



РАНХиГС

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**УРАЛЬСКИЙ
ИНСТИТУТ
УПРАВЛЕНИЯ**

ГОСУДАРСТВО, ПОЛИТИКА, СОЦИУМ:

ВЫЗОВЫ И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ

Том 2

УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ:

МОЗАИКА СЦЕНАРИЕВ В УСЛОВИЯХ ТУРБУЛЕНТНОСТИ

Материалы
XV Международной
научно-практической
конференции

Екатеринбург,
27–28 ноября 2019 г.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
УРАЛЬСКИЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

**ГОСУДАРСТВО, ПОЛИТИКА, СОЦИУМ:
вызовы и стратегические приоритеты развития**

**УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ:
МОЗАИКА СЦЕНАРИЕВ
В УСЛОВИЯХ ТУРБУЛЕНТНОСТИ**

XV МЕЖДУНАРОДНАЯ
НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ

Екатеринбург 2019

УДК 351/354(470)(063)
ББК 66.3(2Рос),12я43
Г 72

Государство, политика, социум: вызовы и стратегические приоритеты развития. Управление изменениями: мозаика сценариев в условиях турбулентности : материалы XV Международной научно-практической конференции (Екатеринбург, 27–28 ноября 2019 г.) : в 3 т. Т. 2 / науч. ред. С. А. Маковкина, А. С. Исаков ; Уральский институт управления – филиал РАНХиГС. – Екатеринбург, 2019. – 396 с. – ISBN 978-5-8056-0423-3, 978-5-8056-0401-1 (Том 2).

ISBN 978-5-8056-0423-3
978-5-8056-0401-1 (Том 2)

27–28 ноября 2019 г. в Уральском институте управления – филиале федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» прошла XV Международная научно-практическая конференция «Управление изменениями: мозаика сценариев в условиях турбулентности».

Главная задача мероприятия – интеллектуальная рефлексия вызовов и стратегических приоритетов современного российского государства и системы государственного управления.

В условиях необходимости сохранения внутренней стабильности управляемых систем и обеспечения их эволюционного развития, ключевыми становятся компетенции, позволяющие ориентироваться и продолжать активную работу в условиях изменений. Готовность к переменам в условиях турбулентной внешней среды – ключевой тренд в сфере государственного и муниципального управления, социокультурного развития, правового регулирования, управления в бизнес-сфере, осуществления национальной и экономической безопасности.

УДК 351/354(470)(063)
ББК 66.3(2Рос),12я43

ISBN 978-5-8056-0423-3
978-5-8056-0401-1 (Том 2)

© Авторы, 2019
© Уральский институт управления – филиал РАНХиГС, 2019

СОЦ М.Я., ПАРШУТИЧ О.А.

*Полесский государственный университет
Пинск (Беларусь)*

АНАЛИЗ ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Аннотация. В статье проанализирован рынок пищевой продукции в Республике Беларусь. Выявлены особенности деятельности пищевой промышленности и даны возможные пути для стимулирования её роста.

Ключевые слова: пищевая промышленность, экспорт и импорт пищевой продукции.

На данный момент пищевая промышленность является отраслью, которая постепенно развивается. И вся продукция данной отрасли ориентирована в первую очередь на экспорт.

Значимость пищевой промышленности состоит в том, чтобы обеспечить рациональное питание населения и наиболее эффективное использование сельскохозяйственного сырья.

Показатели, характеризующие пищевую промышленность:

1. Число предприятий в отрасли;
2. Среднегодовая численность работников;
3. Индексы общего объема продукции (в % к предыдущему году);
4. Рентабельность реализованной продукции;
5. Объем экспорта основных видов продукции;
6. Объем импорта продукции [1, с. 73].

Исходя из таблицы 1, в 2018 г. в пищевой промышленности функционировало более 820 организаций, когда в 2012 г. действовало 805 предприятий. Численность работников в организациях с 2012 по 2018 годы в среднем за год уменьшалась на 2380 человек, и в 2018 году она составила 147,7 тысяч человек. А среднемесячная зарплата наоборот увеличивалась в среднем на 84 рубля, что в 2018 году составило 935,5 рублей. В свою очередь рентабельность продаж в 2018 году по сравнению с предыдущим годом снизилась и составила 7,4 %.

В таблице 2 показано, что наибольшее количество произведенной продукции по структуре приходится на производство напитков, табачных изделий, кормов для животных, молочной продукции, производство и переработку мясной продукции и полуфабрикатов. И лидерство из года в год остается за этими видами продукции. Данная ситуация обусловлена тем, что государство ставит своей задачей создавать условия для роста производства данных товаров, чтобы иметь возможность поставлять их в другие страны в наибольшем количестве.

Таблица 1 – Основные показатели работы организаций по виду экономической деятельности «Производство продуктов питания, напитков и табачных изделий», 2012–2018 гг.

Показатель	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Число организаций	805	857	858	774	759	820	820
Объем промышленного производства, трлн руб. (в 2016-2017 гг. – млрд. руб.)	114,04	136,16	161,01	176,68	20,72	23,18	25,13
Удельный вес в процентах к общему объему промышленного производства, процентов	18,5	22,4	23,9	23,9	25,3	24,6	22,8
Списочная численность работников организаций в среднем за год, тыс. человек	160,5	159,5	158,6	153,9	149,9	148,9	147,7
Номинальная начисленная среднемесячная заработная плата, млн руб. (в 2016-2018 гг. – тыс. руб.)	3,88	5,55	6,54	6,96	0,76	0,85	0,94
<i>Использование производственных мощностей промышленных предприятий по выпуску продукции, %:</i>							
мяса	70	76	74	73	71	70	73
цельномолочной продукции в пересчете на молоко	76	73	73	73	72	67	63
Рентабельность продаж, процентов	7,9	8,6	8,0	7,8	10,5	10,1	7,4

Источник: [2, с. 88].

Таблица 2 – Структура производства пищевых продуктов, включая напитки, и табачных изделий в Беларуси, 2012–2018 гг. (в процентах к итогу)

Показатель	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6	7	8
Производство пищевых продуктов, включая напитки, и табачных изделий	100	100	100	100	100	100	100
переработка и консервирование мяса и производство мясной и мясосодержащей продукции	26,3	24,9	24	23,9	24,2	24	24,8

Продолжение таблицы 2

1	2	3	4	5	6	7	8
переработка и консервирование рыбы, ракообразных и моллюсков	2,4	2,8	3,3	3,8	3,6	3,7	3,8
переработка и консервирование фруктов и овощей	2	1,7	1,6	1,7	2	1,7	1,7
производство растительных и животных масел и жиров	2,2	2,5	2,4	2,3	1,8	2	4,3
производство молочных продуктов	23	23,8	26,4	26,1	27,4	29,4	26,7
производство мукомольно-крупяных продуктов, крахмалов и крахмальных продуктов	2,8	3,2	2,9	2,9	3	2,5	2,3
производство хлебобулочных, макаронных и мучных кондитерских изделий	4,8	5,1	5,2	5,2	4,6	4,4	4,1
производство готовых кормов для животных	14,1	14,4	13,5	13,9	12,8	12,4	12,8
производство прочих продуктов питания, напитков и табачных изделий	22,4	21,6	20,7	20,2	20,6	19,9	19,5

Источник: [2, с. 88].

Наибольший удельный вес среди областей и г. Минска в объеме промышленного производства в 2011 году и в 2018 году составляют Брестская (19,8 % и 22,3 %), Минская (22,1 % и 20,9 %), Гомельская (17,0 % и 19,5 %) области [2, с.88]. Так как производство пищевой промышленности зависит от поставок сельскохозяйственной промышленности, то лидерство данных областей обусловлено территориальными различиями сельскохозяйственного производства, почвенными, климатическими, экологическими особенностями регионов.

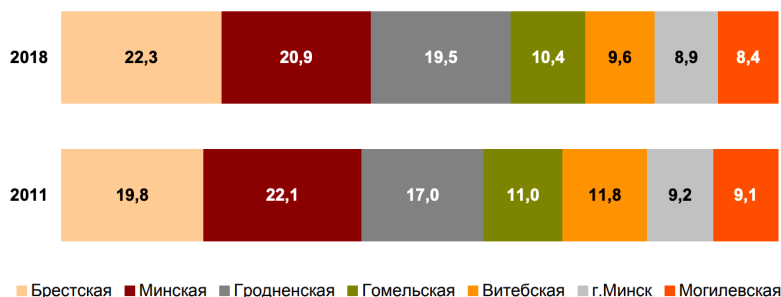


Рисунок 1 – Удельный вес областей и г.Минска в объеме промышленного производства по виду экономической деятельности «Производство продуктов питания, напитков и табачных изделий» (в процентах к итогу)

В настоящий момент Республика нуждается в улучшении производственных мощностей предприятий пищевой промышленности и в создании условий для введения инноваций, что обеспечит конкурентоспособность отечественной продукции на мировом продовольственном рынке и позволит наращивать экспортный потенциал промышленности.

В данный момент времени основными импортерами белорусских пищевых продуктов являются Россия, Украина, Польша, Китай, Литва, Великобритания, Германия. В свою очередь страны-поставщики продукции в Беларусь являются Россия, Китай, Украина, Польша, Германия, США.

Таблица 3 – Внешняя торговля продуктами питания, напитками и табачными изделиями, млн. долларов США, 2015-2018 гг.

Показатели	2015	2016	2017	2018
экспорт	3 661,1	3 719,7	4 431,10	4 696,90
импорт	2 200,00	2 170,0	2 499,2	2 479,00

Из таблицы 3 видно, что с 2015 по 2018 годы происходит тенденция роста экспорта и незначительное повышение импорта товаров Республики Беларусь. В целом, ситуация, которая касается наращивания экспортного потенциала страны, постепенно улучшается, так как экспорт должен расти из года в год, чтобы повысить привлекательность продукции Беларуси для других стран, а импорт уменьшаться. Поэтому в данной ситуации нужно постепенно снижать темпы роста импорта продукции из других стран.

Для того, чтобы повысить экспорт продукции страны, прибегают к тарифным и нетарифным методам регулирования. Суть тарифных методов состоит в установлении высоких таможенных тарифов на товары, которые составляют конкуренцию национальным предприятиям. В свою очередь, за счет высоких таможенных тарифов отечественные производители имеют преимущество в цене, а государство получает дополнительный доход. Нетарифные методы состоят в усилении продвижения своих товаров на внешние рынки.

Из таблицы 4 заметно, что на экспорт наибольшее количество продукции идет молока, мяса и мясных субпродуктов, сахара. И происходит тенденция роста по экспорту всей продукции, приведенной в таблице. Можно сказать, что из года в год государство стремится обеспечивать продвижение национальных товаров за пределы республики.

Исходя из данных таблицы 5, можно заметить, что импорт значительной части продукции в 2018 году по сравнению с 2014 годом увеличился. А сокращение импорта происходит по следующим видам продукции: растительное масло (на 21,4 тысяч тонн), мука (на 0,4 тысяч тонн); макаронные изделия (на 3,9 тысяч тонн), сыры (на 4341 тонн), масло сливочное (на 1427 тонн), водка и ликеро-водочные изделия (на 16 тысяч декалитров), коньяк (на 17 тысяч декалитров), пиво (на 1830 тысяч декалитров).

Сокращение импорта данных видов продукции может обусловлено: увеличением производства на территории страны приведенной продукции либо сокращением потребления данных продуктов.

Таблица 4 – Экспорт основных видов продукции пищевой промышленности с 2014 по 2018 годы, в тыс. т

Показатели	2014	2015	2016	2017	2018
Мясо и мясные субпродукты	255,4	281,5	311,3	304,5	332,5
Молоко и молочная продукция	961,1	1 044,9	1 053,2	1 034,6	980,1
Масло рапсовое	163,1	132,7	40,5	62,2	233,1
Колбасы и аналогичные продукты из мяса	48,3	26,8	37	42,1	38,0
Готовая или консервированная рыба, икра	38,7	34,8	37,1	43,6	51,5
Сахар	400,3	362,8	351,6	407,1	427,2

Таблица 5 – Импорт основной продукции пищевой промышленности с 2014 по 2018 годы

Показатели	2014	2015	2016	2017	2018	Отклонение, 2018 г. по сравнению с 2014 г.
Сахар, тыс. т	1,8	9,8	8,2	62,4	52,9	51,1
Масло растительное, тыс. т	130,9	114,7	114,2	131,9	109,5	– 21,4
Маргарин, т	7 169	6 014	8 889	9 126	8 923	1 754
Соль пищевая, тыс. т	25,4	23,4	27,3	26,1	28,1	2,7
Мука, тыс. т	31,9	18,8	14,4	23	31,5	– 0,4
Крупа, тыс. т	104,2	60	71	112,9	99,9	– 4,3
Макаронные изделия, тыс. т	34,1	30,8	30,3	33,4	30,2	– 3,9
Масло сливочное, т	1 455	416	245	127	28	– 1 427
Сыры, т	6 989	3 653	2 286	2 128	2 648	– 4341
Кондитерские изделия, т	97 794	90 935	94 340	113 976	129 001	31 207
Вино, тыс. декалитров	1 189	946	1 114	1 550	1 533	344
Водка и ликеро-водочные изделия, тыс. декалитров	645	575	422	605	629	– 16
Коньяк, коньячные напитки и бренди, тыс. декалитров	141	114	110	170	124	– 17
Пиво, тыс. декалитров	12 008	9 615	9 024	9 219	10 178	– 1 830

Источник: [3, с. 45].

Проведя анализ пищевой промышленности РБ, можно сказать, что улучшить производство в данной отрасли можно путями:

- 1) увеличение выпуска продукции за счет улучшенных технологий производства и рационального использования мощностей;
- 2) повышение рентабельности продаж путем сокращения затрат на производство и себестоимости продукции;
- 3) удовлетворение потребностей населения отечественными продуктами питания;
- 4) сокращение объемов поставок импортной продукции;
- 5) повышение экспортного потенциала предприятий.

Литература

1. Национальная экономика Беларуси : учебно-методический комплекс для студентов / С. В. Галковский, Н. В. Бокша, П. В. Гуца, О. А. Паршутич, Ю. В. Чеплянский, А. В. Филитович ; Министерство образования Республики Беларусь, Полесский государственный университет. Пинск : ПолесГУ, 2018. 122 с.

2. Промышленность Республики Беларусь, 2019 [Электронный ресурс] // Национальный статистический комитет Республики Беларусь. 1998-2019. URL: https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/izdania/public_compilation/index_14088 (дата обращения: 01.11. 2019).

3. Балансы товарных ресурсов Республики Беларусь, 2019 [Электронный ресурс] // Национальный статистический комитет Республики Беларусь. 1998-2019. URL: <https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/izdania> (дата обращения: 01.11. 2019).

4. Национальный Интернет-портал Республики Беларусь [Электронный ресурс] // Национальный статистический комитет Республики Беларусь. 1998-2019. URL: <http://www.belstat.gov.by> (дата обращения: 01.11. 2019).

СОДЕРЖАНИЕ

Латышева П.И., Гузаева Г.А. Проблемы упрощенного производства в гражданском процессе..	9
Лебедева Е.С., Абдуллаев А.К., Челышева Н.Ю. Особенности страхования коммерческих рисков	12
Лешко К.О., Калюжная Ю.А. Цифровая трансформация как залог успеха маркетинговой деятельности организации.....	20
Лопатин В.М., Курбатова И.А. Конкурентная среда в экономике РФ.....	24
Лукоянова А.В., Иляева П.Е. Проблемы обеспечения безопасности в городе Тюмени	31
Ляпина П.А., Нуштайкина К.В. Внедрение электронной трудовой книжки: правовые аспекты ..	38
Малик Е.Н. Цифровизация государства: проблемы и перспективы политических трансформаций	42
Марков О.А. Управление изменениями в мультипроектном управлении	48
Махова Н.Н., Лукиных А.С. Влияние социально ориентированных некоммерческих организаций на развитие инноваций в социальной сфере (на примере Свердловской области)	51
Махова Н.Н., Панова А.В. Особенности коммуникационного сопровождения социально ориентированных некоммерческих организаций (на примере Свердловской области)	56
Медведев Л.А., Исаков А.С. Институт экспертной оценки в законотворческом процессе РФ: проблемы и перспективы	63
Медведева Д.А., Ефременкова Д.А. Международные стандарты противодействию терроризму в условиях глобализации.....	70
Mikhaylik Y., Timoshenko A., Efremenkova D.A. Responsibility for the crimes of genocide in modern international law	75

Можаева Н.А., Горб В.Г.	
Системность стратегических решений в контексте управления общим образованием в стране	78
Мозырева А.В.	
Сложности совмещения учебы и работы на примере студентов УрГЭУ	84
Moldakenova E.K., Yersultankyzy A., Amrenova G.K.	
Training of management personnel as the basis of the country's security	90
Молостова О.В., Маковкина С.А.	
Трансформация государственной и муниципальной службы в условиях цифровой экономики	96
Монастырская В.В., Родионова Я.А., Воронина Л.П.	
Роль цифровой экономики в повышении качества предоставления государственных услуг	101
Мосеева Т.В., Ожиганова М.В.	
Развитие сетевого взаимодействия профессиональных образовательных организаций и предприятий	106
Мусабеков Д.Х.	
Анализ и оценка инновационно-инвестиционного потенциала регионов Республики	114
Наурыз Г.О., Аймухамбетов Т.Т.	
Психологический портрет террориста	117
Невская О.С., Качанова Е.А.	
Проблемы социальной ответственности бизнеса при приватизации государственного имущества в условиях цифровой экономики (на примере Свердловской области)	121
Невьянцева В.С., Гилёва И.С.	
Взаимодействие органов государственной власти и СМИ: к вопросу об основных проблемах	125
Никитина А.С., Прищеп Е.К.	
Применение информационных технологий в рамках оценки кандидатов, претендующих на замещение вакантных должностей государственной службы Российской Федерации (на примере Свердловской области)	129
Никитина А.С., Прищеп Е.К., Бенджамин Питер Уайганд	
Innovation technologies of personnel management in public administration	135

Никонова Т.С., Максимова А.Г., Резер Т.М.	
Невербальное общение в публичном управлении: современные риски и проблемы	139
Останкова Д.А.	
Современные тенденции, проблемы и перспективы развития экономики России	144
Пермикина К.Ю., Исаков А.С.	
«Электронная демократия»: проблемы и перспективы применения современных технологий политического участия ..	147
Полбицына Л.Г., Харлова О.А.	
Применение национального режима в сфере государственных и муниципальных закупок в рамках 44-ФЗ	155
Полбицына Л.Г., Яковлев С.В.	
Развитие государственно-частного партнерства в России и зарубежом на примере транспортной отрасли	160
Пономарёв Н.Э., Гилёва И.С.	
Территории опережающего социально-экономического развития как инструмент повышения инвестиционной привлекательности отдельных российских территорий	166
Попов П.М., Резер Т.М.	
Концепция информационной безопасности детей: противодействие киберугрозам	173
Пушкарева Д.Р., Шеметова Н.К.	
Этапы создания и проведения кампаний в Influencer Marketing .	181
Радун И.Н.	
Трансформация форм правления на постсоветском пространстве: институциональные изменения в условиях политической нестабильности	185
Резер Т.М., Гавва Д.С.	
Механизмы развития профессионального потенциала студентов высшего образования в России и за рубежом	193
Ремизова А.А., Усова О.В.	
Сопrotивление организационным изменениям государственных гражданских служащих: теоретические предпосылки изучения феномена	198
Ровнягина М.Н.	
Юридические конструкции как форма правовой регламентации гражданско-правовых договоров	205

Родичева А.О., Бисеров Э.А.	
Экономика изменений в гостиничном бизнесе	214
Рундквист А.Н.	
Нормативные функции принципа справедливости как средство управления изменениями	218
Рябова Л.П., Малеева П.А., Кузнецова Е.В.	
Методы государственного регулирования социальной ответственности корпораций в условиях цифровой экономики: опыт «Росатома»	226
Сабанин С.Н., Гришин Д.А.	
Освобождение от уголовной ответственности как институт обеспечения интересов личности, общества и государства	232
Савватеев А.И.	
Аномалии в управленческих правоотношениях	236
Савин Г.В.	
Развитие Smart City в эпоху цифровой экономики	242
Саттаров Э.М., Выдрин И.В.	
Конституционная черта: есть ли надежда на светлое будущее? .	247
Сащенко А.Н., Исаков А.С.	
Эффективность деятельности органов государственной власти в сфере образования: проблемы вертикального управления	249
Сидоров Ю.В.	
Б. Н. Чичерин о дуализме публичного и частного права	256
Сипатин А.В.	
Общеобязательность судебных постановлений конституционных (уставных) судов субъектов Российской Федерации	262
Смирнова Е.А.	
Актуальные проблемы и перспективы налогового администрирования в условиях цифровой экономики	268
Смирнова А.П., Иванова Ю.С., Ефременкова Д.А.	
Международные стандарты противодействия терроризму в условиях глобализации. Противодействие международному терроризму в рамках ООН	272
Соц М.Я., Паршутич О.А.	
Анализ пищевой промышленности Республики Беларусь	277

Стрелова М.О., Корчемкина В.А., Акьюлов Р.И.

Трансформация рынка труда в условиях развития технологий
искусственного интеллекта 283

Суворов Н.А., Скоробогачий В.В.

Действенность механизма функционирования
представительного органа местного самоуправления в разрезе
применения зарубежного опыта (на примере г.
Каменска-Уральского) 288

Тепляков И.И.

Совершенствование правовых механизмов укрепления
межнационального согласия: конституционно-правовое
исследование 296

Тиханов Н.Е., Тепляков И.И., Амеличева Д.В.

От оскорбления до экстремизма: экспертная практика.
Проблематика практики противодействия экстремизму
в Интернете 301

Трифонов Н.С., Скоробогачий В.В.

Пути повышения избирательной активности молодежи 308

Тряпкина Д.А.

Тенденции развития российского рынка мебельных тканей 313

Ударцева Д.А., Поляковская Н.М.

Исторический генезис российской адвокатуры 318

Урлапов П.С.

Предпосылки развития моделей непрерывных
образовательных процессов в условиях цифровой
трансформации экономики 323

Фельдман М.А., Гранкина Е.Ю.

Деятельность органов исполнительной власти
по совершенствованию качества медицинских услуг
(на примере Свердловской области) 326

Фельдман М.А., Путимцева К.Р.

Совершенствование взаимодействия органов исполнительной
власти в процессе медико-санитарного обеспечения населения
в чрезвычайных ситуациях (на примере Свердловской области) 331

Филипповская Т.В., Румянцева О.В.

Учеба и/или работа: актуальный социокультурный вопрос 336

Хомякова М.А.

Надругательства над телами умерших и местами их захоронения как форма экстремизма..... 341

Целебухина О.Д., Сергеева Т.А.

Коммуникативная компетентность как фактор эффективности государственных гражданских служащих..... 344

Цуриков Е.С., Громова Н.С.

Концепция двухступенчатых выборов как путь реформирования региональной системы власти 348

Черепанова М.С., Гузаева Г.А.

Процедура медиации в гражданском и арбитражном процессе: проблемы и перспективы..... 352

Черкасова В.Ю., Рожнов Д.В.

Взаимодействие органов власти с населением: дифференциация целевых аудиторий..... 357

Чиквин А.Б., Резник Е.С.

Актуальные проблемы законодательного регулирования капитального ремонта общего имущества в многоквартирных жилых домах: вызовы и приоритеты развития 362

Чижов А.А., Шеметова Н.К.

Создание цифрового двойника пациента как инструмент реформирования системы здравоохранения..... 370

Широков М.С.

Анализ зарубежного опыта организации мест массового отдыха населения (на примере Швеции и Норвегии)..... 375

Шадрина А.П., Тепляков И.И.

Разграничение полномочий органов публичной власти Российской Федерации в сфере образования..... 380

Шишкина П.И.

Роль информационно-телекоммуникационных технологий в повышении эффективности взаимодействия граждан и органов местного самоуправления..... 387

Шмидтке А.Э.

Анализ региональной демографической политики Свердловской области: проблемы и пути решения..... 393