
Penggunaan Komunikasi Digital Sebagai Kekuatan *Branding* dan *Re-Branding* Bagi UKM Di RT 02 RW 03 Kelurahan Pondok Benda Kecamatan Pamulang Tangerang Selatan

¹⁾Arif Siaha Widodo, ²⁾Surti Wardani, ³⁾Armansyah

^{1,2,3} Dosen Prodi Manajemen S-1 Universitas Pamulang

dosen01725@unpam.ac.id, dosen01707@unpam.ac.id, dosen02017@unpam.ac.id

Abstraks

Penggunaan perangkat digital dapat membantu pelaku UKM guna meningkatkan aktifitas pemasaran dan penjualan pada *Branding* dan *Re-branding* produk. Aktifitas tersebut merupakan bentuk komunikasi digital, yaitu proses menyampaikan pesan ataupun informasi dari komunikator kepada komunikan dengan menggunakan media digital. Komunikasi digital memiliki keunggulan dalam hal kecepatan dan kemudahan, serta daya tarik pesan yang jauh lebih unggul dengan beragam fitur teknologi yang memungkinkan pesan dikemas dan disampaikan dengan cara-cara yang unik dan menarik. Pelaku UKM di lingkungan RT 02 RW 03, masih menggunakan konsep pemasaran secara tradisional dan belum memaksimalkan penggunaan perangkat digital yang dimiliki, seperti telepon genggam dan *laptop*. Dalam rangka memenuhi kebutuhan tersebut dan sebagai bentuk berbagi pengalaman, pengetahuan serta wawasan kepada para pelaku UKM tersebut, maka tim dosen Program Studi Manajemen S-1, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang, melakukan Pengabdian Kepada Masyarakat dalam bentuk pelatihan. Target sasaran peserta adalah pelaku UKM yang berada di lokasi RT 02 RW 03, Kelurahan Pondok Benda, Kecamatan Pamulang, Tangerang Selatan, Banten. Metode kegiatan dalam bentuk pelatihan dilakukan secara interaktif, diawali dengan pemaparan materi mengenai *branding* dan *re-branding* produk, diikuti tanya jawab dan diakhiri dengan praktek langsung oleh peserta, seperti penggunaan telepon genggam dan pengambilan gambar melalui kamera ponsel, sebagai bagian kegiatan *branding* atau pun *re-branding* produk UKM. Peserta memperoleh tambahan pengetahuan secara akademis, wawasan, dan ketrampilan penggunaan perangkat digital yang ada. Secara khusus peserta dapat mem-*branding* produknya lebih baik dan secara umum peserta akan membantu peningkatan pemasaran dan penjualan produk UKM, dan ikut serta menikmati kemajuan teknologi informasi dan komunikasi bagi perekonomian masyarakat.

Kata kunci: UKM, Komunikasi Digital, *Branding*, *Re-branding*.

Abstract

The use of digital tools can help SMEs to increase marketing and sales activities in product branding and re-branding. This activity is a form of digital communication, namely the process of conveying messages or information from the communicator to the communicant using digital media. Digital communication has advantages in terms of speed and convenience, as well as message appeal that is far superior with a variety of technological features that allow messages to be packaged and delivered in unique and interesting ways. SMEs in the RT 02 RW 03 environment still use traditional marketing concepts and have not maximized the use of their digital devices, such as mobile phones and laptops. In order to meet these needs and as a form of sharing experience,

knowledge and insight with UKM players, the team of lecturers from the Undergraduate Management Study Program, Faculty of Economics and Business, Pamulang University, carried out Community Service in the form of training. The target participants are SMEs located in RT 02 RW 03, Pondok Benda Village, Pamulang District, South Tangerang, Banten. The activity method in the form of training is carried out interactively, starting with the presentation of material regarding product branding and re-branding, followed by questions and answers and ending with direct practice by participants, such as using cell phones and taking pictures via cell phone cameras, as part of branding or re-branding activities. -branding SME products. Participants gain additional academic knowledge, insight and skills in using existing digital devices. In particular, participants can brand their products better and in general participants will help increase marketing and sales of SME products, and participate in enjoying advances in information and communication technology for the community's economy.

Keywords: *SME, Digital Communication, Branding, Re-Branding.*

PENDAHULUAN

Dalam mengembangkan wirausaha diperlukan upaya untuk mengalirkan produk atau jasa kepada konsumen, yang merupakan bagian dari pemasaran. Proses kegiatan-kegiatan bisnis dengan tahapan perencanaan, penentuan harga, melakukan promosi, dan mendistribusikan barang dan jasa berdasarkan kepada kebutuhan pembeli potensial. Pemasaran merupakan serangkaian kegiatan mulai dari proses dalam pembuatan, mengkomunikasikan mengenalkan dan menawarkan transaksi yang mempunyai nilai bagi konsumen, klien, partner, dan masyarakat pada umumnya. Pemasaran dapat dijelaskan juga sebagai proses manajemen melalui analisis, perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian program secara tersusun.

Perkembangan dalam masyarakat di segala bidang demikian pesatnya, seperti; teknologi, industri, jasa, dan makanan. Berbagai jenis usaha muncul dengan berbagai bentuk, dan nama yang sebelumnya belum pernah didengar. Munculnya berbagai produk tersebut, tidak lepas dari adanya Usaha Kecil Menengah (UKM) yang mencurahkan ide dan inovasinya ke dalam produk atau jasa yang mereka buat. Persaingan usaha UKM sangat ketat dan fluktuatif, usaha yang tidak bisa bertahan akan mati atau hilang dengan sendirinya, namun UKM yang masih bertahan, tetapi berada pada posisi penurunan terhadap penjualannya maka perlu melakukan strategi pemasaran yang lebih kreatif. Strategi yang dapat digunakan salah satunya, para pelaku UKM bisa memanfaatkan media digital sebagai upaya dalam memasarkan produknya, sehingga produk tersebut dapat lebih dikenal oleh konsumen.

Menurut (Heryanto, 2007) sebuah produk baru akan muncul dipasar dan mengambil alih segmen pasar dari pelaku Usaha “lama” atau mampu menguasai segmen pasar yang tidak pernah terpikirkan sebelumnya. Produk (Heryanto, 2007) memang dirancang untuk memuaskan konsumen dan kebutuhannya, tetapi jika Perusahaan lama tidak bisa meramalkan, mengambil kesempatan

untuk bertindak karena kebiasaan dan untuk menembus pasar yang terlihat sebelumnya, para pedagang "lama" ini adil menciptakan peluang bagi pemain baru dan menjadi pesaing. Pelaku Usaha yang melakukan inovasi produk mempengaruhi strategi pemasaran. Inovasi produk Ada karena terjadi peningkatan kualitas, kuantitas, dan nama merek yang akan membawa Usaha pada keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Proses dalam berinovasi juga dapat dilihat juga sebagai bentuk responsive pelaku usaha dalam menyediakan produk di pasar dan keluhan seperti kualitas produk kebutuhan dan keinginan konsumen terhadap produk.

Upaya Inovasi juga dapat dilakukan oleh para pengusaha UKM dengan inovasi di bidang pemasaran produk. Salah satunya Adalah pemasaran produk melalui pasar digital atau komunikasi *digital marketing*. Pemasaran Komunikasi Digital merupakan salah satu media pemasaran yang saat ini banyak diminati oleh masyarakat untuk mendukung berbagai kegiatan yang dilakukan. Masyarakat mulai meninggalkan model pemasaran tradisional sedikit demi sedikit dan beralih ke pemasaran modern, yaitu digital marketing. Melalui *digital marketing*, komunikasi dan transaksi bisa dilakukan setiap waktu (*realtime*) dan bisa mengglobal atau mendunia (Pradiani, 2017). Permasalahan yang banyak dihadapi UKM merupakan masalah lama yang dialami hampir seluruh pengusaha termasuk dalam mikro kecil dan menengah (UMKM). Masalah yang biasanya terulang yaitu masih seputar sumber daya manusia yang masih kurang kompeten dalam menangani masalah usaha. Sumber daya manusia yang berkompeten atau tenaga ahli terbentur dengan sedikitnya sumber daya manusia yang kompeten dibidangnya yang ingin menjadi wirausaha atau bekerja di industri mikro kecil. Di industri menengah, ketersediaan sumber daya manusia sedikit terpenuhi namun masih menjadi masalah dalam hal kualitas setiap individunya, karena tenaga ahli inilah yang memegang kendali atas usaha yang sedang dijalankan.

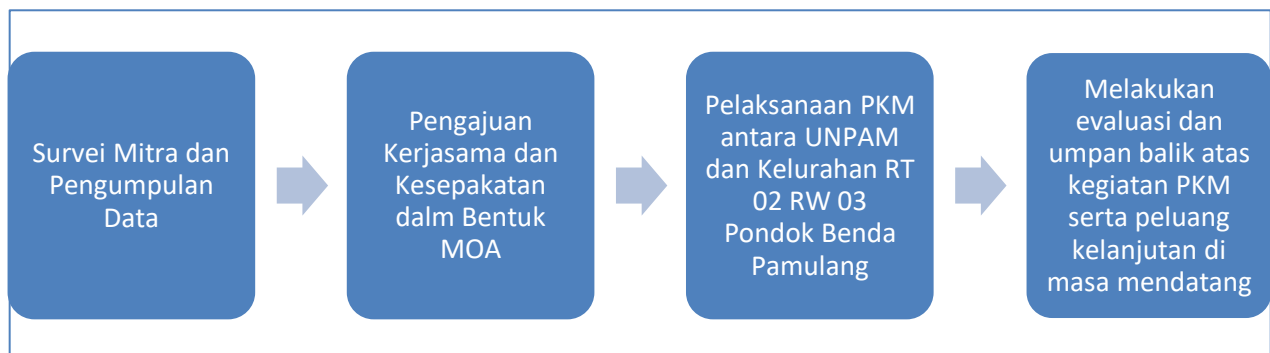
Di wilayah RT 02 RW 03 Kelurahan Pondok Benda Kecamatan Pamulang Kota Tangerang Selatan terdapat warga yang memiliki Usaha Kecil Menengah (UKM) dengan jumlah yang sebagian besar dengan fokus bidang olahan makanan. Masih sedikit pelaku UKM yang menggunakan media *online* atau komunikasi *digital marketing* dalam memasarkan produknya. Dengan kondisi demikian maka diperlukan upaya dari pihak kelurahan terkait untuk meningkatkan kemampuan pelaku UKM dalam mengembangkan metode pemasarannya dengan metode *online* baik menggunakan media sosial maupun *market place*. Upaya yang di lakukan oleh Tim Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM) dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB) dengan melakukan pelatihan mengenai komunikasi digital untuk pengembangan produk, sebagai upaya untuk mengembangkan pemasaran produk usaha kecil menengah (UKM) sekaligus peningkatan penjualan produk. Pelatihan juga dapat membantu pemberdayaan dan peningkatan perekonomian masyarakat secara umum dalam penggunaan teknologi komunikasi dan informasi, khususnya komunikasi digital.

Berdasarkan uraian tersebut, Tim dosen Universitas Pamulang, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Studi Manajemen S-1 melakukan kegiatan pengabdian kepada masyarakat (PKM)

dengan tema “Penggunaan Komunikasi Digital Sebagai Kekuatan *Branding* Dan *Re-Branding* Bagi Pelaku UKM Di RT 02 RW 03 Kelurahan Pondok Benda Kecamatan Pamulang Tangerang Selatan”.

METODE PELAKSANAAN

Metode kegiatan PKM menggunakan bentuk pelatihan. Peserta yang hadir adalah pelaku UKM sebanyak 30 orang. Pelaksanaan bertempat di rumah ketua RT 02, di wilayah RW 03, Kelurahan Pondok Benda Kecamatan Pamulang, Kota Tangerang Selatan. Pelaksanaan kegiatan berlangsung selama 3 (tiga) hari yaitu 26-28 September 2023. Adapun kegiatan tim pengabdian kepada masyarakat (PKM) Universitas Pamulang, dilaksanakan dengan tahapan; hari pertama, kegiatan diawali dengan melakukan peninjauan kepada mitra dan kunjungan ke lokasi acara, untuk melihat permasalahan yang ada di lapangan, yaitu belum maksimalnya penggunaan perangkat komunikasi digital oleh pelaku UKM bagi pemasaran dan penjualan produknya, khususnya untuk *branding* produk. Setelah peninjauan dan koordinasi maka disepakati dan dilakukan penandatanganan kerjasama antara Universitas Pamulang dan Kelurahan Pondok Benda RT 02 RW 03, yang diwakilkan oleh masing-masing pihak, serta persiapan untuk kegiatan inti PKM. Hari kedua, dimulai pukul 09.00 dan diakhiri pukul 11.30 WIB. Pelaksanaan kegiatan inti PKM, dalam bentuk pelatihan; pemaparan materi komunikasi digital, *branding* dan *re-branding*, dilanjutkan diskusi tanya jawab dan diakhiri dengan praktek penggunaan perangkat digital oleh peserta dengan menggunakan ponsel dan laptop masing-masing. Hari ketiga, melakukan evaluasi pelaksanaan kegiatan dengan pihak mitra, serta melihat peluang kelanjutan kegiatan di masa mendatang. Berikut bagan tahapan pelaksanaan kegiatan pengabdian:



Gambar 1. Bagan Alur Kegiatan PKM

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penggunaan komunikasi digital dapat membantu dalam usaha guna peningkatan pada pemasaran dan penjualan produk. Terlebih lagi, kehadiran berbagai media sosial yang dapat diaplikasikan dengan mudah dalam ponsel memberikan pengaruh tersendiri pada pelaku UKM. Salah satu aktifitas yang dapat dimanfaatkan dalam komunikasi digital yaitu *branding* dan *re-branding* produk dan bisnis, seperti melalui sosial media. Namun, di tengah persaingan bisnis yang kian ketat, dibutuhkan strategi *branding* yang ampuh. Banyak pebisnis yang menggunakan jasa *branding agency*. Walaupun harus mengeluarkan biaya yang tidak sedikit, tapi manfaat yang diperoleh tak main-main.

Branding adalah usaha untuk menciptakan sebuah *brand*. Hal ini meliputi penentuan visi, misi, pembuatan logo, jargon, hingga pemilihan warna. Terdapat beberapa manfaat branding yang dapat dipahami, yaitu (1) Sebagai identitas bisnis, (2) Menyampaikan nilai produk, (3) Membangun kredibilitas, (4) Sarana komunikasi dengan konsumen, (5) Membangun loyalitas pelanggan, (6) Daya tarik bagi konsumen. *Product branding* atau *branding* produk adalah suatu strategi dengan memberikan identitas kepada produk agar dapat mudah dikenali konsumen. Adapun identitas yang diberi dapat berupa logo, kemasan, deskripsi, dan lain-lain. Dapat dikatakan dalam memberikan identitas produk maka tujuan utama branding adalah untuk memberikan identitas pada produk generik. Identitasnya sangat mirip manusia; dengan nama, suara, nada suara, warna, dan kadang-kadang bahkan suara. Untuk membuatnya diakui dan membuat perbedaan, menjadi unik. Salah satu alasan pentingnya branding yakni dapat membantu pelanggan membedakan produk Anda dengan kompetitor. Dengan membangun merek yang kuat dapat membuat bisnis Anda lebih menonjol dibanding kompetitor. Selain itu, branding juga dapat membangun visibilitas sehingga meningkatkan kemungkinan pembelian berulang. *Branding* pada dasarnya adalah proses menciptakan citra positif dari perusahaan dengan usaha bagaimana agar produk atau jasa mereka bisa melekat di benak konsumen. Sedangkan *marketing* lebih mengarah kepada bagaimana membangun hubungan antara perusahaan dengan pelanggan lewat strategi pemasaran yang dilakukan. Dengan demikian *branding* mempunyai relevansi yang kuat dengan pemasaran.

Pelaku UKM pada RT 02 RW 03 Pondok Benda Pamulang, telah melakukan berbagai aktifitas pemasaran dalam memasarkan dan menjual produknya. Namun penggunaan perangkat

digital yang dimiliki belum maksimal, terutama untuk membantu peningkatan pemasaran dan penjualan, khususnya melalui branding. Pelatihan yang dilakukan melalui kegiatan PKM tim dosen Prodi Manajemen S-1, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang, dengan beberapa materi penguatan pemahaman berupa: (a) Peran komunikasi digital pemasaran melalui , fungsi, tujuan, media promosi *online* memahami pengembangan akun, menentukan isi konten, dan optimalisasi promosi melalui media sosial seperti *instagram*, *twitter*, *youtube* dan *facebook* serta market place, google bisnis; (b) Pembuatan nomor induk berusaha (NIB); (c) Pentingnya logo, desain kemasan dan *banner* penjualan. Berikut aktifitas kegiatan PKM oleh pemateri:



Gambar 2. Penyampaian Materi PKM oleh Narasumber

Hasil kegiatan dan praktek langsung tersebut, peserta sebagai pelaku UKM banyak mendapat pencerahan terutama dalam hal aktifitas komunikasi digital yaitu bagaimana memanfaatkan perangkat digital ponsel dan laptop. Maraknya media massa *online*, terlebih aplikasi media sosial dengan berbagai *platform*, memudahkan praktik pembuatan *branding* di masyarakat, khususnya pelaku UKM. Seorang pebisnis harus memahami karakteristik produknya dan target konsumen yang menjadi sasarannya, agar memudahkan pebisnis memanfaatkan *branding* bagi bisnisnya, melalui media massa dan media sosial. Karakteristik media online sangat istimewa dibandingkan dengan media lain, memiliki peluang lebih aktual menyampaikan informasi, kapasitas luas, informasi lengkap, tanggapan cepat, *editing* naskah dapat sewaktu-waktu, publikasi cepat, Jangkauan luas, Interaktif dan *Link* berkaitan. Media online memiliki aktualitas yang lebih baik bila dibandingkan dengan media lain. Kapasitas media online sangat luas bila dibandingkan dengan media konvensional. Pelaku UKM juga pengguna media sosial seperti Facebook, Instagram, WhatsApp, dan lain-lain. Media sosial tersebut sering digunakan untuk membantu aktifitas UKM dalam pemasaran dan penjualan produk UKM. Peserta memberikan respon dan antusias yang tinggi dalam melakukan praktik penggunaan *branding* melalui ponsel, ketika mereka langsung bertanya pada sesi diskusi dan langsung mencoba mencari ide untuk membuat branding dari

produk mereka. Kegiatan ini sekaligus memberikan wawasan kepada peserta melalui branding; (1) Menciptakan identitas orisinal, otentik dan berbeda dengan kompetitor; (2) Membuat dan Menonjolkan ciri khas, melalui tagline, warna, atau kata-kata; (3) Memperhatikan detail dari *branding* yang dibuat, seperti warna, logo, jenis font, cara berkomunikasi dan *packaging* produk; (4) Memaksimalkan penggunaan media sosial secara efektif. Berikut tangkapan gambar aktifitas peserta:



Gambar 3. Aktifitas Diskusi dan Praktek Pelatihan Peserta

Pelaksanaan kegiatan berjalan lancar dan pihak mitra memberikan apresiasi dukungan yang optimal dari segi sarana dan prasarana. Diharapkan kerjasama yang terjalin dapat berkesinambungan, karena tujuan kedua pihak adalah saling berbagi dan bekerjasama untuk kebaikan kedua belah pihak. Dengan demikian pelaku UKM di RT 02 RW 03 mumpuni di bidang usahanya baik secara wawasan didukung dengan berbagai ketrampilan penggunaan perangkat digital, sebagai bentuk pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi di era digital, dan pelaku UKM turut meningkatkan pemberdayaan perekonomian masyarakat. Rangkaian acara diakhiri dengan foto bersama dan penyerahan plakat seperti pada gambar berikut:



Gambar 4
Foto Bersama dengan Peserta PKM



Gambar 5
Penyerahan Plakat Kepada Ketua RT 02
Pondok Benda Pamulang

KESIMPULAN DAN SARAN**KESIMPULAN**

Pelaksanaan kegiatan PKM yang berlangsung di RT 02 RW 03, Kelurahan Pondok Benda, Pamulang, Tangerang Selatan, Banten, pada hari Selasa-Kamis, 26-28 September 2023, dapat ditarik kesimpulan bahwa secara umum kegiatan PKM dengan skema kemitraan masyarakat dapat terlaksana dengan baik dan kondusif. Kegiatan ini mendapatkan sambutan dan dukungan positif dari pihak mitra, dari segi tempat, sarana prasarana dan akomodasi, serta antusiasme para peserta yaitu pelaku UKM. Secara khusus peserta telah mendapatkan tambahan pengetahuan dan wawasan mengenai bimbingan teknis (pelatihan) penggunaan perangkat digital, komunikasi digital, branding dan *re-branding*, sebagai bentuk pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi bagi dunia UKM di era digital. Diharapkan kerjasama ini akan berlanjut pada kegiatan berikutnya sesuai kebutuhan pihak mitra. PKM ini merupakan bentuk kerjasama antara kelurahan RT 02 RW 03 Kelurahan Pondok Benda, Pamulang, Tangerang Selatan, Banten, dengan Universitas Pamulang, Fakultas Ilmu Komunikasi, Program Studi Ilmu Komunikasi S-1.

SARAN

Berdasarkan kegiatan yang telah dilaksanakan berikut beberapa saran yang dapat kami sampaikan untuk kemajuan pelaku UKM pada RT 02 RW 03 Kelurahan Pondok Benda, Pamulang, Tangerang Selatan, Banten, yaitu:

1. Diperlukan penguatan dalam memberikan pemahaman mengenai pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi secara tepat guna bagi pelaku UKM
2. Pelaku UKM harus kreatif dan penuh inovasi, guna menghadapi kompetitor dan mengaplikasikan kemampuan/ketrampilannya secara mumpuni.
3. Pelaku UKM dapat mengikuti komunitas, pelatihan, kerjasama, workshop dan lainnya sesuai dengan kebutuhan, guna membantu UKM-nya lebih maju dan mampu bersaing secara sehat.
4. Perlu pengarahan, pemantauan, dan sinergi serta evaluasi dari berbagai pihak; Pelaku UKM, Masyarakat, Pemerintah setempat yang berkepentingan dan lembaga-lembaga terkait, agar penggunaan teknologi komunikasi dan informasi menjadi perhatian sehingga membantu peningkatan pemasaran dan penjualan UKM, serta dapat meningkatkan perekonomian masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- A, Shimp, Terence .2003. Periklanan Promosi & Aspek Tambahan Komunikasi Pemasaran Terpadu, Jilid I (edisi 5), Jakarta :Erlangga
- Anwar, R. K., & Rusmana, A. (2017). Komunikasi Digital Berbentuk MediaSosial dalam Meningkatkan Kompetensi Bagi Kepala, Pustakawan, danTenaga Pengelola Perpustakaan (Studi kasus pada Sekolah/Madrasahdi Desa Kayu Ambon, Kecamatan Lembang Kabupaten Bandung Barat). *Jurnal Aplikasi Ipteks Untuk Masyarakat*, 6(3), 204–208.
- Cahyono, A. S. (2016). Pengaruh media sosial terhadap perubahan sosial masyarakat di Indonesia. *Jurnal Ilmu Sosial & Ilmu Politik Diterbitkan Oleh Fakultas Ilmu Sosial & Politik, Universitas Tulungagung*, 9(1), 140–157.
- Claudia, M., Anisah, H. U., & Prihatiningrum, R. Y. (2019). PKM peningkatan kemampuan “pemasaran online” bagi komunitas perempuan di rumah kreatif Banjarmasin. *Prosiding Seminar Nasional PengabdianKepada Masyarakat*, 1(April), 86–93.
- Dahono, Y. (2021). *Data: Ini Media Sosial Paling Populer di Indonesia 2020-2021*. Beritasatu.Com. <https://www.beritasatu.com/digital/733355/data-ini-media-sosial-paling-populer-di-indonesia-20202021>. Date Accessed 2021-08-15.
- Kusumawardhani, R., Kurniawan, S. I., & Kartikasari, E. (2020). Mendesain Ulang Strategi Pemasaran Berbasis Media Pada Deriji Craft. *JMM (Jurnal Masyarakat Mandiri)*, 4(4), 4–8
- Hasibuan, Malayu SP. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Indonesia Jakarta.
- Purwana, D., Rahmi, & Aditya, S. (2017). Pemanfaatan digital marketing bagi usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di Kelurahan Malaka Sari, Duren Sawit. *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat Madani (JPMM)*, 1(1), 1–17. <https://doi.org/10.21009/jpmm.001.1.01>
- Riyanto, G. P. (2021). *Jumlah Pengguna Internet Indonesia 2021 Tembus 202 Juta*. Kompas.Com. <https://tekno.kompas.com/read/2021/02/23/16100057/jumlah-pengguna-internet-indonesia-2021-tembus-202-juta>. Date Accessed 2021-09-02.
- Rizal, E., Khadijah, U. L. S., & Anwar, R. K. (2020). Pemasaran Produk Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) Dalam Kegiatan Wisata di Desa Cipacing Kabupaten Sumedang. *Tornare - Journal of Sustainable Tourism Research*, 3(1), 32–36.

Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Penerbit Alfabeta, Bandung.

Tjiptono, Fandy.(1997) *Strategi Pemasaran*. Edisi kedua. Andi: Yogyakarta.

Wardhana, A. (2015). Strategi Digital Dan Implikasinya Pada Keunggulan Bersaing UKM Di Indonesia. *Prosiding Seminar Nasional*, 327–337.