

УДК 332.02  
ББК 65.04

## НА ПУТИ К ЭТАЛОННОЙ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ РЕГИОНА: ОПЫТ ВОЛГОГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ <sup>1</sup>

*Д.П. Фролов, В.А. Шишков*

Систематизирован и проанализирован опыт внедрения территориального маркетинга в Волгоградской области, выделены этапы и формы этого процесса, детализированы типичные для регионов России проблемы стратегического маркетингового планирования. Предложены практические рекомендации по разработке эталонной региональной маркетинговой стратегии.

**Ключевые слова:** *территориальный маркетинг, маркетинговая стратегия, ребрендинг, стейкхолдеры, идентичность.*

### ON THE WAY TO THE STANDARD REGIONAL MARKETING STRATEGY: EXPERIENCE OF THE VOLGOGRAD REGION

*D.P. Frolov, V.A. Shishkov*

The experience of the introduction of the territorial marketing in the Volgograd region is systematized and analyzed. Stages and forms of this process are revealed, problems of the strategic marketing planning typical for Russian regions are detailed. Practical recommendations concerning the development of the basic regional marketing strategy are offered.

**Key words:** *territorial marketing, marketing strategy, rebranding, stakeholders, identity.*

Маркетинговая парадигма получает все более широкое распространение и в перспективе способна стать доминирующим подходом к управлению развитием территорий, выводя на качественно новый уровень концепцию «нового публичного менеджмента» (new public management). Волгоградская область — достаточно развитый и, вместе с тем, вполне репрезентативный регион с точки зрения маркетингового стратегирования, анализ опыта которого позволяет выделить типичные ошибки и распространенные проблемы интеграции принципов маркетинга территорий в систему регионального стратегического управления.

Процесс внедрения территориального маркетинга в Волгоградской области прошел три этапа:

1. *2010 г.:* разработка Маркетинговой стратегии развития территории городского округа город-герой Волгоград до 2020 года.

2. *2010–2011 гг.:* попытка ребрендинга Волгоградской области на основе мегапроекта создания в регионе Федерального центра патриотического воспитания (Национальный центр «Победа»).

3. *2012 г.:* редуцированный маркетинг региона в рамках модернизации Стратегии социально-экономического развития Волгоградской области до 2020 года.

Маркетинговая стратегия развития Волгограда была **подготовлена в 2010 г. группой ученых Волгоградского государственного университета** под руководством профессора О.В. Иншакова. Научно-исследовательская работа велась в течение года в тесном сотрудничестве с городской администрацией в рамках муниципального контракта [2]. В результате проведенного анализа были определены ключевые факторы конкурентоспособности и устойчиво-положительной репутации Волгограда: логистически выгодное расположение в зоне международных транспортных коридоров; агломерационная композиция расселения; полифункциональная структура промышленности; развитая транспортная инфраструктура; уникальный природный потенциал (в том числе рекреационный и гелиоресурсный); богатое культурно-историческое наследие (прежде всего связанный со Сталинградской битвой военно-мемориальный комплекс); значительный внутренний рынок; мощный научно-образовательный комплекс; стабильная криминогенная обстановка.

Наряду с этим была выявлена неоднозначность (асимметричность) имиджа города. Крайне негативный экологический имидж (Волгоград стабильно входит в число 35 самых загрязненных городов мира и в десятку экологически неблагополучных городов РФ) сочетается с высо-

ким спортивным (прежде всего за счет выдающихся олимпийских достижений волгоградских спортсменов), положительным экономическим имиджем (9-е и 16-е места в рейтинге лучших городов РФ по привлекательности для бизнеса «РБК» в 2010 – 2011 гг.), лидирующими позициями в России по развитию территориального общественного самоуправления. Анализ маркетингового потенциала Волгограда в имиджевом аспекте позволил сделать вывод о необходимости фокусировки маркетинговой стратегии города на преимуществах для бизнеса и социальной активности, уникальном потенциале спорта и активного отдыха, тогда как экологический имидж нуждается в кардинальном улучшении.

Основной целью Маркетинговой стратегии развития территории Волгограда до 2020 г. было определено продвижение уникальных преимуществ города с учетом всех имеющихся и потенциальных ресурсов и устойчивый рост его конкурентоспособности в системе территориального разделения труда посредством качественного улучшения делового, инвестиционного, инновационного, культурного, научного, спортивного и рекреационного имиджа Волгограда на муниципальном, региональном, федеральном и международном уровнях. Реализация данной системной цели требует достижения следующих основополагающих задач:

1. В краткосрочной перспективе (1 – 2 года) – позитивное изменение и формирование нового имиджа Волгограда, повышение частотности положительных упоминаний в СМИ и Интернете.

2. В среднесрочной перспективе (3 – 5 лет) – создание и активное продвижение бренда Волгограда, формирование устойчивых позитивных ассоциаций с деятельностью города у всех сегментов целевых потребителей, поддержка лояльного сообщества городского бренда.

3. В долгосрочной перспективе (6 – 10 лет) – кардинальное позитивное изменение инвестиционного климата города, укрепление репутации муниципальной власти, улучшение внутреннего социального климата, создание основы конкурентоспособного устойчивого развития.

В функционально-структурном аспекте Маркетинговая стратегия развития Волгограда представляет собой систему частных маркетинговых стратегий (по основным сферам деятельности), объединенных стратегией имиджа города. В Стратегии выделены три уровня формирования и продвижения зонтичного бренда и комплекса суббрендов Волгограда: муниципальный (локальный), национальный, глобальный. По каждому из уровней стратегического маркетинга разработаны перспективные брен-

ды, ориентированные на отдельные целевые группы стейкхолдеров; определены направления маркетинговых воздействий; обоснованы инструменты реализации каждого направления и необходимое ресурсное обеспечение; выявлен состав и временной диапазон позитивных эффектов; разработаны индикаторы и рассчитаны их прогнозные значения.

Ни один город-миллионник в России, кроме Волгограда, не имеет маркетинговой стратегии в виде отдельного, научно обоснованного документа. Все более или менее крупные российские города включают блок маркетинговых мероприятий в общую стратегию социально-экономического развития. Главным достоинством Маркетинговой стратегии развития Волгограда является отсутствие заикленности на отдельном периоде истории города или какой-либо исторической персоне. Для большого города со сложной территориальной и социально-экономической структурой, каковым и является Волгоград, фокусировка на отдельной, пусть и масштабной тематической идее или проекте губительна в долгосрочной перспективе.

Вместе с тем уже на начальном этапе работы выявилась специфика понимания функций маркетинга территорий городской администрацией: маркетинговая стратегия, как следовало из технического задания, рассматривалась как способ повышения эффективности реализации положений Стратегического плана устойчивого развития Волгограда до 2025 г., то есть не имела самостоятельного значения и занимала подчиненное место в системе территориального менеджмента. При этом Стратегия предполагала фокусировку на продвижении имеющихся преимуществ и достижений, тогда как слабые стороны и проблемы выводились за рамки ее компетенции.

Различным оказалось и представление об ответственных субъектах реализации Стратегии: на взгляд ученых, маркетинговый подход должен был осуществляться всеми подразделениями городской администрации по закрепленным за ними функциям [2, с. 326] и при активном участии гражданского общества; по мнению представителей власти, которое было отражено в Стратегии, вопросами формирования и поддержания имиджа города должно заниматься специальное структурное подразделение в составе администрации города, основной задачей которого является разработка рекомендаций как для органов местного самоуправления, так и для частных компаний [там же, с. 225]. Кроме того, техническим заданием не предусматривалась разработка концепции и айдентики городского бренда, что нарушило целостность стратегического маркетинга.

Дополнительную проблему создала политическая нестабильность, вызванная затяжным конфликтом региональной и городской администраций. В итоге Маркетинговая стратегия развития Волгограда лишь формально базировалась на положениях Стратегии социально-экономического развития Волгоградской области до 2025 г. [3] с учетом ее антикризисной коррекции [1]. В реальности степень согласованности направлений маркетинговой активности была предельно низкой, что, безусловно, отрицательно повлияло как на содержание Стратегии, так и на потенциал ее реализации.

Попытки фиксации маркетинговой стратегии территории в формате стратегического документа при всей их полезности и важности вызывают *три негативные тенденции*, осложняющих переход к парадигме территориального маркетинга:

— во-первых, ответственность за осуществление стратегии перекладывается на официальные структуры региональной и муниципальной власти при незначительном участии гражданского общества;

— во-вторых, спектр объектов продвижения имеет тенденцию к неуклонному расширению, поскольку ни одно подразделение администрации не готово признать курируемое им направление деятельности второстепенным или малозначимым;

— в-третьих, формализация предполагает подготовку документа и его принятие в завершённом виде, что не отвечает основному принципу стратегического маркетинга — открытости изменениям, быстрой адаптации к новым трендам и оперативной апробации креативных идей.

Реальность в очередной раз наглядно продемонстрировала роль случайности в стратегическом планировании. Итоговый отчет по Маркетинговой стратегии развития Волгограда был назначен на 3 декабря 2010 г., но вечером 2 декабря из Цюриха пришло радостное известие — Россия была объявлена организатором Чемпионата мира по футболу 2018 г., а Волгоград входил в число городов, где планировались матчи группового турнира и плей-офф. Это потребовало срочной коррекции приоритетов и мероприятий Стратегии, но о глубокой проработке концепции позиционирования города в изменившихся условиях речи уже не шло, а вариант внесения необходимых дополнений в формате рабочей группы не состоялся в связи с отставкой Главы Волгограда Р. Гребенникова и очередным политическим кризисом в регионе.

Практически параллельно разработке маркетинговой стратегии Волгограда было объявлено об инициативе действовавшего губерна-

тора Волгоградской области А. Бровко по созданию в регионе Национального центра «Победа» — Федерального центра патриотического воспитания, сохранения духовного и культурного наследия. Основная идея проекта состояла в создании зонтичного бренда региона на основе «ресурсов наследия» и идеи «прогрессивного патриотизма». Предполагалось, что региону не нужны большие инвестиции и время для создания яркого и узнаваемого бренда, главным его социокультурным ресурсом является Сталинградская битва, которая и должна использоваться в качестве «локомотива» для «разгона» суббрендов.

НЦ «Победа» как «инновационный мультицентр» призван был обеспечить «зеркальное» изменение восприятия региона, придав его имиджу такие акценты, как «динамичный», «разнообразный», «креативный», «электронный», «современный». В главном здании Национального центра, которое предполагалось создать путем реконструкции Центрального универмага, должны были разместиться Музей российских успехов и побед, Архив Второй Мировой войны, Конгрессно-выставочный центр, Институт регионоведения, Детский образовательно-культурный центр и другие структуры, формирующие многофункциональный научно-образовательный, культурный и музейный комплекс современного типа. Список ключевых проектов НЦ «Победа», ориентированных на многоканальное продвижение идеологии «прогрессивного патриотизма», включал галерею современного искусства, Институт памяти, Поезд Победы, интерактивные музеи (в том числе у въезда в город на трассе «Москва — Волгоград» и на рубежах Царицынской сторожевой линии), этническую станицу, новые туристические историко-этнографические маршруты по территории Заволжья и т. д.

Основу планировавшегося ребрендинга Волгоградской области составляла идея глобального позиционирования региона в качестве столицы нового культурного российского патриотизма, международного центра мультикультурализма и толерантности. В принципе, при очевидной поверхностности главной стратегической идеи, данный проект следует признать инновационным для региона и достаточно комплексным, объединяющим историю Царицына — Сталинграда — Волгограда и нацеленным в будущее. Но главной маркетинговой проблемой проекта создания НЦ «Победа» стала уязвимость для критики самой идеологии «прогрессивного патриотизма». Великая Отечественная война — одна из наиболее сильно табуированных тем для российского общества. Ее история явно нуждается в демифологизации, но следует понимать,

что это очень болезненный процесс. К тому же выявилась неготовность местного экспертного сообщества и населения, особенно ветеранских организаций, даже к используемой терминологии — коммерциализация памяти и национальных ценностей, постиндустриальный бизнес на военном наследии, конвертация истории в конкурентные преимущества и т. д. После шумевшей презентации НЦ «Победа» на инвестиционном форуме в Сочи с наряженной в цветочный сарафан скульптурой «Родина-мать» (сентябрь 2010 г.) проект подвергся массовой критике, в том числе в федеральных СМИ, и троллингу в Интернете. Попытки позиционировать регионы как центры какой-либо определенной активности дают недостаточный эффект в связи с чрезмерным сужением региональной идентичности. В массовом сознании населения области НЦ «Победа» приобрел устойчивые ассоциации с коррупцией, чему в немалой степени способствовали многочисленные скандалы в администрации региона. Попытки «перезапустить» проект были прерваны отставкой губернатора А. Бровко в начале 2012 года.

Выделим специфические *проблемы и риски маркетингового продвижения Волгоградской области*:

- отсутствие четкого позиционирования и размытость зонтичного бренда: стремление акцентировать все имеющиеся преимущества и достоинства региона вне зависимости от их согласованности между собой и значимости для потребителей;

- неопределенность целевых аудиторий: стремление охватить все категории потенциальных потребителей «товара территории» ведет к расфокусировке маркетинга и кардинально снижает его эффективность;

- «канибализм» регионального и столичного брендов: практически все широко известные и узнаваемые объекты продвижения сконцентрированы в Волгограде и имеют военнопатриотический характер, что повышает издержки расширенного определения идентичности региона в целом;

- неразвитость брендов субтерриторий: Урюпинск только в конце 2012 г. оформил регистрацию товарного знака «Столица российской провинции», позиционирование Волжского страдает высокой абстрактностью («город, в котором хочется жить»), другие муниципальные районы области даже не приступали к брендингу;

- отсутствие (в результате слияний и поглощений) сплоченного местного крупного бизнеса как инициатора разработки маркетинговой стратегии и ребрендинга.

При выборе маркетинговой стратегии региона не следует адаптировать подход М. Пор-

тера, связанный с осуществлением выбора из генерических (типовых) стратегий деятельности субъектов бизнеса. Если рассматривать регион в процессном аспекте как цепочку создания добавленной стоимости (или, с точки зрения маркетинга территорий, — цепочку создания дополнительной ценности стейкхолдерам), то идентификация наиболее значимых дискретных видов деятельности способна ввести в заблуждение. Так, бюджетообразующие виды экономической деятельности, положительно влияющие на развитие Волгоградской области, на долю которых приходится более 60 % налоговых поступлений, — это добыча сырой нефти и нефтяного (попутного) газа, производство нефтепродуктов, производство табачных изделий, транспорт, розничная торговля. Но знает ли кто-нибудь Волгоград как город нефти и табака? Очевидно, *позиционирование региона в большей степени акцентирует эмоциональные, а не функциональные атрибуты его идентичности* и напрямую не связано с профилем специализации региональной экономики.

В конце 2012 г. в Волгоградской области реализован краудсорсинговый проект разработки Стратегии социально-экономического развития Волгоградской области до 2020 года. Видимо, губернатор С. Боженов и правительство региона учли негативный опыт территориального маркетинга (как попытку разработки всеобъемлющей и принципиально нереализуемой в полном объеме маркетинговой стратегии, так и попытку резкого, радикального ребрендинга в отсутствие лояльной социальной базы), в связи с чем маркетинговые технологии оказались отодвинуты на второй план и рассматриваются как вспомогательный инструментальный территориального менеджмента. В Стратегии предложены следующие направления, которые можно отнести к сфере компетенций территориального маркетинга: разработка бренда Волгоградской области отнесена к приоритетным проектам (топ-15); реализация мероприятий инвестиционного маркетинга на общероссийском и международном уровнях; проведение маркетинговых исследований ситуации в сфере туризма; осуществление PR-проектов, нацеленных на продвижение туристского продукта региона; формирование гармоничного современного бренда туристской Волгоградской области и его популяризация посредством информационных технологий и рекламной кампании; выработка предложений по региональным кластерам и сетевым структурам в области маркетинга и взаимоотношений между покупателями и поставщиками.

Несмотря на свою значимость, эти стратегические направления фактически сводят мар-

кетинг Волгоградской области к брендингу региона и маркетингу туризма. Возможно, в сложившейся ситуации это оптимальное решение, но важно, чтобы оно не приобрело характер устойчивого неэффективного равновесия. Наряду с этим, следует признать нестандартность идеи использования формата краудсорсинга для формирования социальной базы стратегии, а также для определения «якорей» идентичности региона в общественном сознании.

К сожалению, 2012 г. ознаменовался для Волгоградской области очередным скандалом в области территориального маркетинга. Комитет молодежной политики и туризма и Департамент зарубежных связей мэрии Волгограда объявили конкурс на разработку бренда города. Конкурс не привлек особого внимания горожан (в итоге не было подано ни одной заявки), зато внимание масс-медиа привлекли комментарии сотрудников городской администрации, по мнению которых все, что связано с Великой Отечественной войной, уже не актуально для региона, вызывает ассоциации с чем-то тяжелым, трагическим и траурным. При этом в 2008 г. Мамаев курган и Родина-мать стали победителями национального открытого конкурса «Семь чудес России». Намерение городских властей заменить Родину-мать «каким-то брендом» вызвало шквал критики в СМИ (в том числе и федеральных), бурную отрицательную реакцию в интернет-форумах, социальных сетях и блогах. В результате было сделано официальное заявление о том, что Родина-мать останется главным символом и брендом города-героя.

Какие уроки следует извлечь из этого инцидента? Во-первых, брендинг предполагает воздействие на массовое сознание, поэтому залогом его успеха является глубоко проработанная и непротиворечивая коммуникационная политика, как минимум не создающая негативных информационных поводов. Убеждение должно дополняться широким обсуждением, иначе маркетинговые инновации неизбежно получают узкую социальную базу. Именно невнимание к коммуникациям является одним из типичных слабых мест региональных маркетинговых стратегий и программ брендинга. Во-вторых, население ждет от власти конкретных, осязаемых результатов, воспринимая инвестиции в нематериальные активы как надуманный повод к растрате бюджетных средств. Поэтому, с одной стороны, необходимо максимально использовать технологии низкобюджетного маркетинга, в том числе краудсорсинг; с другой стороны, важна четкая аргументация и всесторонняя обоснованность любых маркетинговых проектов, особенно проектов ребрендинга, нужен внутрен-

ний маркетинг, нацеленный на местное население и экспертные сообщества.

Представляется, что стратегическое управление развитием Волгоградской области должно уже в среднесрочной перспективе принять системный характер, что предполагает разработку на базе обновленной Стратегии социально-экономического развития Волгоградской области региональной маркетинговой стратегии на аналогичный период, модернизацию Стратегического плана устойчивого развития Волгограда и Маркетинговой стратегии развития города до 2020 года. Маркетинговая стратегия развития Волгоградской области — ключевое недостающее звено в логической цепочке стратегического территориального менеджмента (см. рисунок).

Представим *практические рекомендации по разработке региональной маркетинговой стратегии*, которые актуальны и для модернизации стратегии маркетинга города:

1. Подготовка стратегии должна вестись рабочей группой при губернаторе Волгоградской области, включающей экспертов в области маркетинга территорий, специалистов по брендингу и айдентике, широкий круг ученых и представителей основных категорий стейкхолдеров. Возможно создание расширенного Общественного совета с консультативными функциями. Например, Общественный совет по стратегическому развитию Люблина (Польша) включает примерно 1 000 членов (лидеров в различных сферах) при численности населения менее 360 тыс. человек. Важно обеспечить престижность членства в Совете, привлечь активных и инициативных участников.

2. Период разработки стратегии должен соответствовать уровню сложности поставленных задач и предполагать адекватное финансирование аналитических и дизайнерских работ, а также возможность привлечения внешних консультантов.

3. Техническое задание не должно накладывать чрезмерных ограничений на фантазию разработчиков стратегии. Так, компания Pentagram Design, разрабатывавшая концепцию ребрендинга Южной части Питтсбурга, обнаружила, что по пути в данный район людям приходилось идти через отвратительный подземный переход. В итоге техзадание было проигнорировано и разработан план по реконструкции перехода с целью сделать из него приятное пространство с инсталляциями, осуществление которого привело к росту лояльности жителей.

4. Обязательным условием является тестирование лояльности населения к новому бренду и концепции маркетинговой стратегии. При анализе общественного мнения целесообразно использование краудсорсинга и интернет-оп-



альных сетях; социальные медиа (сети, блоги и форумы); мобильные сайты и приложения; качественный мультимедиа-контент (3D-карты, схемы транспорта, туристические маршруты, видео, фотогалереи и т. п.); аккумуляция отзывов и рекомендаций.

Если признать, что логотип — первый шаг на пути к новой идентичности территории, то значительные проблемы в области айдентики Волгоградской области являются мощным тормозом ее брендинга. Явно затянулись дискуссии о гербе и символике региона, хотя территориальная геральдика имеет очень опосредованную связь с брендом. Проблемы с выработкой айдентики для крупных городов и регионов возникают всегда и связаны преимущественно: а) с высокими издержками согласования проектов с представлениями и убеждениями многочисленных стейкхолдеров; б) с проблематичностью сужения всех измерений образа территории. Важно признать, что официальная символика и бренд региона — принципиально разные явления. Поэтому, сохраняя Родину-мать и Мамаев курган как образы и символы героического прошлого, как основу волгоградского патриотизма, следовало бы отказаться от их чрезмерной эксплуатации в айдентике регионального бренда и суббрендов, как и от использования явных коннотаций со Сталинградской битвой. На это указывают и результаты опроса Левада-центра об отношении к возвращению Волгограду имени «Сталинград»: в октябре 2012 г. «за» высказались лишь 18 % респондентов, «против» — 60 %, «затруднились ответить» — 23 %. Тем не менее в январе 2013 г. депутаты Волгоградской городской думы приняли решение об официальном использовании названия «город-герой Сталинград» шесть раз в год, в памятные даты Великой Отечественной войны. Вообще говоря, как у Волгограда, так и у Волгоградской области не может быть одного бренда: как минимум нужно разделение официального и неформального брендов с разными задачами и целевыми аудиториями. Попытки же их совмещения изначально обречены на общественную критику и отторжение. Видимо, в айдентике региона целесообразно сочетание не просто прошлого, настоящего и будущего, а далекого прошлого, близкого прошлого и ожидаемого будущего. В частности, можно было бы совместить символику Золотой Орды, орнаменты урюпинских пуховых изделий, образы высокотехнологичных производств (химические формулы, модели молекулы фуллерена и нанотрубок и т. д.), а также элементы военно-патриотической тематики. Необходимо обеспечить системность айдентики как **визуальной**

**идентичности бренда региона: она должна отражаться в оформлении** деловой документации, стилистике наружной рекламы (билборды, баннеры и т. д.), дизайне городской среды (уличные стеллы, скульптуры и т. д.) и транспорта (трамвай, троллейбусы, маршрутные такси; аэропорт, речпорт, авто- и железнодорожный вокзал; остановки общественного транспорта), а также сувенирной продукции, в том числе востребованной самими жителями региона.

*Важно преодолеть распространенное представление о том, что маркетинговая стратегия — это специализированная подсистема стратегии социально-экономического развития территории* и вышестоящих юрисдикций (макрорегиона, страны, международного объединения); ее параметры (ориентиры, императивы и приоритеты) в основном заданы «сверху», она является особым способом их реализации; ее концептуальные рамки и горизонты также формируются стратегиями вышестоящего уровня. *Маркетинговая стратегия региона — не подсистема, а метасистема стратегии социально-экономического развития*; она должна не просто способствовать достижению поставленных в основной стратегии целей, но и определять их, а главное — обеспечивать интеграцию всех направлений стратегического регулирования, от промышленной политики до развития науки, культуры и спорта [4; 5].

## Примечание

<sup>1</sup> Статья подготовлена при финансовой поддержке РГНФ, проект № 13-32-01298.

## Список литературы

1. Антикризисное регулирование экономики региона: мониторинг и политика мобилизации / О. В. Иншаков [и др.]. — Волгоград : Изд-во ВолГУ, 2010. — 328 с.
2. Маркетинговая стратегия развития Волгограда до 2020 г. в условиях преодоления последствий кризиса / под ред. д-ра экон. наук, проф. О. В. Иншакова ; авт. коллектив: О. В. Иншаков, А. Э. Калинина, В. О. Мосейко, Д. П. Фролов [и др.]. — Волгоград : Изд-во ВолГУ, 2011. — 454 с.
3. Стратегия социально-экономического развития Волгоградской области (2008–2025) / отв. ред. О. В. Иншаков. — Волгоград : Изд-во ВолГУ, 2008. — 356 с.
4. Фролов, Д. П. Маркетинг региона: дискуссионные вопросы методологии и методики / Д. П. Фролов // Маркетинг в России и за рубежом. — 2013. — № 1. — С. 40–45.
5. Фролов, Д. П. Маркетинговая парадигма регионального развития / Д. П. Фролов. — Волгоград : Изд-во ВолГУ, 2013. — 133 с.