

Роман Селюков

Как открыть Пивной Магазин

3.



18+

Роман Сергеевич Селюков

Как открыть пивной магазин

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=42112575

SelfPub; 2019

Аннотация

В этой книге автор делится с читателями своим опытом открытия розничных пивных магазинов и управления ими. В книге начинающие предприниматели получают ответы на следующие вопросы:— как найти хорошее помещение для магазина;— как выстроить ассортимент;— как нанимать персонал и управлять им;— как выжить в конкурентной средеи другие вопросы, важные для тех, кто решил открыть собственный пивной магазин

Содержание

Введение	4
Глава 0. Деньги	15
Глава 1. Помещение	19
1.1. Как искать? Общие положения	19
Конец ознакомительного фрагмента.	25

Введение

Здравствуй, дорогой читатель! Я рад нашей встрече и постараюсь оправдать ожидания, возложенные тобой на предстоящее чтение.

Это было радостное приветствие, но далее, прямо отсюда – я перейду на «Вы», ибо не пристало обращаться панибратски с основателем своего дела, коим Вы, уважаемый читатель, безусловно, хотите стать. Итак, перейдем к существу дела.

Однажды, уже довольно давно, в 2012-м году, я решил заняться торговлей пивом. Не скажу, что тема эта на тот момент была новой. Многие и тогда уже говорили, что пивные магазины «и так на каждом углу». Ну, в общем, я решил сменить направление своей активности и, так сказать, заняться новым перспективным делом.

Как прилежный ученик, я стал искать информацию по данной теме, и... почти ничего не нашел. Статьи на тему открытия пивных магазинов все были куцые, бессодержательные и часто носили какой-то рекламный характер.

Моей информационной пищей стали форумы, благо они были достаточно живые. Я днями просиживал за чтением форумов, вылавливая крупницы золота из тонн золотоносной породы. И, сродни удачливому старателю, иногда я находил даже отдельные самородки.

Так прошло несколько месяцев. Магазин-таки был открыт (не без посторонней помощи, но об этом немного ниже), но уже тогда, как предприниматель, я увидел пустую нишу. Информационную нишу. И уже тогда закралась мысль написать на эту тему книгу. Честно скажу, тянул я долго, все казалось – чего-то не знаю, вот еще немного опыта подкоплю – и тогда.

Прошло довольно много времени – и я с трепетом презентую Вам результаты своих размышлений, действий, ошибок и успехов. Чтобы познакомиться поближе, для начала расскажу немного о себе, ибо первое, на что обращает слушающий советы – это сам советчик.

Так вот, я родился и вырос в разрушающемся Советском Союзе, попал волею судеб на стык эпох. Предпринимательская жилка с детства пульсировала во мне, хотя судьба забросила меня в юридическую специальность. Не каждому удастся сразу найти свой путь, и после окончания университета я проработал целых восемь лет в государственных органах. Потом все-таки ушел, уволился, так сказать, по собственному желанию.

Бизнесом я хотел заниматься всегда. Предпринимательство всегда жило во мне, хотя, признаться, многие свои цели пришлось корректировать в ходе жизни и работы. Однако в активе после многочисленных неудач осталось достаточно всякого интересного и эффективного, чем хочется поделиться.

Здесь совсем нелишне будет перечислить бизнесы, которыми я уже успел позаниматься в жизни. «Бизнесами» эти занятия можно назвать с определенной натяжкой, но все же так, это было предпринимательство, со всеми страхами и рисками ему присущими. Итак.

В начале нулевых, еще когда я работал в органах, мы вдвоем с другом открыли сетевой компьютерный клуб. Интернет тогда был еще в зародыше, и эти атавизмы открывались массово. Я занял деньги у отца и, кажется, ничего ему не вернул. Мне было интересно, кроме того, я и сам там любил поиграть. Клуб этот приносил какой-то доход, но все-же, с учетом амортизации оборудования, он оказался убыточен и его пришлось продать совсем дешево.

Потом – уже после увольнения из органов, я занялся продажей компакт-дисков. Мы открывали розничные точки на рынках, потом – уже всерьез – открывали вполне приличные и даже довольно крупные магазины.

В самом расцвете у нас с партнерами было до пяти магазинов. И даже – как венец этого бизнеса – в 2009 году я возглавил оптовый склад по продаже компакт-дисков. Это было интересное время, было много драйва, но не так много денег. И еще постоянный стресс от того, что бизнес этот был не совсем легальным. Время шло, развивался интернет, и к концу 2011 года высокие технологии вкупе с жадными ментами практически обнулили мое занятие, и я стал искать иного применения своей активности.

К тому времени я успел жениться, и у меня уже вот-вот должен был родиться сын. Потому я решил заняться чем-то более законным и прибыльным. На мое счастье один из моих компаньонов параллельно занимался продажей разливного пива. Тогда это было еще относительно в новинку, пивных магазинов было совсем немного, и они не привлекали такого внимания, как сейчас.

У него был маленький магазинчик, который приносил, на мой взгляд, какую-то неадекватную прибыль. Он (мой товарищ) как истинный русский коммерсант, как мог, скрывал цифры своих барышей, но я-то видел очереди в его магазине по вечерам.

Как вы, наверное, уже поняли, я предложил ему открыть еще один подобный магазин. Благо, у меня было какое-то количество свободных денег и уйма свободного времени. Он согласился, и мы договорились, что с меня – место, а с него – бизнес-модель.

Найти место под магазин, если кто не в курсе – дело не из простых. Под «местом» здесь имеется в виду такое помещение, в котором точно «попрет!» Это в столь мелком бизнесе определяется по большей части интуитивно, без сложных расчетов, коими славятся торговые сети. Потому одним из главных достоинств розничного торговца является умение рассмотреть, а потом занять правильную локацию, то есть расположить свою торговую точку в удачном месте. У меня такого опыта было полно, я за свою предыдущую деятель-

ность занимался поиском арендных помещений многократно и часто – удачно. Потому я решил рискнуть и здесь.

Место я присмотрел относительно быстро и совсем недалеко от своего дома. Да, если Вы забыли – было это в 2012-м, и там, где мы наметили открывать магазин, вокруг не было ничего подобного. К слову, сейчас в радиусе 100 метров от нашего магазина там их восемь. Знать бы заранее такую динамику, я бы несколько пересмотрел некоторые свои решения. Впрочем, в жизни чаще бывает именно так как у меня. Прозорливость приходит с опытом, да и то не ко всем.

Невзирая на то, что магазинчик наш был в цоколе и в целом довольно простоват и непримечателен – он оказался прибыльным и уже через полгода достиг довольно внушительных по его меркам показателей выручки.

Это обнадежило меня, и я бросился на поиски «хлебных» мест. Примерно через полгода я нашел еще одно хорошее помещение. Мы открыли там магазин, и он дал сногсшибательные результаты! Я был на седьмом небе от своих успехов. Как выяснилось, зря. Окрыленные своими финансовыми удачами, мы спустя какое-то время открыли самый большой на тот момент магазин в соседнем городе – и потерпели сокрушительное фиаско!

Мы делали все, что только можно, но тот магазин упрямо работал «в минус». Промучившись с ним несколько месяцев, мы закрыли его, то есть перевезли в свой город, потеряв (и так и не вернув) кучу денег, нервов и изрядную долю

самоуверенности.

На этом, однако, я свои изыскания на пивной почве не закончил. В целом за ближайшие пару лет мы открыли еще пару магазинов, и на этом пришлось остановиться из-за внутренних проблем, которые, к несчастью, случаются почти всегда, когда в бизнесе есть партнеры. Мы с партнером потеряли точки соприкосновения по главным вопросам и решили разделить бизнес. Большую сеть, как я мечтал, построить не удалось, хотя все открытые нами магазины продолжают «плодоносить» и по сей день.

У меня осталось три пивных магазина, которыми я занимался до 2018 года, а потом продал их все тому же партнеру. Все они, кстати, успешно работают и приносят прибыль по сей день.

Но я, что называется, остался «в теме», основав цех по производству закусок к пиву. С высоты производства и оптовой продажи снеков сейчас я вижу, пожалуй, даже больше, чем раньше, ибо приходится взаимодействовать со многими дистрибьюторами и хозяевами розничных магазинов (чаще всего – сетевых).

Вы, может быть, разочарованы таким поворотом дел? Мол, ушел из бизнеса и умничает здесь! А попробуйте взглянуть на это с другой стороны: стал бы я тут распространяться обо всех тонкостях бизнеса, будь я что называется «в деле»? Может быть – да, но скорее всего – нет.

Предприниматели не любят раскрывать свои секреты, на-

работанные упорным трудом и многочисленными ошибками. Я же делюсь с вами этими секретами практически даром – просто из любви к искусству. Да-да, написать книгу – это моя давняя мечта, и наконец-то она реализована.

Мои пивные магазины исправно «кормили» меня много лет. Я искренне благодарен этому бизнесу, который позволяет реализовать его участникам многие творческие «фишки» и продолжает развиваться. И, в конце концов, я все еще в пивной теме, хоть и по другую сторону баррикад. Мы делаем закуски к пиву, и по роду этой деятельности я продолжаю общаться с владельцами пивных магазинов, и теперь даже лучше, чем раньше, вижу все их нужды, потребности и трудности.

Сейчас я могу открыть пивной магазин в любой момент. Я все про это знаю, у меня есть деньги, и периодически по старой памяти я обнаруживаю арендные площади «где бы точно поперло!» Но всему свое время. Сейчас мне интереснее писать об этом, чем заниматься этим. Я это прошел и, к слову, неплохо зарабатываю и на производстве. Хотя знаю розничных сетевиков, которым мои прибыли показались бы смехотворными. Каждому свое, как говорится.

С чего бы можно было начать разговор с предпринимателем, желающим заняться пивом? Наверное, с того, что рынок во многих городах уже перенасыщен пивными магазинами. И кто-то, возможно, подумает, что там уже «делать нечего», но все-таки я возьмусь утверждать, что это не так. Благо-

даря некоторым своим особенностям, о которых поговорим ниже, этот рынок менее консолидирован, чем продуктовый и чем многие другие розничные рынки. Другими словами – на нем нет пока федеральных сетей. А поэтому у каждого есть шанс. Я знаю примеры успешных пивных магазинов, которые открылись в последние два года что называется «с нуля» и ныне процветают.

Итак, перейдем к делу.

Пивные магазины – относительно новое явление в торговле. Предположительно его зарождение можно связать с широким внедрением в розничную торговлю пеногасителей, предназначенных для беспенного розлива пива в ПЭТ-бутылки. То есть, примерно 10-11 лет (учитывая, что на дворе 2019-й). Следует отметить, что с тех пор рынок прилично развился. Пивные магазины открываются, как грибы после дождя, в некоторых местах достигая чрезмерной плотности. Людям почему-то нравится открывать пивные магазины. Может быть, этому способствует кажущаяся простота этого бизнеса и низкий «порог вхождения», то есть относительно невысокий размер затрат на открытие небольшого магазинчика. Практика, однако, зачастую показывает, что и простота и дешевизна оказываются довольно обманчивыми.

Еще одной из причин привлекательности может быть сам напиток, который покоряет сердца (и животы) миллионов. Конечно же, интересно заниматься тем, к чему лежит душа. А уж к пиву-то она лежит у многих. Да и Вы, может быть, не

совсем случайно читаете эти строки.

Я всегда задавал себе одни и те же вопросы, ответы на которые порой не приходили годами или давались с большим трудом. В чем секрет успеха? Что позволяет получить прибыль в торговле? Как найти секретную формулу, которая принесет успех и деньги? Естественно, какого-то одного конкретного и короткого ответа найти не удавалось. Как говорится, дьявол в деталях, в чем приходилось многократно убеждаться на опыте.

Конечно же, не существует тайного заклинания, заставляющего пивной магазин стать успешным. Но много мелкой и кропотливой работы в правильном направлении способно привлечь к Вам тот поток клиентов, который позволит окупить все расходы и получить прибыль, на которую Вы рассчитывали. Как говорят американцы (а они-то уж знают толк в торговле), «retail is detail».

Открытие пивного магазина можно подразделить на несколько крупных блоков, правильное последовательное или параллельное выполнение которых приведет к конечному положительному результату. Это:

- поиск помещения, выбор концепции магазина;
- разработка дизайна интерьера и наружной рекламы, заказ и производство наружной рекламы;
- планирование внутреннего пространства, закупка оборудования, заказ мебели;
- определение ассортимента, поиск поставщиков,

- наем и обучение персонала;
- собственно открытие;
- поддержание высоких стандартов торгового обслуживания, грамотная работа с клиентами.

Это в общих чертах. Я не упомянул здесь о различных маркетинговых ходах и других вопросах, которые вылезут по мере решения основных задач по открытию магазина. Все это мы обсудим ниже.

Здесь же, с предварительной части, хочется вставить лишь одно предупреждение, сродни тем предупреждениям, что пишутся на электроприборах. Все вроде в курсе, но лишний раз напомнить не помешает. О чем это я?

Да о том, что занятие торговлей – дело не всегда благородное и благодарное. В наших культурных традициях торговля долгое время считалась довольно низменным занятием, и массовый обыватель зачастую, пусть и неосознанно относится к ней с предубеждением, а к продавцам – с пренебрежением. Если таковые мысли посещают Вас, то стоит ли бросаться в омут розничной торговли, который только с виду выглядит тихим? Деньги придут только к тому, кому это занятие по душе, кто испытывает от процесса продажи азарт и получает удовольствие от результатов своего труда.

Если же единственной Вашей целью является прибыль, то, скорее всего, как раз с ней-то и могут возникнуть проблемы. Вот такой парадокс. Работаем ради прибыли, но не забываем о процессе. В долгосрочной перспективе это ста-

нет важным конкурентным преимуществом.

Как понять себя, если не попробовать? На этот вопрос пусть каждый ответит самостоятельно. А я готов помочь тем, кто все же решил, что готов заняться пивным бизнесом.

Глава 0. Деньги

Почему я назвал эту главу нулевой? Ну, потому что это не про пиво. Это общая информация, которую я как бы не должен давать, потому что не считаю себя по-настоящему компетентным в ней, но все-таки не могу избежать.

Итак, деньги, с них все начинается и ради них все затевается. Сколько их иметь? Где брать? К чему готовиться? Изложу свои мысли и наблюдения.

Во-первых, наверное, если вы начали читать этот труд, то какие-то деньги у вас, наверное, все же есть. Иначе непонятно, каким образом вы собираетесь открыть офлайн-бизнес, не имея финансов для вложений.

Это знаете ли, азбука: сначала сеем, потом снимаем урожай. По-другому не бывает. Я не буду обещать заработать без вложений – это не наш метод, я вообще не очень люблю такие рекламные объявления. На мой взгляд, это всегда или «замануха» или наглая ложь (что в принципе почти одно и то же).

Так все же, где брать деньги?

Ну, во-первых, можно объединить свои усилия с компанией. По моему опыту работы работать с одной компанией можно, с двумя – намного сложнее, с тремя и более – почти нереально. Говорю «почти» потому что всякое бывает, но у меня не получалось.

При работе вдвоем вы делите риски, но делите и прибыль. Однако следует заметить, что вдвоем часто добьетесь большего, поэтому есть вероятность, что все-таки выиграете от совместной работы больше, чем проиграете.

Как выбирать компаньона, не буду говорить, важно лишь, чтобы он не был точной вашей копией, иначе объединяться бессмысленно. Нужно дополнять друг друга, мыслить по-разному, но уважать друг друга и доверять друг другу.

И еще. У него тоже должны быть деньги. То есть, вкладываться лучше всего пополам, но прописать полномочия 51:49, то есть с небольшим приоритетом в чью-то сторону, чтобы уж совсем не уткнуться при решении сложных вопросов.

Во-вторых, а на самом деле именно, во-первых, нужно иметь свои собственные накопления. Если вы не умеете беречь деньги, бизнесом вам заниматься пока рано. Тот, кто не умеет откладывать, никогда не будет успешным предпринимателем в долгосрочной перспективе.

В-третьих, можно обратиться к кредитным организациям. Банки дают деньги даже без документов о доходе, хоть и под достаточно высокие проценты. Мне, например, даже сам Сбербанк постоянно шлет кредитные предложения, хотя ни вклада, ни расчетного счета у меня в этом банке нет.

Меня, кстати, смущают люди, которые категорически сторонятся кредитов. Я кредиты тоже не люблю, но бывают ситуации, когда кредит – это лучшее решение. Это структури-

рованный долг на несколько лет вместо долга товарищу, который нужно отдать через пару месяцев.

Да, банк на вас будет зарабатывать. Но если брать деньги на бизнес, то вы заработаете вместе. Если нет опыта в бизнесе, то есть вероятность что называется «прогореть» и остаться с долгом банку один на один. Ну что ж, она всегда есть. Не знаю ни одного бизнеса, чтобы не было вообще никакого риска.

В-четвертых, можно занять у родственников. Ну, это самый сладкий вариант, хотя и может стать самым геморройным, если не отдадите.

Если берете у родителей, то есть опасность расслабиться и «профукать» все деньги, ибо ответственности за них вы не несете. То есть, несете, конечно, но какую? Поругают, пообижаются и все. Никаких коллекторов, никаких слез в подушку.

Это то, что пришло навскидку. Повторюсь, это вопрос не является профильным в нашей теме, поэтому Вам придется решать его самостоятельно. Он всегда возникает, и от того, как Вы умеете его решать, и зависит Ваш успех как предпринимателя. Работать с деньгами – это целое искусство.

Второй немаловажный вопрос: сколько денег иметь на старте? Этот вопрос непрост, и ответить на него коротко не получится. Все будет зависеть от формата магазина, который вы собираетесь открыть.

Могу сказать о себе: мои магазины обходились мне от 650

тысяч рублей/штука (в 2012 году) и выше. Причем не всегда сумма расходов коррелировала с прибыльностью проекта. Подробнее о расходах будет ниже. Если вы умеете экономить – это замечательно. Правда, есть вещи, на которых сэкономить ну никак не получается. То есть, конечно же, получается, но при этом получается какая-то «порнуха».

Всегда можно урезать расходы, но у меня не было необходимости резать, что называется «по живому». Надеюсь, у Вас тоже не будет.

Итак, деньги есть, поехали дальше.

Глава 1. Помещение

1.1. Как искать? Общие положения

Прежде, чем начать про поиск помещения, скажу несколько общих слов. Так сказать, пару теоретических мыслей.

Самое первое, что мы должны сделать при начале любого бизнеса – это выявить объективную потребность людей в нашем продукте. Это требует понимания, на что обращать внимание и что исследовать. То есть, Вы должны как бы подумать за всех сразу, виртуально спросить у них: «Чего вы хотите, люди?» И затем постараться объективно ответить на этот вопрос. Для того, чтобы ответ был объективным, желательно иметь **объективные критерии**, которые можно измерить.

Какие критерии могут быть важны? На что обращать внимание? Я выделяю следующие:

- количество потенциальных клиентов,
- направление их движения;
- расположение магазина на красной линии или во дворе,
- наличие или отсутствие парковки,
- место для наружной рекламы,
- дополнительные факторы месторасположения,
- площадь помещения, его конфигурация,

- этажность,
- плотность конкуренции

Важный, и я бы сказал основной момент: нельзя путать объективные данные с субъективными оценками этих данных! Старайтесь поначалу (пока нет опыта) больше доверять цифрам.

Субъективные оценки – это Ваши прогнозы, ожидания, предположения. Часто начинающим предпринимателям свойственно завышать эти ожидания, раздувать их. Это первая и главная ошибка, которая может похерить все последующие усилия. Всегда без исключения лучше немного занижать ожидания. Естественно, если Вы отказываетесь от выгодного места и потом там открывается другой – успешный – магазин, то это грустный урок, богатая пища для так называемой «Жабы».

Чтобы не промахнуться мимо правильной оценки своего помещения ни в ту, ни в другую сторону, постараемся выявить те самые пресловутые критерии. Итак, перейдем непосредственно к теме.

Первое, о чем нужно думать при выборе помещения – это о своей целевой аудитории и ее потребности в Вашем товаре. Далее – нужно понимать механизм осуществления покупок: их цикличность, время, место, объем.

Итак, во-первых, кто наши клиенты?

Это жители спальных районов, в основном мужчины от 20 до 60 лет, среднего достатка. То есть, в общем-то боль-

шинство активного населения. Женщины тоже относятся к клиентам пивных магазинов, но в среднем они пьют меньше. Живут они, как правило там же, где и мужчины, а иногда и вместе с ними.

Некоторое внимание стоит уделить «элитности» микрорайона, где вы планируете открытие. Нас больше всего интересует эконом-жилье. Молодые семьи среднего достатка – это наш самый сладкий клиент. У них много здоровья и не так много головной боли, как у более старшего поколения. Поэтому пива они пьют много и с удовольствием. Если Вас вдруг занесет в элитный район – вы получите в среднем более обеспеченного, но менее пьющего клиента. Соответственно, потенциал магазина изначально снижается.

Если же, например, это старый фонд, где «в живых» остались только бабушки, наших клиентов будет еще меньше. То есть, нужно обращать внимание не только на количество людей, проживающих в районе магазина, но, если можно так выразиться, и на их «качество».

Второе. Как часто приобретается пиво каждым клиентом?

Конечно же, здесь не может быть какого-то одного конкретного ответа. Некоторые клиенты могут приобретать его один раз в неделю, а иные и каждый день (здесь речь идет о постоянных клиентах, «залетные» не в счет, хоть они и составляют определенный процент продаж) Но осмелюсь заявить, что наш «средний» клиент пьет пиво больше одного

раза в неделю.

Третье. Время продажи. Когда употребляется пиво?

Естественно, вечером, после работы. Утреннее потребление тоже имеет место, но несопоставимо по объему с вечерним.

Четвертое. Место. Где люди обычно пьют пиво?

Если это не бар (ресторан), то чаще всего пьют его дома. В теплое время года могут пить и на улице, но здесь ограничивающим фактором выступает наша доблестная полиция. На выходных могут пить на природе. Могут также выезжать на рыбалку, дачу и пить там. Также существует определенный (но небольшой) процент употребления в бане.

И пятое. Объем.

Комфортный объем потребления пива – это в среднем от одного до трех литров на человека. Существуют индивиды, которые могут выпить и по десять литров за вечер, но их мало, они вне статистики.

Из изложенного видно, что в целом пивной магазин должен отвечать всем требованиям магазина шаговой доступности или «магазина у дома». Но есть одно важное отличие:

Пивной магазин – это специализированный магазин и поэтому ассортимент товаров сильно ограничен. Сама концепция такого магазина не предполагает «горизонтального» расширения ассортимента. То есть, для Вас оказываются за-

крытыми многие направления продуктовой торговли, которые могли бы приносить прибыль. Если вы начнете экспериментировать с ассортиментом, можете сбить с толку целевого клиента и не приобрести дополнительного (то есть, бабушки за сахаром к Вам вряд ли пойдут).

Почему этот так?

Рынок разливного пива уже некоторым образом сформировался, и клиенты примерно понимают, что они хотят увидеть в подобном магазине. Поэтому, чтобы не отпугнуть своих клиентов, нужно *соответствовать их ожиданиям*. При всем желании Вы не сможете качественно охватить смежные сегменты торговли, если не сделаете на них акцент. То есть, это означает, что Вы, скорее всего не сможете торговать широкой линейкой продуктов питания, ибо там совершенно иная ассортиментная (и, возможно, ценовая) политика. И соответственно, может быть несколько иная целевая аудитория. Поэтому я бы советовал сделать ставку на свою «узкую» группу товаров и «копать» именно там.

К чему я все это? К тому, что выбор помещения для пивного магазина должен быть еще более тщательным, чем даже для продуктового. Потребность человека в еде намного выше, чем в пиве. И даже учитывая пристрастие некоторых людей к пиву, все-таки пиво никогда не станет настолько необходимым потребителю, как продукты питания. Вы не можете просто взять и открыть магазин в каком-нибудь глухом тупике. То есть, можете конечно, но если хотите получить при-

личную прибыль, то потребуется охватить как можно больше потенциальных клиентов.

Если бы не существовало конкуренции, можно было бы не заморачиваться, но в настоящее время количество пивных магазинов активно (и подчас необоснованно активно) растет, поэтому Вы просто обязаны выбрать стратегически наиболее выгодное место, чтобы завтра не быть застигнутым врасплох более расторопным конкурентом, который нашел поблизости помещение лучше Вашего во всех отношениях.

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.