий спосіб купування необхідного товару чи послуги стає вагомим аргументом на користь соціальних підприємств, а тим більше на фоні підтримки національного товаровиробника.

Оскільки малого бізнесу в Україні відносно мало, то соціальні підприємці можуть легко знаходити своїх покупців, формувати більш свідому культуру споживання, а відтак спільно вирішувати нагальні соціальні проблеми у громадах.

- соціальне підприємництво підтримується міжнародними фондами і організаціями. На перший погляд,

задавши параметри пошуку "підтримка соціальних підприємств" в інтернеті, ми не побачимо жодного результату, який би відповів на запитання "де взяти ресурси на стартап?" Проте, існує багато пропозицій, які дотичні до соціального підприємництва, хоч і називаються по-різному.

Ключовим інструментом розвитку соціального підприємництва є підтримка держави, яка повинна супроводжуватися програмами розвитку соціальних підприємств, впровадженнями системи пільгового кредитування, вироблення національної стратегії розвитку соціального підприємництва, яка дозволила б скоординувати зусилля всіх зацікавлених сторін – підприємців, громадських організацій, донорських структур та держави. Потрібна чітка і скоординована робота тих, хто в цей процес вже залучений, а також фінансування окремих проектів, які дозволять вирішувати проблему системно.

Розвиток соціального підприємництва в Україні потребує реалізації таких заходів:

- розробити та прийняти положення про соціальне підприємництво та закріпити їх в законодавстві України;

- створити єдину комунікаційну мережу, в яку входили б реєстр всіх соціальних підприємств, інформація про їх діяльність, опис продукції, про зміни, які сталися у суспільстві завдяки їх праці. Це сприятиме поширенню інформації про успішні соціальні бізнес-проекти і дозволить підприємцям взаємодіяти більш ефективно один з одним;

- залучення іноземних інвестицій, які могли б допомогти впровадженню сучасних технологій у виробництво;

- запроваджувати навчальні курси по соціальному підприємництву, які розкриватимуть справжні, правдиві цілі напрямку діяльності;

- запровадити дисципліну «Соціальне підприємництво» в вищих навчальних закладах, що буде сприяти підготовці фахівців для діяльності таких підприємств, а також потрібно збільшити кількість публікацій книжок з відповідною темою на українській мові, адже донедавна була видана лише одна книга із соціального підприємництва українською, яка має більш-менш системний характер.

**Висновки.** Соціальне підприємництво направлене на прискорення позитивних соціальних змін, забезпечуючи покращення життя населення, має стати головним фактором в розвитку всієї країни.

Розвиток соціального підприємництва допомагає задовольняти потреби громади; створювати робочі місця; збагачувати професійний досвід людей, які працюють на соціальних підприємствах, задля подальшого працевлаштування за сучасних ринкових умов; розвивати громади, залучаючи до громадського життя соціально вразливі групи населення, забезпечуючи їхніх членів роботою; розширювати активність громадян, які можуть самостійно вирішувати свої проблеми та брати відповідальність за своє життя; посилювати увагу до соціально незабезпечених груп населення, не стільки надаючи їм благодійну допомогу, скільки забезпечуючи їх корисною соціально значущою роботою; відроджувати сільські та міські території та поліпшувати їхню соціальну інфраструктуру тощо. Все це дозволить зменшити соціальну напругу в країні і, як наслідок, підвищити економічний розвиток.

#### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Волкова М.В. Роль соціального підприємництва у забезпеченні сталого розвитку України// М.В.Волкова, В.С. Шевченко //

Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова.-2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [periodicals.karazin.ua](http://periodicals.karazin.ua)

2. Галушка З. І. Феномен соціального підприємництва: поняття та перспективи розвитку в Україні / З.І. Галушка // Вісник серія «Економіка». – К.:ВПЦ "Київський національний університет" №148. – 2013. – С. 15-16.

3. Голуб'як Н.Р. Соціальне підприємництво як механізм вирішення соціально-політичних проблем / Н. Р. Голуб'як // S.P.A.C.E. – 2017. - № 2. – С.16-20

4. Горішна Н.М. Феномен соціального підприємництва: сутність і критерії/ Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Педагогіка. Соціальна робота». – 2016. – Випуск 2 (39).-С. 58-59: [електронний ресурс]. - Режим доступу: [irbis-nbuv.gov.ua/.../cgiirbis\\_64](http://irbis-nbuv.gov.ua/.../cgiirbis_64)

5. Давидовська Г.І. Проблеми соціального підприємництва в Україні // Науковий вісник Ужгородського національного університету. - Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2016.- Вип. 7. – Ч.1. – С 106-109

6. Дикань В.Л. Концепція інноваційного розвитку економіки України // В.Л. Дикань // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2015. - № 52. – С. 9-20.

7. Довгань О.В. Проблеми розвитку соціального підприємництва [Електронний ресурс] / О.В. Довгань. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2666>

8. Компанієць В.В. Чинники формування та стимулювання соціально відповідальної поведінки особистості, бізнесу, суспільства, держави в Україні [Текст] / М.Є.Дейч, В.В. Компанієць // Вісник економічної науки України. – 2013. - № 2(24). – С. 30-36.

9. Наумова М. Перспективи і проблеми розвитку соціального підприємництва в Україні [Електронний ресурс]. / М.Наумова / Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка – Економіка, 2016; 8(185): с. 13-22 – Режим доступу: [bulletin-econom.univ.kiev.ua](http://bulletin-econom.univ.kiev.ua)

10. Плахова Е.Н. Социальное предпринимательство, как фактор развития гражданского общества в Украине / Е.Н. Плахова // Сучасні суспільні проблеми у вимірі соціології управління: Збірник наукових праць. – ДонДУ. Том X Серія «Соціологія». – Донецьк: ДонДУ, 2009. – С.55-62.

11. Mair J. Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. / J.Mair, I.Marty. // Journal of World Business. – 2006. – № 41. – P. 36-44.

12. [Про соціальне підприємництво](http://www.socialbusiness.in.ua/index.php/baza-znan/biblioteka-sotsialnoho-pidpriemstva/81-pro-sotsialne-pidpriemnytstvo) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.socialbusiness.in.ua/index.php/baza-znan/biblioteka-sotsialnoho-pidpriemstva/81-pro-sotsialne-pidpriemnytstvo>

13. Яке майбутнє у соціального підприємництва в Україні? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://platforma-msb.org/yake-majbutnye-u-sotsialnogo-pidpriemnytstva-v-ukrayini/>

14. 5 великих можливостей для розвитку соціального підприємництва в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://delo.ua/business/5-mozhливостей-dlja-rozvitku-socialnogo-pidpriemnictva-v-ukraji-341252/>

## REFERENCES

1. Volkova M.V. The role of social entrepreneurship in ensuring sustainable development of Ukraine // M.V. Volkova, V.S. Shevchenko // Kharkiv National University of Municipal Economy named after OM Beketov.-2016 [Electronic

resource]. - Access mode: [periodicals.karazin.ua](http://periodicals.karazin.ua)

2. Galushka Z.I. The phenomenon of social entrepreneurship: concepts and prospects of development in Ukraine / Z.I. Galushka. Dumplings // Bulletin series "Economics". - Kyiv: Ukrainian Orthodox Church "Kyiv National University" №148. - 2013. - P. 15-16.

3. Golubyak N.R. Social entrepreneurship as a mechanism for solving socio-political problems / N.R. Golubyak // S.P.A.C.E. - 2017. - № 2. - P.16-20

4. Horishna N.M. The phenomenon of social entrepreneurship: essence and criteria / Scientific Bulletin of Uzhgorod University. Series "Pedagogy. Social work". - 2016. - Issue 2 (39) .- p. 58-59: [electronic resource]. - Access mode: [irbis-nbuv.gov.ua/.../cgiirbis\\_64](http://irbis-nbuv.gov.ua/.../cgiirbis_64)

5. Davydovska G.I. Problems of social entrepreneurship in Ukraine // Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. - Series: International Economic Relations and the World Economy. - 2016.- Vip. 7. - Part 1. - С 106-109

6. Dykan V.L. The concept of innovative development of the economy of Ukraine // V.L. Dykan // Bulletin of Transport Economics and Industry. - 2015. - № 52. - P. 9-20.

7. Dovgan O.V. Problems of social enterprise development [Electronic resource] / O.V. Dovgan. - Access mode: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2666>

8. Companion V.V. Factors of formation and stimulation of socially responsible behavior of personality, business, society, state in Ukraine [Text] / ME Deich, V.V. Companion // Bulletin of Economic Science of Ukraine. - 2013. - № 2 (24). - P. 30-36.

9. Naumova M. Perspectives and problems of social entrepreneurship development in Ukraine [Electronic resource]. / M. Naumova / Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv -

- Economics, 2016; 8 (185): p. 13-22 - <http://www.socialbusiness.in.ua/index.php/baza-znan/biblioteka-sotsialnoho-pidpriemtsia/81-pro-sotsialne-pidpriemnytstvo>  
Access mode: [bulletin-econom.univ.kiev.ua](http://bulletin-econom.univ.kiev.ua)
10. Plakhova E.N. Social entrepreneurship as a factor in the development of civil society in Ukraine / E.N. Plakhova // Modern social problems in the dimension of sociology of management: Collection of scientific works. - DonSU. Volume X Series "Sociology". - Donetsk: DonSU, 2009. - P.55-62.
11. Mair J. Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. / J.Mair, I.Marty. // Journal of World Business. - 2006. - № 41. - R. 36-44.
12. On social entrepreneurship [Electronic resource]. - Access mode: <http://www.socialbusiness.in.ua/index.php/baza-znan/biblioteka-sotsialnoho-pidpriemtsia/81-pro-sotsialne-pidpriemnytstvo>
13. What is the future of social entrepreneurship in Ukraine? [Electronic resource]. - Access mode: <http://platforma-msb.org/yake-majbutnye-u-sotsialnogo-pidpriemnytstva-v-ukrayini/>
14. 5 great opportunities for the development of social entrepreneurship in Ukraine [Electronic resource]. - Access mode: <https://delo.ua/business/5-mozhливостей-dlja-rozvitku-socialnogo-pidpriemnictva-v-ukraji-341252/>