



## The Role of Innovation in Business Planning: Creating Competitive Advantage through Creative Strategy

### Peran Inovasi dalam Perencanaan Bisnis: Menciptakan Keunggulan Kompetitif melalui Strategi Kreatif

Abdullah As Shoib<sup>1\*</sup>, Agung Winarno<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Malang, Malang, Indonesia

ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p>Article history: Received: 09-05-2025 Revised: 20-05-2025 Accepted: 23-05-2025</p>	<p>The success of business is the main goal for companies, especially in the face of increasingly fierce competition in the global market. The dynamics of market changes, technological developments, and changing consumer preferences force companies to continue to innovate and adapt. This research aims to understand the role of innovation in business planning and how creative strategies based on innovation can be used to create competitive advantage. Using a literature study approach, this research highlights how innovation is not only important in developing new products but also in creating more effective and efficient business strategies. Innovation-based creative strategies enable companies to respond to market challenges in a more flexible way, introduce solutions that differentiate the company from its competitors, and create significant added value for customers. The results of this study show that the integration of innovation in business planning and innovation-based creative strategies is a major factor in creating sustainable competitive advantage. The findings provide useful practical and theoretical insights for companies, academics, and policy makers in formulating more adaptive and future-oriented business strategies.</p>
<p>Keywords: Innovation; Competitive Advantage; Creative; Business Planning.</p>	<p>Corresponding Author: Abdullah As Shoib* Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Malang, Malang, Indonesia Email: <a href="mailto:abdullah.as.2404138@students.um.ac.id">abdullah.as.2404138@students.um.ac.id</a>.</p>

This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) license



## PENDAHULUAN

Perencanaan bisnis yang efektif merupakan landasan utama dalam kesuksesan suatu perusahaan. Namun, dalam lingkungan bisnis yang semakin dinamis dan kompetitif saat ini, perusahaan tidak cukup hanya mengandalkan rencana bisnis yang konvensional. Untuk tetap unggul, perusahaan dituntut untuk terus berinovasi, baik dalam produk, proses, maupun model bisnis. Inovasi menjadi elemen penting dalam menciptakan nilai tambah dan daya saing yang berkelanjutan. Oleh karena itu, memahami bagaimana inovasi dapat diterapkan dalam perencanaan bisnis untuk menciptakan keunggulan kompetitif adalah aspek yang semakin relevan dalam dunia bisnis modern.

Inovasi, dalam konteks perencanaan bisnis, mengacu pada kemampuan perusahaan untuk memperkenalkan ide-ide baru yang dapat meningkatkan kinerja bisnis dan memenuhi kebutuhan pasar yang terus berubah. Inovasi bukan hanya tentang pengembangan produk atau layanan baru, tetapi juga meliputi inovasi dalam proses operasional, pemasaran, serta dalam model bisnis yang dapat mengubah cara perusahaan beroperasi dan berinteraksi dengan pelanggan. Inovasi tidak hanya terbatas pada penciptaan ide-ide baru, melainkan juga mencakup implementasi konsep serta pengembangan produk yang belum pernah ada sebelumnya (Imamuddin & Ahmadi, 2024). Oleh karena itu, penerapan strategi inovatif dalam perencanaan bisnis menjadi suatu keharusan, terutama bagi perusahaan yang ingin mempertahankan relevansi dan daya saingnya dalam pasar yang semakin kompetitif.

Sebagai hasil dari perkembangan teknologi dan globalisasi, perusahaan kini menghadapi tantangan yang lebih besar dalam menciptakan keunggulan kompetitif (Nuratri & Sofiaty, 2024). Banyak perusahaan yang menghadapi ancaman dari pemain baru yang lebih lincah dan teknologi yang semakin canggih. Dalam menghadapi tantangan tersebut, inovasi menjadi salah satu pilar utama yang memungkinkan perusahaan untuk tidak hanya bertahan tetapi juga berkembang. Dalam konteks ini, strategi kreatif yang melibatkan inovasi menjadi elemen yang tidak bisa dipisahkan dari perencanaan bisnis yang sukses. Perusahaan yang tidak mampu berinovasi berisiko tertinggal, sementara mereka yang berhasil menerapkan inovasi dalam perencanaan bisnis dapat memanfaatkan peluang yang ada dengan lebih efektif.

Keunggulan kompetitif yang berkelanjutan sering kali bergantung pada kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dengan perubahan dan memperkenalkan produk atau layanan yang lebih unggul dibandingkan pesaing. Keunggulan ini memungkinkan perusahaan untuk memiliki kinerja yang lebih baik dalam industri yang sama dengan memanfaatkan karakteristik unik produk, layanan, dan sumber daya yang dimiliki. Untuk mencapainya, perusahaan perlu menerapkan strategi diferensiasi yang menghasilkan produk dan layanan yang unik, bernilai, serta memberikan pengalaman yang berbeda bagi konsumen dibandingkan dengan tawaran pesaing (Zatia et al., 2023). Oleh karena itu, perencanaan bisnis yang melibatkan strategi inovatif dapat memberikan perusahaan keunggulan kompetitif yang tahan lama. Namun, penerapan inovasi dalam perencanaan bisnis memerlukan pemahaman yang mendalam tentang pasar, teknologi, dan tren pasar yang sedang berkembang.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana inovasi berperan dalam perencanaan bisnis dan bagaimana strategi kreatif yang berbasis inovasi dapat digunakan untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Dalam artikel konseptual ini, akan dibahas berbagai teori dan konsep yang menghubungkan inovasi dengan perencanaan bisnis yang sukses. Selain itu, penelitian ini akan mengidentifikasi berbagai cara di mana perusahaan dapat mengintegrasikan inovasi dalam strategi perencanaan bisnis mereka untuk memenangkan persaingan pasar yang semakin ketat. Melalui

pemahaman yang lebih baik tentang peran inovasi, diharapkan perusahaan dapat merumuskan strategi yang lebih efektif untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengeksplorasi peran inovasi dalam perencanaan bisnis dan bagaimana strategi kreatif yang berbasis inovasi dapat digunakan untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memahami dinamika, kompleksitas, dan konteks sosial inovasi dalam strategi bisnis, serta menggali makna yang terkandung dalam literatur terkait. Pengumpulan data dilakukan melalui jurnal akademis, artikel ilmiah, dan publikasi relevan, dengan teknik *snowballing* untuk mengidentifikasi sumber tambahan yang penting secara iteratif, memastikan keberagaman dan kelengkapan pemahaman.

Data yang terkumpul akan dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi pola, tren, dan temuan utama mengenai peran inovasi. Melalui analisis ini, penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan mendalam tentang peran inovasi dalam membangun keunggulan kompetitif bisnis. Hasil penelitian diharapkan memberikan pemahaman yang lebih baik tentang tantangan dan peluang yang dihadapi perusahaan dalam merancang strategi inovatif yang relevan di dunia digital yang terus berkembang.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Perencanaan bisnis adalah proses merancang dan merencanakan langkah-langkah yang akan diambil untuk mencapai tujuan jangka panjang suatu organisasi atau perusahaan. Perencanaan ini melibatkan analisis menyeluruh tentang kondisi pasar, persaingan, kekuatan dan kelemahan perusahaan, serta peluang dan ancaman yang ada. Perencanaan bisnis memberikan kerangka kerja yang jelas bagi perusahaan untuk menjalankan operasional sehari-hari dan mengarahkan strategi perusahaan menuju pencapaian visi dan misi. Menurut (Sagala et al., 2024), Rencana bisnis yang matang dapat menjadi alat penting untuk menarik investor dan mendapatkan pinjaman dari lembaga keuangan. Rencana bisnis perlu disusun sebelum memulai usaha, untuk memastikan kesiapan dan kemampuan dalam memimpin perusahaan dengan fokus yang tepat.

Selain itu, perencanaan bisnis tidak hanya berfokus pada tujuan finansial tetapi juga pada aspek keberlanjutan perusahaan, inovasi, dan pengembangan pasar. Dengan demikian, perencanaan bisnis yang matang akan mencakup analisis risiko, pengelolaan sumber daya, serta perencanaan untuk menanggapi perubahan dalam lingkungan eksternal, baik yang bersifat sosial, ekonomi, maupun teknologi. Menurut (Alifia et al., 2024), Perencanaan bisnis harus mencakup berbagai aspek, seperti pemasaran, produksi, pengembangan, keuangan, dan sumber daya manusia. Berbisnis bukan hanya tentang mencari keuntungan, tetapi juga tentang membangun sistem manajemen yang kuat agar bisnis dapat bertahan dan berkembang. Rencana bisnis yang matang sangat penting untuk mengantisipasi risiko di masa depan. Perencanaan bisnis berfungsi sebagai alat penting untuk proyeksi, analisis, dan pedoman strategis dalam mencapai tujuan bisnis.

Tujuan utama dari perencanaan bisnis adalah untuk memberikan arah yang jelas bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya. Perencanaan bisnis membantu memetakan langkah-langkah strategis yang harus diambil oleh perusahaan untuk mencapai sasaran jangka panjang dan menanggapi tantangan yang muncul. Selain itu, perencanaan bisnis bertujuan untuk mengidentifikasi peluang

pasar baru, memperbaiki proses internal, dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya untuk mencapai efisiensi dan efektivitas yang lebih tinggi.

Inovasi merujuk pada pengenalan ide, produk, proses, atau layanan baru yang lebih baik daripada yang sebelumnya ada. Inovasi didefinisikan sebagai proses mengubah ide-ide kreatif menjadi produk atau metode yang bermanfaat. Sebuah perusahaan yang mampu berinovasi akan dapat memimpin pasar dan mengurangi peluang bagi pesaing untuk melakukan inovasi terlebih dahulu (Irawan, 2023). Inovasi bukan hanya sekedar penciptaan hal-hal baru, tetapi juga tentang memperkenalkan cara-cara baru yang dapat meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan nilai bagi perusahaan maupun pelanggan. Terdapat berbagai jenis inovasi, termasuk inovasi produk, inovasi proses, dan inovasi bisnis, yang masing-masing memiliki tujuan dan dampak yang berbeda pada organisasi.

Menurut (Firdaus et al., 2024) Inovasi dalam perencanaan dan pengembangan bisnis sangat penting untuk mencapai kesuksesan dan beradaptasi dengan perubahan zaman. Inovasi membantu perusahaan menemukan peluang baru, mengembangkan produk dan layanan unik, meningkatkan efisiensi, serta mempertahankan daya saing. Selain itu, inovasi dapat meningkatkan kualitas, membangun nilai tambah, memperluas pangsa pasar, dan memastikan kesuksesan jangka panjang.

Tujuan inovasi dalam bisnis adalah untuk meningkatkan daya saing perusahaan dengan menciptakan solusi baru yang lebih unggul dibandingkan dengan apa yang ada di pasar. Inovasi dapat berfokus pada pengembangan produk atau layanan baru yang lebih memenuhi kebutuhan konsumen, atau memperkenalkan cara-cara baru dalam menjalankan proses operasional yang dapat menurunkan biaya atau meningkatkan kualitas. Oleh karena itu, inovasi adalah kunci untuk menciptakan diferensiasi yang berkelanjutan dalam pasar yang semakin kompetitif.

### **Inovasi sebagai Pendorong Utama dalam Perencanaan Bisnis**

Inovasi memiliki peran penting dalam perencanaan bisnis karena dapat mendorong perusahaan untuk terus berkembang dan beradaptasi dengan perubahan pasar yang cepat. Dalam dunia bisnis yang semakin dinamis, perusahaan yang tidak mampu berinovasi akan tertinggal dan kesulitan untuk bersaing. Inovasi dapat menjadi pendorong utama dalam perencanaan bisnis dengan cara memperkenalkan produk, layanan, atau model bisnis yang baru yang dapat memenuhi kebutuhan konsumen yang terus berubah. Misalnya, pengenalan teknologi baru atau digitalisasi dapat membuka peluang bagi perusahaan untuk memperkenalkan layanan baru yang lebih efisien atau menawarkan pengalaman konsumen yang lebih baik.

Menurut (Fitriyani, 2024), Untuk meraih kesuksesan di pasar yang kompetitif, inovasi menjadi hal yang sangat penting bagi wirausahawan. Inovasi adalah kemampuan untuk menerapkan solusi kreatif terhadap tantangan dan peluang yang ada, dengan tujuan meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Kesuksesan seorang wirausahawan sangat bergantung pada kemampuan mereka berinovasi.

Sebagai contoh, perusahaan-perusahaan teknologi seperti Apple dan Google terus berinovasi untuk mempertahankan keunggulan kompetitif mereka. Inovasi mereka tidak hanya terbatas pada pengembangan produk baru tetapi juga pada peningkatan pengalaman pengguna, yang menjadi kunci utama dalam mempertahankan loyalitas pelanggan. Dalam perencanaan bisnis, integrasi inovasi yang berkelanjutan akan memastikan perusahaan mampu merespons perubahan pasar dengan cepat dan efisien.

### **Strategi Kreatif Berbasis Inovasi Untuk Keunggulan Kompetitif**

Keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dapat dicapai dengan memanfaatkan inovasi sebagai inti dari strategi perencanaan bisnis. Untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, perusahaan harus menerapkan strategi kreatif berbasis inovasi yang melibatkan beberapa pendekatan berikut:

1. **Differensiasi Produk**

Perusahaan harus menciptakan produk atau layanan yang unik dan memiliki fitur atau manfaat yang tidak dapat ditemukan pada produk pesaing. Diferensiasi ini tidak hanya mencakup kualitas, tetapi juga desain, teknologi, dan pengalaman pelanggan yang ditawarkan.

2. **Inovasi Proses**

Inovasi dalam proses bisnis, seperti pengembangan teknologi baru atau pengenalan metode produksi yang lebih efisien, dapat memberikan keunggulan dalam hal biaya dan kualitas. Proses yang lebih efisien juga dapat meningkatkan waktu respons perusahaan terhadap permintaan pasar.

3. **Model Bisnis Inovatif**

Mengembangkan model bisnis yang inovatif, seperti bisnis berbasis langganan atau platform digital, dapat membuka peluang baru dan memperkuat posisi perusahaan di pasar. Model bisnis yang unik memberikan nilai lebih bagi konsumen dan meningkatkan loyalitas mereka.

4. **Pemanfaatan Teknologi Digital**

Pemanfaatan teknologi digital, seperti big data, analitik, dan kecerdasan buatan (AI), dapat membantu perusahaan mengidentifikasi tren pasar, memahami kebutuhan pelanggan, dan mengoptimalkan proses bisnis. Teknologi ini juga memungkinkan perusahaan untuk menciptakan pengalaman pelanggan yang lebih personal dan terhubung.

5. **Kolaborasi dan Kemitraan Strategis**

Melalui kemitraan dengan perusahaan lain, baik di dalam maupun luar industri, perusahaan dapat mengakses sumber daya dan pengetahuan yang diperlukan untuk inovasi yang lebih cepat dan lebih efektif. Kerjasama dengan mitra strategis juga dapat membantu memperluas pasar dan mempercepat waktu pengembangan produk.

Selain itu, perusahaan dapat membangun keunggulan kompetitif dengan menciptakan model bisnis yang lebih efisien atau lebih sesuai dengan tren pasar saat ini. Menurut (Kamaruddin et al., 2024) Analisis pasar memberikan wawasan tentang perubahan preferensi konsumen yang mempengaruhi rantai pasokan. Perusahaan dapat menyesuaikan rantai pasokan untuk lebih responsif terhadap perubahan permintaan dan menurunkan biaya dengan memilih pemasok yang efisien, sekaligus meningkatkan keunggulan kompetitif melalui optimalisasi distribusi dan hubungan yang lebih baik dengan pemasok. Model bisnis berbasis teknologi dapat memperkuat strategi ini dengan memanfaatkan platform digital, otomatisasi, dan big data untuk memantau tren pasar secara real-time, mengoptimalkan manajemen rantai pasokan, serta meningkatkan efisiensi operasional dan kepuasan pelanggan.

Sebagai contoh, banyak perusahaan yang mengadopsi model bisnis berbasis teknologi, seperti platform *e-commerce* atau layanan berbasis *cloud*, yang memungkinkan mereka untuk mengurangi biaya operasional dan meningkatkan efisiensi. Inovasi dalam model bisnis seperti ini memberikan perusahaan keunggulan kompetitif yang tidak hanya mengandalkan produk atau layanan, tetapi juga pada cara perusahaan beroperasi dan berinteraksi dengan pelanggan.

Selain itu, dalam perencanaan bisnis, penting bagi perusahaan untuk menciptakan budaya yang mendukung inovasi dan kreativitas. Perusahaan yang mendorong kolaborasi antar departemen dan memberikan ruang bagi karyawan untuk berinovasi lebih cenderung menghasilkan ide-ide kreatif yang dapat meningkatkan keunggulan kompetitif. Menurut (Nugroho, 2022), Budaya organisasi yang mendukung inovasi memainkan peran penting dalam mendorong karyawan untuk berinovasi dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Strategi kreatif ini juga mencakup pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan kemampuan produksi, distribusi, dan pemasaran yang lebih baik, yang pada gilirannya meningkatkan posisi perusahaan di pasar.

Berikut adalah beberapa langkah yang dapat diambil perusahaan untuk membangun keunggulan kompetitif melalui inovasi menurut (Miradji et al., 2024):

1. Membangun budaya inovasi

Menciptakan lingkungan yang mendukung pengambilan risiko, kreativitas, dan kolaborasi antar tim untuk mendorong ide-ide baru dan solusi yang inovatif.

2. Berfokus pada pelanggan

Mamahami dengan mendalam kebutuhan dan keinginan pelanggan, kemudian gunakan informasi tersebut untuk mengembangkan produk dan layanan yang relevan dan memenuhi harapan mereka.

3. Berinvestasi dalam penelitian dan pengembangan

Mengalokasikan sumber daya untuk riset dan pengembangan guna menciptakan ide-ide baru serta menguji coba teknologi baru yang dapat memberikan keunggulan kompetitif.

4. Membangun kemitraan strategis

Menjalin kolaborasi dengan perusahaan lain, universitas, dan lembaga penelitian untuk mendapatkan akses ke ide-ide segar, sumber daya, dan teknologi yang dapat mendukung proses inovasi.

5. Melindungi kekayaan intelektual

Mengamankan ide-ide inovatif melalui paten, hak cipta, dan perlindungan hukum lainnya, untuk mencegah peniruan oleh pesaing dan menjaga keunikan produk atau layanan perusahaan.

Secara keseluruhan, perencanaan bisnis yang sukses harus mampu mengintegrasikan inovasi sebagai bagian integral dari strategi perusahaan. Dengan demikian, perusahaan tidak hanya mampu bertahan dalam pasar yang kompetitif, tetapi juga dapat berkembang dan menguasai pasar melalui strategi kreatif yang inovatif. Inovasi, yang terus ditanamkan dalam budaya perusahaan, akan menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan memastikan keberhasilan jangka panjang.

## SIMPULAN

Perencanaan bisnis yang matang dan inovasi yang terintegrasi dengan baik merupakan kunci keberhasilan perusahaan dalam pasar yang kompetitif. Melalui analisis menyeluruh tentang pasar, persaingan, dan kondisi internal, perusahaan dapat merancang strategi yang tepat untuk mencapai tujuan jangka panjang. Inovasi memainkan peran yang sangat penting dalam perencanaan bisnis, karena memungkinkan perusahaan untuk beradaptasi dengan perubahan tren pasar, meningkatkan efisiensi, serta menciptakan produk dan layanan yang memenuhi kebutuhan konsumen. Inovasi bukan hanya terbatas pada pengembangan produk, tetapi juga mencakup inovasi dalam proses dan model bisnis, yang dapat meningkatkan daya saing dan memperluas pangsa pasar.

Selain itu, strategi kreatif berbasis inovasi, seperti diferensiasi produk, inovasi proses, dan pemanfaatan teknologi digital, sangat penting untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Perusahaan juga perlu membangun budaya yang mendukung inovasi dan kreativitas, serta menjalin kemitraan strategis untuk mempercepat proses inovasi dan memperluas pasar. Dengan mengintegrasikan inovasi dalam setiap aspek perencanaan bisnis, perusahaan tidak hanya mampu bertahan dalam persaingan, tetapi juga dapat meraih kesuksesan jangka panjang dan memperkuat posisinya di pasar.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alifia, R. D., Adani, J. R., Zahrah, A. N., Andarini, S., & Kusumasari, I. R. (2024). Strategi Perencanaan Bisnis untuk Meningkatkan Keberhasilan Usaha. *Economics And Bussines Management Journal (EBJM)*, 3(1).
- Firdaus, A. A., Oktaviani, C. P., Hidayatullah, M. A., Puspitarini, S., Andarini, S., & Kusumasari, I. R. (2024). Pentingnya Inovasi Dalam Perencanaan Dan Pengembangan Bisnis. *Economics And Business Management Journal (EBMJ) Februari*, 3(1).
- Fitriyani, F. (2024). Pengaruh Inovasi, Kualitas Produk dan Strategi Perusahaan terhadap Keberhasilan Bisnis. *Jurnal Siber Multi Disiplin*. <https://doi.org/10.38035/jsmd.v2i1>
- Immamuddin, Y., & Ahmadi, M. A. (2024). Peran Inovasi, Kualitas Produk, dan Strategi Perusahaan dalam Mendorong Keberhasilan Bisnis: Studi Literatur. *PENG: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 2(1).
- Irawan, E. (2023). Literature Review: Literasi Digital, Literasi Ekonomi, Dan Inovasi Bisnis Mempengaruhi Manajemen Strategi Pemasaran Usaha Mikro Kecil Menengah. *EBISMAN: EBisnis Manajemen*, 1(4).
- Kamaruddin, S. A., Amarsyah, Saputri, R. A., & Sucianti. (2024). Teknik Untuk Menganalisis Tren Pasar Dan Pesaing Serta Mengadaptasi Strategi Bisnis Berdasarkan Analisis Tersebut. *Jurnal Inovasi Pendidikan*, 7(11).
- Miradji, M. A., Vercelly, W. A. S., Aisyah, M. K., Yuherda, A., & Faiz, R. M. (2024). Inovasi Dalam Manajemen Strategi: "Membangun Keunggulan Kompetitif Bisnis Di Era Digital." *JAMANIS: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 28–38.
- Nugroho, R. (2022). *Budaya Organisasi Yang Mendorong Inovasi Kerja*.

- Nuratri, B., & Sofiati, E. (2024). Strategi Inovasi Kewirausahaan Kreatif Untuk Meningkatkan Daya Saing Umkm Di Kelurahan Kebon Kangkung Kecamatan Kiaracodong Kota Bandung. *Jurnal TABDIR PERADABAN*, 4(3).
- Sagala, P. M., Tarigan, K. M. B., Andarini, S., & Kusumasari, I. R. (2024). Analisis Pentingnya Perencanaan Dan Pengembangan Bisnis Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan. In *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* (Vol. 4, Issue 1). [https://jurnalkip.samawa-university.ac.id/karya\\_jpm/index](https://jurnalkip.samawa-university.ac.id/karya_jpm/index)
- Zatia, Z., Kumalasari, F., & Wonna, A. R. (2023). Pengaruh Kapabilitas Dinamis Dan Kapabilitas Inovasi Terhadap Keunggulan Kompetitif. *Manajemen Kreatif Jurnal*, 1(4), 176–188. <https://doi.org/10.55606/makreju.v1i4.2168>