

**А. А. Овчарова**

**МЕХАНИЗМ ФОРМИРОВАНИЯ  
РЕГИОНАЛЬНЫХ БРЕНДОВ**

*МОНОГРАФИЯ*

Анна Овчарова

**Механизм формирования  
региональных брендов**

«Дашков и К»

2008

УДК 339.13  
ББК 65.012

**Овчарова А. А.**

Механизм формирования региональных брендов /  
А. А. Овчарова — «Дашков и К», 2008

Монография посвящена основным проблемам, возникающим при разработке и формированию региональных брендов. Подробно анализируется теория и методология брендинга. Представлен механизм формирования брендинга регионального уровня как маркетинговой стратегии развития региона. Монография может быть полезна исследователям в области брендинговых технологий, преподавателям, студентам, аспирантам, а также широкому кругу читателей.

УДК 339.13  
ББК 65.012

© Овчарова А. А., 2008  
© Дашков и К, 2008

# Содержание

ВВЕДЕНИЕ	5
Глава 1 ТЕОРИЯ И МЕТОДОЛОГИЯ РЕГИОНАЛЬНОГО БРЕНДИНГА	7
1.1. Концептуальные основы брендинга	7
Конец ознакомительного фрагмента.	14

# **Овчарова А. А.**

## **Маркетинговый механизм формирования региональных брендов. Монография**

### **ВВЕДЕНИЕ**

Трансформация российского общества на принципах рыночных отношений вызвала объективную потребность в новых видах деятельности. В частности, переориентация производства на региональном уровне вызвала необходимость детального изучения потребностей потенциальных потребителей товаров (услуг), которые может предложить тот или иной регион, вкусов потребителей в целях продвижения товаров на рынке как самого региона, так и на национальном рынке. Отвечая на эти потребности, в российских регионах стало активно развиваться брендинговое направление деятельности.

Бренды российских предприятий стали создаваться по западным стандартам с использованием западных методик и технологий. Однако деятельность по организации брендинга регионального уровня должна ориентироваться, в первую очередь, на специфику потребителя, сформированную социально-культурной и экономической средой его жизнедеятельности. Несомненно, в итоге должны получиться те же закономерности, которые работают во всем мире, но только с учетом региональной и отраслевой специфики, которая необходима для наиболее эффективного брендинга регионального уровня.

Социально-экономическое значение развития брендинговой деятельности в рыночной инфраструктуре регионов России объективно порождает необходимость государственной поддержки механизма ее реализации и соответствующей корректировки мероприятий по созданию и продвижению региональных брендов с целью повышения конкурентоспособности не только самих предприятий, но и регионов. По этим и многим другим причинам резко встает вопрос о выборе инструментария, который позволит региону повышать свою конкурентоспособность и более гибко адаптироваться к условиям внешней среды, используя внутренние резервы и пользуясь поддержкой со стороны государства.

Научный интерес к проблеме изучения брендинга регионального уровня заставляет обратиться к анализу накопленного теоретического материала. Область исследования, которая является предметом рассмотрения, по своей природе междисциплинарна. Ее можно рассматривать сквозь призму, где пересекаются познавательные интересы исследователей теоретических проблем региональной экономики, маркетинга, экономики предпринимательства, социальной психологии, теории управления организацией.

Брендинговая деятельность стала предметом анализа многих зарубежных специалистов в области изучения рынка и поведения потребителей: А. Аакера, Б. Бермана, Ж. Бодрийара, А. Дейяна, П. Друкера, Ф. Котлера, Р. Морриса, А. Хайема, Дж. Эванса.

Большое количество работ посвящено психологии восприятия атрибутов бренда потребителями. В этом направлении известны работы Николосом Р. Коро, А. Маслоу, К. Ротцолла, Ч. Сэндидж, В. Фрайбургера и др.

Особенности брендинга регионального уровня как модели мышления исследовались Е. Евтушенко, А. Ерофеевым, В. Иевлевым, В. Кисмерешкиным, С. Кондыревой, И. Крыловым, У. Мартыновой, И. Муромкиной, А. Панкрухиным, Я. Роковым, С. Рыбак, А. Сеглиной, А. Филюриным.

Среди ученых-практиков и популяризаторов брендинга регионального уровня следует выделить И. Арженовского, М. Васильева, О. Гусеву, В. Домнина, А. Лаврова, В. Сурнина, К. Норкина, А. Надеина, И. Шульги и др.

Цель данной работы – разработка теоретических подходов к организации управления брендинговой деятельностью на уровне региона и исследование на этой основе тенденций и факторов развития брендов регионов России, обладающих разным уровнем социально-экономического развития.

## **Глава 1 ТЕОРИЯ И МЕТОДОЛОГИЯ РЕГИОНАЛЬНОГО БРЕНДИНГА**

### **1.1. Концептуальные основы брендинга**

За период, прошедший с момента начала экономических преобразований, качественная структура всех потребительских рынков претерпела серьезные изменения. Основной тенденцией стало вытеснение брендами немаркированных товаров и товаров малоизвестных производителей.

Этап чисто ценовой конкуренции сменился на российских рынках этапом конкуренции брендов, и сегодня для значительной части потребителей, в особенности для средних сегментов, известность и репутация торговой марки становится практически самым главным критерием.

При отсутствии устоявшейся русскоязычной терминологии брендинга, целесообразно разграничить такие понятия, как "торговая марка", "товарный знак", "бренд". *Торговая марка (ТМ)* – имя, термин, название, слово, выражение; знак, символ, дизайнерское решение или их комбинация в целях обозначения товаров и услуг конкретного продавца или группы продавцов для отличия их от конкурентов<sup>1</sup>. *Товарный знак (ТЗ)* – официально зарегистрированный один или несколько элементов ТМ, имеет юридическую силу, защищенное законодательство. *Бренд* – система, связывающая вместе товар с его характеристиками, торговую марку, ее образ в сознании потребителей, а также концепцию производителя (продавца) по отношению к своему товару, ТМ и к потребителям<sup>2</sup>. Очевидно, что понятия бренда, ТМ и ТЗ тесно взаимосвязаны, но не взаимозаменяемы. На практике слова «бренд» и «торговая марка» иногда употребляют как синонимы, но понятие бренда более широкое, поскольку в него, помимо ТМ, входят: сам товар или услуга со всеми его характеристиками, а также ожидания, ассоциация, воспринимаемые пользователем и приписываемые им товару (имидж), информация о потребителе плюс обещания каких-либо преимуществ, данных автором бренда потребителям<sup>3</sup>.

Термины можно также разграничить по сфере использования. Понятие «торговая марка» обозначает внешнюю сторону объекта, внешнее оформление. Понятие «бренд» применяется в маркетинге, а понятие «торговый знак» употребляется в основном в юридической сфере.

Как и большинство методов управления, теория брендинга развивалась постепенно и по мере ее развития менялось представление о том, что такое бренд, хотя происходило это медленно и незаметно. Вначале был товар. Бренд представлял собой маркировку товара – надпись или символ, указывающие на его происхождение или владельца. Традиционный взгляд на бренд подытожил ведущий специалист в области маркетинга Ф. Котлер в своей фундаментальной работе «Marketing Management»: «Бренд – это название, термин, знак, символ или рисунок, или их сочетание, которые призваны идентифицировать товары или услуги определенной группы торговцев, тем самым помогая отличить их от товаров или услуг конкурентов»<sup>4</sup>.

Проблема традиционных определений бренда, таких как данное Ф. Котлером, заключается в том, что главное место в них по-прежнему отводилось продукции (товару, услуге). Товар существует сам по себе, бренд существует в рамках компании. Первостепенное значение при-

---

<sup>1</sup> Дымицкий, М. «Бренд» – это не только торговая марка но и.../ М. Дымицкий/YES! –2001. – № 3 – С. 14.

<sup>2</sup> Там же.

<sup>3</sup> Интернет-ресурс [www.marketing.spb.ru](http://www.marketing.spb.ru) от 13.03. 2003

<sup>4</sup> Котлер, Ф. Основы маркетинга. Краткий курс/ Ф. Котлер; пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2004. – С. 334.

дается товару, а бренд всего лишь позволяет выяснить, какая компания произвела товар и где она расположена. Но тонизирующий напиток Джона Пембертона (John Pemberton) – это товар, в то время как бренд "Coca-Cola" значит гораздо больше<sup>5</sup>.

В более современном духе определяет бренд Ричард Коч (Richard Koch) в своей книге "The Dictionary of Financial Management". Согласно его определению, бренд – это “характерные особенности или и/или название, данное товару или услуге с целью выделить его/ее среди товаров или услуг конкурентов. Бренд является своеобразной гарантией, что товар или услуга обладают высоким и постоянным качеством”<sup>6</sup>. Учитывая требования нашего времени, Р. Коч уделяет повышенное внимание дифференциации – формированию отличительных особенностей товара или услуги (иногда мнимых) и обеспечению постоянного уровня качества<sup>7</sup>.

Под брендом следует понимать отображение продукта (фирма, товар или услуга), имеющего уникальное название и символические идентификаторы (торговая марка, логотип, дизайн упаковки) в массовом сознании. Современное понимание бренда включает в себя несколько аспектов: механизм дифференциации товаров; механизм сегментации рынка; образ в сознании потребителей (бренд-имидж); средство взаимодействия (коммуникации) с потребителем; средство индивидуализации товаров, компаний<sup>8</sup>; система поддержания идентичности; правовой инструмент; часть корпоративной культуры компании; концепция капитала бренда; элемент рынка, развивающийся во времени и пространстве. Вышеперечисленные аспекты позволяют понять бренд как нечто сложное, многогранное, хотя предложенные аспекты не отражают бренд как единое и целостное явление. Аспекты, характеризующие маркетинговую сущность бренда, можно представить в виде логической схемы (рис. 1).



Рис. 1. Аспекты, характеризующие сущность бренда

Взаимодействие на рынке потребителя, товара и производителя формирует основу для возникновения бренда как единого целого. Узловыми элементами бренда являются ТМ, бренд-имидж и брендинг.

<sup>5</sup> Макашев, М. О. Бренд: учеб. пособие для вузов/ М. О. Макашев. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – С. 11.

<sup>6</sup> Koch, R. The Dictionary of Financial Management, Inc./ R. Koch. – New York, 1999. – P. 18.

<sup>7</sup> Макашев, М. О. Бренд: учеб. пособие для вузов/ М. О. Макашев. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – С. 13.

<sup>8</sup> Иевлев, В. Ю. Товарный знак и продвижение товара на рынке/ В. Ю. Иевлев// Маркетинг и маркетинговые исследования в России. – 2004. – № 12. – С. 36.



Существует крылатая фраза, принадлежащая Ф. Котлеру: «Если Вы не бренд, – Вы не существуете». Залогом успеха в конкурентной борьбе за потребителя является грамотный брендинг.

В научной литературе имеются различные определения брендинга. По мнению О. Гусевой, "Брендинг – это приемы создания особого впечатления, которые вносят свой вклад в общий имидж и в отношение целевого сегмента рынка к бренду"<sup>9</sup>. А. М. Яновский определяет брендинг как науку и искусство продвижения торговой марки с целью формирования долгосрочного предпочтения к ней<sup>10</sup>.

Дэвид Огилви, один из ведущих в мире специалистов в сфере рекламы к понятию брендинг предлагает относить неосязаемую сумму свойств продукта: его имени, упаковки и цены, его истории, репутации и способов рекламирования<sup>11</sup>.

Под брендингом зачастую понимается процесс, в ходе которого знак предприятия (фирмы, компании) становится запоминаемым потребителями. Однако в брендинг следует включать и комплексное воздействие на потребителя, как производимое самим товарным знаком (знаком обслуживания), так и возникающее вследствие мероприятий по стимулированию сбыта (разработанных в едином ключе) и характерного оформления товара (услуги), выделяющего его среди конкурентов<sup>12</sup>.

Термин «branding» не имеет точного эквивалента в русском языке. Любые возможные варианты перевода – «формирование влечения к определенной марке у покупателя», «обеспечение покупательского предпочтения к марке среди конкурирующих» – не совсем точно отражают его суть. Наиболее близкий по значению перевод: образ марки товара (услуги) в сознании покупателя, выделяющий его в ряду конкурирующих.

Таким образом, брендинг – это деятельность, связанная с созданием долгосрочного предпочтения к тому или иному товару, которая должна основываться на совместном, усиленном действии на потребителя товарного знака, упаковки, рекламных обращений и других элементов рекламы, объединенных определенной идеей и однотипным оформлением, выделяющих товар среди конкурентов и создающих его имидж.

Исходя из вышеназванных определений брендинга, использование концепции брендинга дает компании ряд преимуществ:

- брендированный товар можно продавать дороже, чем небрендированный, аналогичный по качеству продукт;

- фирмам с брендом проще и дешевле проникнуть на новые рынки, чем их конкурентам, не имеющим бренда. Это можно объяснить тем, что первым фирмам не нужно вновь зарабатывать репутацию у потребителей, так как они уже зарекомендовали себя и свои товары;

- минимизация транзакционных издержек (сокращение неопределенности на рынке, ограждение от оппортунистического поведения и решение проблемы асимметрии информации).

---

<sup>9</sup> Гусева, О. В. Брендинг/ О. В. Гусева. – М.: Экономическая книга, 2000.

<sup>10</sup> Яновский, А. М. Этика предпринимательской рекламы/ А. М. Яновский// СТИН. – 1994. – № 6.

<sup>11</sup> Годин, А. М. Брединг: учеб. пособие/ А. М. Годин, А. А. Дмитриев, И. Б. Бабленко. – М.: ИТК «Дашков и К», 2004. – 112 с.

<sup>12</sup> Там же. 35 с.

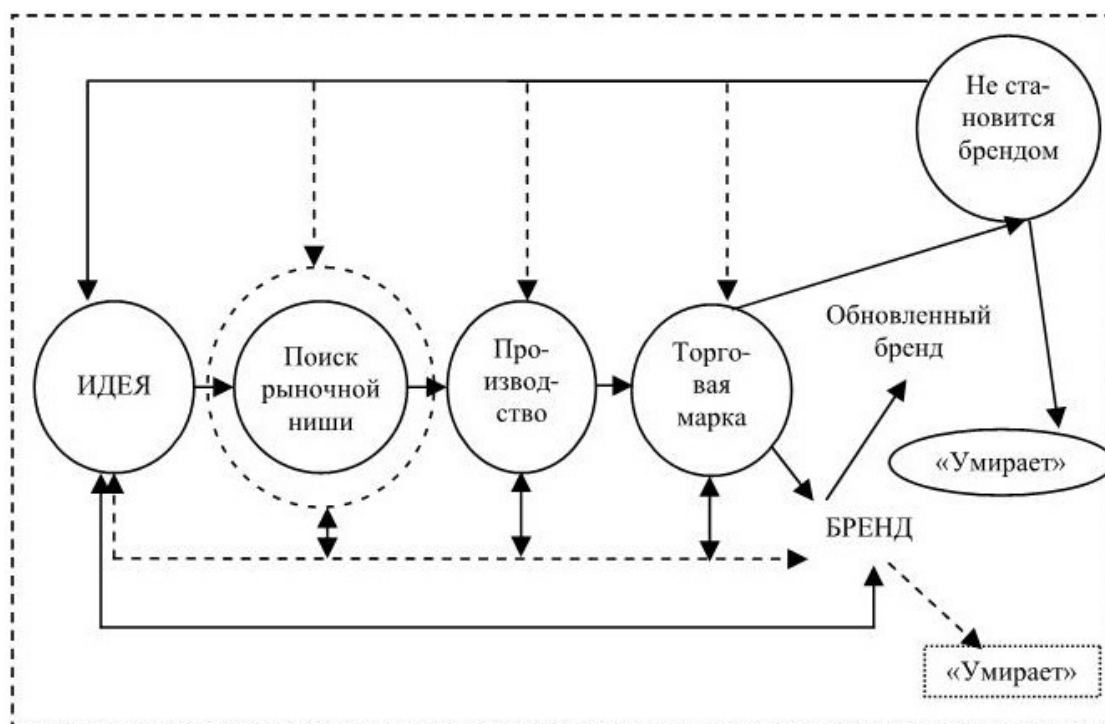


Рис. 2. Процесс организации брендинга, как маркетингового инструмента.  
Источник: авторский.

Процесс организации брендинга, как маркетингового инструмента исторически прошел через несколько этапов. Брендинг активно применялся в средние века, когда цеховые ремесленники помечали свои товары особой маркой. Это стало необходимым, поскольку население росло, и на одной и той же территории появлялось больше одного кузнеца, каменщика, сапожника или плотника. В некоторых старых городах Европы, таких как Зальцбург и Роттенбург, туристы до сих пор могут видеть подлинные металлические торговые знаки, отмечавшие мастерские, где работали держатели этих торговых марок.

В 1266 г. английское законодательство официально требовало, чтобы булочники отмечали своим знаком каждую буханку хлеба, чтобы вес каждой буханки соответствовал заявленному. В ранней истории Соединенных Штатов марки часто использовались для идентификации скота (коров, овец), позже стали использоваться для отметки особого качества товара, представленного владельцем определенной фермы, ранчо.

В процессе формирования общероссийского рынка все более четко стала проявляться производственная специализация отдельных районов Русского государства. Так, губернии промышленного Центра поставляли текстиль и кожу; Урал, города Тула и Солонец – металл и металлические изделия; Черноземный Центр – зерно; Поволжье, Украина – скот; Новгород, Псков, Смоленск – лен и пеньку; побережье северных и южных морей – соль и рыбу; Сибирь – пушнину. Это стимулировало активное развитие всех форм внутренней торговли.

Центром всей экономической жизни стала Москва, заявившая себя «третьим Римом». Она представляла собой средоточие русской торговли и промышленности, давая торговый вес, меру, монету, выпуская правительственные распоряжения. Именно отсюда шли важнейшие торговые дороги, здесь жили самые богатые купцы. Торговое значение имели также города Дмитров, Ярославль, Нижний Новгород, Казань, Архангельск, Вологда.

В петровскую эпоху (первая половина XVIII в.) для процесса социально-экономического развития России характерны были такие важные качественные сдвиги, как специализация тор-

говых районов, усиление внутреннего обмена, консолидация внутренних рынков в единый общероссийский рынок, рост крупной промышленности мануфактурного типа.

Наибольшее развитие брендинг как вид определенной деятельности получил во второй половине XX века, когда на рынке появилось многообразие товаров и услуг различных производителей, имеющих большую степень схожести<sup>13</sup>.

Изначально брендинг зародился на рынке потребительских товаров и был приспособлен именно для них. В основе концепции брендинга лежат товар и концепция дифференциации продукта, то есть придание ему отличительных особенностей с целью завоевания преимуществ перед конкурентами.

Если товар обладает ощущаемыми различиями, то брендинг не имеет решающего воздействия в его судьбе на рынке: потребитель сам в состоянии определить разницу между такими продуктами. По-настоящему брендинг становится нужным только в том случае, когда товары обладают неоощуемыми или воображаемыми различиями (собственно воображаемые различия и создаются им). В этой ситуации брендинг является просто спасательным кругом. На каждый товар наклеиваются простые, ясные, понятные потребителю ярлычки: «дорого, но престижно», «экономично», «для новичков», «молодым и раскрепощенным» и т. д.

На сегодняшний день в мире существуют две основные модели брендинга: англо-американская (западная) и японская (азиатская).

1. *Англо-американская модель.* В англо-американской модели бренд привязывают к конкретному товару, оставляя имя производителя за кадром. Причина – боязнь переноса негативного имиджа какой-то одной товарной марки (в случае неприятия данного товара) на весь спектр продуктов компании. Но такая стратегия не позволяет растягивать уже хорошо раскрученные бренды (увеличивать количество товаров, продающихся под одной маркой). Приходится каждому новому продукту придумывать свою марку, то есть теряется одно из основных преимуществ бренда: облегчение внедрения нового товара за счет его продажи под уже популярной маркой. Кроме того, такой подход приводит к переизбытку торговых марок (overbranding), что резко снижает престиж брендов известных фирм.

Создание нового бренда для западной компании является долгосрочной инвестицией. В первые годы это требует огромных вложений, как в производство, так и в рекламу. Причем совсем не обязательно, что запуск нового бренда будет успешным. Лишь через несколько лет после привыкания покупателей к новому товару бренд начинает приносить прибыль. Именно тогда он превращается в "дойную корову", которая приносит доход и позволяет компании запускать новые бренды. На Западе многие бренды живут десятки лет, хотя свойства или состав самого товара могут за это время неоднократно меняться.

Характерная классификация брендов для западной модели: а) родственные бренды – это названия товаров, в которых есть имя компании-производителя. Например, компания "Heinz" производит «Томатный кетчуп "Heinz"», "Wrigley" – жевательную резинку «Wrigley's Spearmint», "Nestle" – шоколад «Nestle Classic»; б) бренды отдельных товарных линий; в) бренд «зонтик».

2. *Японская (азиатская) модель.* Исторически сложилось, что после активного развития рынка в 50–60-е годы XX в., когда цена была основным фактором выбора товара, японские покупатели стали трепетно относиться к качеству продукции. Его гарантировали прежде всего крупные компании-производители, вкладывавшие деньги в научные разработки, поэтому качество для большинства японцев ассоциировалось с величиной компании. Так, в Японии сложилась своя уникальная система брендинга. Японские компании и рекламные агентства отказались от создания «свободно стоящих брендов» и ввели свою систему подбрендов (суб-брендов). Суб-бренд – дополнительная линия, модификация бренда, рассчитанная

---

<sup>13</sup> Там же. 35 с.

на более подробную сегментацию рынка. Цели создания суб-бренда могут быть самыми разными: использовать незагруженное оборудование предприятия, удовлетворить новые потребности, противодействовать конкурентам, занять другие ценовые сегменты или добиться большей представленности в сети продаж.

В Японии жизнь суб-бренда продолжается столько времени, сколько сам товар остается конкурентоспособным. Поскольку корпоративный бренд уже гарантирует качество, запуск суб-бренда стоит не столь дорого. Название компаний ("Sony", "Panasonic"), уже хорошо известное покупателю и гарантирующее качество товара, является как бы зонтиком для суб-брендов, которые разделяют товарные линии ("Sony Walkman" – плееры, "Sony Trinitron" – телевизоры)<sup>14</sup>.

Основной ценностью для японских компаний является высокий корпоративный имидж, а не имидж отдельных брендов, поэтому их отношение к брендам в корне отличается от западного. Другими словами, сущность западной философии брендинга выражается одним словом – диверсификация, азиатского – централизация, единение.

В отличие от американской и азиатской моделей брендинга, в России зарождается новая, отличная от вышеназванных, модель брендинга. Связанно это, в первую очередь, с масштабами нашей страны, а также менталитетом людей в ней проживающих, которые и являются основными потребителями той продукции, которая выпускается нашими предприятиями. Поэтому и подход должен быть особый.

Брендинг как искусство создания долгосрочного покупательского предпочтения к определенному бренду на российском потребительском рынке начал развиваться с 1998 года. В последние годы маркетологи уделяют данной проблеме серьезное внимание, так как зарубежные производители активно используют концепцию брендинга и умело создают стойкие конкурентные преимущества своих брендов в сознании наших потребителей (фирмы "Procter & Gamble", "Samsung", "Kodak", "Nestle", "Coca Cola" и многие другие).

В начале 1990-х годов существовавшие тогда торговые марки были дискредитированы потоком низкокачественной продукции. Неразбериха в этой сфере была связана и с отсутствием общедоступной информации о создании, регистрации и правах владения товарным знаком. В силу этого брендинг (комбинация названия, девиза и слов, выделяющих товар из группы ему подобных) долгое время оставался прерогативой дорогого импортного сегмента. Но в середине 1990-х годов все захотели обладать собственными брендами, понимая, что это не просто товар, а целый миф со всеми вытекающими последствиями. Не случайно западные фирмы целенаправленно тратят до 70 % средств не на увеличение сиюминутных продаж, а именно на создание бренда, потому что так деньги должны вернуться не скоро, но зато мощным потоком.

Вполне логично то, что первые отечественные, национальные и региональные бренды появились в сфере производства и продаж продуктов питания, поскольку уровень конкуренции здесь несколько выше, чем в любой другой сфере деятельности. Кроме того, здесь, по сравнению с авиастроением или машиностроением, уровень требуемых инвестиций в несколько десятков раз ниже, а срок окупаемости вложений минимален.

Современный потребительский рынок – это война брендов и рекламных образов за их место в сознании покупателей. Это заставило отечественных производителей осознать актуальность проблемы адаптации западной концепции брендинга к российским условиям.

Отечественным производителям для формирования собственных брендов требуются большие усилия и средства, чтобы перехватить инициативу у зарубежных конкурентов, давно начавших рекламную кампанию в России. Использование западных технологий брендинга и предлагаемые методологии предусматривают проведение постоянных маркетинговых исследований покупательских предпочтений, мотивов совершения покупок. Именно специфика поку-

---

<sup>14</sup> Интернет-ресурс <http://www.cyberland.ru/info/articles/art55.htm>

пательского поведения россиян определяет необходимость формирования концепции брендинга на отечественном рынке. Осваивая эту концепцию, необходимо учитывать следующее:

1) общий уровень распознавания брендов у российских потребителей невелик, но он постоянно растет, поэтому Россия – страна, где можно довольно быстро создать и продвинуть новый бренд: для раскрутки бренда на Западе нужно 20–50 млн. долларов, в России – 4–12 млн. долларов;

2) вследствие стремительного насыщения отечественного рынка потребители не успевают формировать лояльность к определенной товарной марке в связи с постоянным появлением новых товаров, ранее не известных;

3) у потребителей наблюдается рост недоверия к качеству зарубежных товаров, особенно продовольственных, и однозначное предпочтение отечественных марок продуктов питания (за некоторыми единичными исключениями);

4) бренд в России гораздо в большей степени, чем на Западе, воспринимается как символ аутентичности товара (отсутствие подозрений в незаконной подделке марки);

5) для создания бренда в России необходимы мощная рекламная кампания в средствах массовой информации и активное использование наружной рекламы, хотя в дальнейшем возможности влияния рекламы (в первую очередь телевизионной) будут уменьшаться вследствие роста недоверия к ней потребителей;

6) в сознании отечественного потребителя понятие "бренд" расколото между тремя факторами: страна-производитель, привлекательность упаковки и товарная марка, поэтому название марки должно дополняться сведениями о стране-производителе;

7) необходимо учитывать национальные традиции и особенности восприятия рекламных обращений российскими потребителями и формировать их таким образом, чтобы они стали более приятными, чем рекламные сообщения зарубежных конкурентов, рассчитанные на восприятие населения, привыкшего к специфическому языку рекламы, в частности, для российских потребителей важна «персонифицированность» бренда, то есть использование известных личностей для его продвижения.

У качественных российских товаров есть перспективы стать брендами, но существует ряд негативных факторов, которые сдерживают развитие концепции брендинга на российском потребительском рынке. Таковыми являются:

– недостаточное развитие маркетинговых умений и навыков, отсутствие на предприятиях принципа «марочного управления», скептическое отношение некоторых российских руководителей к западным технологиям брендинга, несмотря на то, что они доказали свою жизнеспособность и эффективность на нашем рынке;

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.