

## Обращение руководства

## семь приоритетов развития, или КАК ДЕЛАТЬ БИЗНЕС ПО ДЖЕКУ УЭЛЧУ

### Дорогие сотрудники!

Наша компания сохраняет лидирующие позиции на рынке транспортно-экспедиторских услуг в Средней Азии и входит в число наиболее именитых и уважаемых экспедиторских компаний СНГ и Балтии.

Свою работу в нынешнем году мы предлагаем строить на основе следующих основных приоритетах.



### Приоритет № 1. Постоянное улучшение качества и культуры обслуживания клиентов.

Деятельность компании должна быть ориентирована на высококлассное обслуживание клиентов. Мы должны полностью искоренить ситуации невнимательного и неуважительного отношения к клиентам. Напротив, чуткость и доброжелательность должны стать неотъемлемой частью нашей корпоративной культуры.

Особое внимание должно уделяться телефонным и анкетным опросам клиентов, сбору и анализу поступающих жалоб, их анализу, быстрому и решительному реагированию на ситуации, когда клиент нами не доволен.

Быстрота! Вот, что должно стать нашим ключевым отличием от конкурентов, нашим главным оружием в борьбе за клиента.

Джек Уэлч, став в 1982 г. Председателем Совета Директоров "Дженерал Электрик" и проработав на этом посту бесценно двадцать лет, сумел вывести «Дженерал Электрик» в пятерку крупнейших и наиболее динамично развивающихся корпораций мира! Вот что говорит этот выдающийся менеджер XX века: «Бери пример с маленьких компаний! Маленькие компании реагируют быстрее. Они слишком хорошо знают рыночную цену неповоротливости. Мы неуклонно стремимся к тому, чтобы наша крупная корпорация обладала душой компании-малыша и ее подвижностью».

### Приоритет № 2. Развитие творческой инициативы персонала.

Мы ставим задачу более активного вовлечения персонала в процессы обсуждения и принятия управленческих решений. Раз в квартал во всех подразделениях компании будут проводиться фокус-группы, где сотрудники вместе со своими руководителями будут свободно обсуждать имеющиеся проблемы с целью совместной выработки мер по их решению. Необходимо создать атмосферу свободного обмена мнениями. Мы против того, чтобы на

работе обсуждались вопросы, касающиеся политической ситуации в стране и личной жизни сотрудников. Но мы за то, чтобы на работе открыто обсуждались любые идеи, касающиеся рационализации нашей деятельности. И в этой связи ни одно предложение сотрудника не должно оставаться без анализа и принятия соответствующих решений со стороны руководства.

Джек Уэлч: «Наше желание задействовать творческий потенциал персонала, не упустить ни одной ценной идеи и распространить их по всей компании привело нас к процессу, названному нами *проработкой идей*».

### Приоритет №3. Обучение персонала.

С каждым днем мы все более глубоко осознаем огромное значение профессиональных знаний и ту роль, которую они играют в повышении качества нашей работы. В этом году будет продолжена реализация программы внутрифирменных семинаров, сотрудники компании будут направляться на курсы в Центр Логистики при Ассоциации Национальных Экспедиторов Казахстана, намечены другие программы профессионального обучения. Призываем всех сотрудников принять активное участие в этом интересном и полезном процессе.

Джек Уэлч: «Способность организации осваивать знания и быстро пускать их в дело составляет высочайшее конкурентное преимущество».

### Приоритет №4. Совершенствование Системы Качества ISO 9000.

Мы начали внедрять международные стандарты качества управления ISO 9000 в октябре 1998 г., а в феврале 2000 г. стали третьей компанией в Казахстане, получившей сертификат ISO 9000. Право владеть им мы подтвердили еще четыре раза на основе международных аудитов инспекторами SGS. Было внедрено три версии процедур ISO 9000 (А, В, С), в настоящее время идет работа по разработке и внедрению четвертой версии D. Система постоянно улучшается, становится все более зрелой, эффективной, что было особо отмечено инспектором SGS господином Дворкиным Л. С. во время прохождения последнего аудита в марте 2002 г. Мы видим реальную пользу, которую нам приносит данная система и будем продолжать ее развитие. Стандарты ISO 9000 являются четким и ясным ал-



горитмом реализации большинства мероприятий и направлений, которые мы сейчас рассматриваем. И в этом их огромная сила.

В то же время эффективность внедрения стандартов ISO 9000 во многом зависит от степени понимания и принятия их сотрудниками компании.

“Смотри правде в глаза и не дрейфы!”  
“Проводи изменения, пока не поздно!”

Джек Уэлч,

Председатель Совета Директоров  
“Дженерал Электрик” (1982 г. – 2001 г.)

Джек Уэлч: “Любые перемены несут с собой новые возможности. Поэтому реакцией организации на изменения должно быть не выжидание, а повышение активности”.

### Приоритет №5. Бюджетирование. Экономия затрат.

Наша компания увеличивается в своих размерах. Увеличивается штат сотрудников, количество орг. техники, растут производственные площади, растут затраты. В этой связи все более важное значение имеет система жесткого бюджетирования, экономичность, разумность в определении своих производственных потребностей. Мы будем продолжать нести необходимые затраты на справедливую оплату труда сотрудников, формирование фондов материального поощрения, создания нормальных условий труда и др. Вместе с тем, всем сотрудникам, руководителям необходимо усилить работу в плане поиска резервов по оптимизации и экономии затрат, правильно понимать необходимость жесткого соблюдения бюджета.

“Никаких священных коров!” – говорил Джек Уэлч и призывал всемерно сокращать затраты.

### Приоритет №6. Автоматизация и информатизация производственных процессов.

Большие резервы в плане снижения трудоемкости работ, повышения скорости и точности выполнения различных технологических процедур, решения проблемы переработок заложены в дальнейшей автоматизации и информатизации системы работы компании. Кроме того, необходимо постоянно совершенствовать и развивать web-site компании, так же как и внутренний сайт – Интранет. Все это позволит нам работать еще более быстро.

Джек Уэлч: “Быстрота – это все. Она является определяющим элементом конкуренции”.

### Приоритет № 7. Совершенствование взаимодействия головного офиса и региональных филиалов.

Географическая удаленность региональных филиалов не должна обуславливать проблему их “технологической удаленности”. Необходимо наладить постоянный обмен информацией с региональными филиалами, систематизировать процессы работы с ними, повысить эффективность взаимодействия и уровень качества нашего корпоративного сервиса.

Джек Уэлч: “Создавай культуру, затем распространяй ее”.

Наше дальнейшее продвижение вперед будет во многом зависеть от того, насколько мы успешно сумеем решить поставленные на этот год задачи.

Джек Уэлч: “Управляющий вчерашнего дня стремился к компромиссу и во всем следовал ранее заведенному порядку, что настраивало его на благодушный лад. Завтрашние лидеры, напротив, вскрывают проблемы, обсуждают и решают их. Они не боятся плыть против течения, так как знают, что работают на день завтрашний”.

Желаем вам всем успехов в нашем дальнейшем продвижении вперед!

Совет директоров компании “Транссистема”.

## Персонал

### После семинара нам стало легче общаться с людьми!..



Как заметил начальник Железнодорожного отдела нашей компании Игорь Головкин, в последнее время, его персонал преобразился. Причина тому — завершившийся семинар по работе с клиентами. Тема семинара так и звучала: “Основа работы с клиентами. Маркетинг услуг. Маркетинг отношений”. Название этого учебного курса кажется мудреным, поэтому мы попросили рассказать о нем тех, кто уже получил сертификат об окончании данного курса. Насколько этот семинар помог им в работе и в жизни?

#### Надежда Двмченкова:

— Определенно, мне стало легче не только работать, но и общаться с людьми.

#### Альфия Арсенова:

— Я узнала на этом семинаре очень много полезного. Я поняла, насколько раньше мы не дорожили клиентами. Теперь я знаю точно — клиенты это наш клад! Надеюсь, что это не последний семинар.

#### Гульмира Альжанова:

— Я открыла для себя много нового и интересного, например, о том какими качествами надо обладать для успешной работы с клиентами. Я многие моменты взяла на вооружение и теперь использую в своей работе. Это очень действует и очень помогает.

какими качествами надо обладать для успешной работы с клиентами. Я многие моменты взяла на вооружение и теперь использую в своей работе. Это очень действует и очень помогает.

#### Тахмина Бабамурзаева:

— Я человек новый, работаю только месяц и тут сразу же такая учеба - мне это очень понравилось, потому что это сильно помогает мне сегодня в работе. У меня, например, был такой сложный вопрос с клиентом и сама не

знаю как, но, полученные знания, подсознательно привели меня к его решению. Я положила трубку и сказала: “Это семинар помог мне!”. Я не знаю как, но у меня все получилось. Знания, полученные на семинаре помогают мне не только в работе, но и в обычной жизни.

#### Валентина Веригина:

— Это очень нужный и важный семинар. Занятия проводились живо: были и обсуждения, и увлекательные упражнения... Казалось, что все это ты вроде бы знаешь, но нам еще раз напомнили о важных нюансах работы в совершенно ином, привлекательном свете.

#### Надежда Демченкова:

— Определенно, мне стало легче не только работать, но и общаться с людьми.

#### Игорь Головкин, начальник ЖД отдела:

— Я вижу по девушкам, что они явно стали по-другому общаться с клиентом. И если раньше можно было как то по-другому ответить ему, то сейчас — “небо и земля”! Чувствуется, что человек подходит к решению вопроса творчески, думает, начинает искать варианты. Даже внутри компании видно как люди стали по-другому общаться друг с другом. Это заметили сотрудники из параллельных отделов.

— Не было ли поначалу сомнений — зачем такой семинар нужен, не пустая ли это трата времени?

— Если честно я пропустил первое занятие. А потом я пришел и на одном дыхании весь курс прослушал. Потому что эти знания пригодятся где угодно в жизни!

## Лучший отдел

### Стремительный прорыв.



Очаровательные сотрудницы из Отдела доходов, признанного “Лучшим отделом 2001 года”, относятся к “славе” спокойно. По их мнению надо просто стараться хорошо делать свою работу. Не за призы, мол, работаем, а за общее дело. А еще они говорят, что столь стремительным прорывом отдел обязан его на чальнику Светлане Николаевне Баркановой.

— Мы не стремились к этому, просто в жизни у меня лидерский характер и я не могу видеть, когда работоспособный коллектив топчется на месте, — говорит Светлана Николаевна. История “Лучшего отдела 2001

года” началась с большого железнодорожного отдела. Отдел доходов был его, частью. Конечно, у начальства не хватало времени и рук, чтобы досконально разбираться с “доходным подразделением” и его проблемами. И тогда, Светлана Барканова предложила выделить эту службу из ЖД отдела. — Инициатива была наказуемой — я стала начальником отдела доходов. Мне показалось интересным, что мои руки и голова пригодятся здесь, и мы заработали. За полгода были ликвидированы “хвосты” по учету, которые давно висели тяжелым грузом.

— Мы просто вышли на нормальный уровень работы, — скромничает Светлана Николаевна, — а до того все находилось в каком-то вязком состоянии. Более того, мы наметили планы на этот год и то, что было запланировано до 1 апреля, мы сделали в феврале.

Четыре молодые, настырные женщины во главе со Светланой Баркановой научили клиентов уважать деньги компании.

— Наверное, вы снова станете “Отделом года”?

— Таких четких целей нет, потому что теперь идет нормальный рабочий процесс. Я думаю, что создан неплохой альянс, чтобы получить снова 1 место! Но мы к этому специально не стремимся.



“Лучшим сотрудником года”, по итогам 2001-го названа Татьяна Перфильева.



“Лучший топ-менеджер года” — Денис Анатольевич Артюхов.

**События 2001 года**





## Механизм формирования корпоративной культуры

В последнее время все чаще появляются публикации, в которых авторы размышляют о том, что такое корпоративная культура (К.К.). Собственно, назвать это понятие новым, наверное, было бы неправильным, так как у любой компании со дня ее создания формируется своя особенная внутренняя атмосфера. Другое дело, что только недавно отечественные менеджеры осознали тот факт, что умелое управление корпоративной культурой – может стать серьезным конкурентным преимуществом компании.

Для начала приведем определение К. К. использованное в одной из книг на эту тему. Корпоративная культура – это система материальных и духовных ценностей, проявлений, взаимодействующих между собой, присущих данной компании, отражающих ее индивидуальность и восприятие себя и других, проявляющаяся в поведении, взаимодействии, восприятии себя и окружающей среды.

Очень часто оценить результаты в той или иной деятельности достаточно сложно. Это в полной мере относится и к корпоративной культуре. Каков должен быть результат подобной работы, связанной с формированием корпоративной культуры? Авторы большинства книг по корпоративной культуре сходятся во мнении, что главным результатом в этой области является изменение отношения сотрудника к компании, в которой он работает. Классификация сотрудников, которая описана в книге "Пятая дисциплина" Питером Сенге, подразумевает изменение отношения к фирме у сотрудника от нелояльного (когда он вставляет "палки в колеса" своим коллегам) до так называемого состояния "приверженности" компании (когда у него есть понимание, что от его действий зависит будущее компании и он делает не только то "что положено", но и является инициатором перемен ведущих к укреплению положения компании). Правда, надо заметить, что на подобную трансформацию уходят годы (по предварительной оцен-

ке, на это может уйти около трех лет).

Теперь рассмотрим сам механизм формирования корпоративной культуры компании.

На первом этапе необходимо выявить ценности компании, которые уже сформировались и определить основные ценности компании в будущем.

Исходя из существующих ценностей и перспективного видения будущего можно получить три основные группы:

1. Положительные ценности, которые есть сейчас и будут нужны в будущем;
2. Отрицательные моменты, которые есть сейчас, но не будут нужны в будущем;
3. Положительные ценности, которых нет сейчас, но они будут нужны в будущем.

К отрицательным моментам, которые появились в компании в последние годы и грозят ей в будущем можно отнести: безынициативность сотрудников, боязнь менеджеров принимать решение, низкая самоотдача сотрудников. Для выявленных отрицательных моментов необходимо найти противоположные положительные ценности. Например, инициатива сотрудников, умение менеджеров принимать решения, повышение производительности труда сотрудников. Таким образом, для дальнейшей работы остаются только положительные ценности, которые нужно поддерживать и которые нужно сформировать.

В этом смысле проще всего с новыми сотрудниками компании. Если старожилов фирмы, которые помнят то время, когда "ценностью" сотрудников фирмы была безынициативность, сложно в один день сделать инициативными людьми, то новые сотрудники воспримут эту ценность как данность. Здесь инструментами информационного влияния являются достижения компании и семинары новым сотрудникам о прошлом и будущем компании.

Инструменты информационного влияния на сотрудников компании более разнообразны. Здесь применяются: мифы; корпоративные праздники, которые объединяют сотрудников

компании в одно целое; корпоративное издание, через которое сотрудникам компании можно доносить нужную информацию; различные промоушен-акции, например, встреча руководства компании с рядовыми сотрудниками компании; и т.д.

Как известно сотрудники компании придают серьезное внимание декларациям и намерениям руководства только в том случае, если они перерастают в конкретные дела. Поэтому кроме инструментов информационного воздействия на сотрудников в компании, должна быть выработана определенная внутрифирменная политика, которая будет поддерживать декларации тех или иных ценностей. Например, если в компании принято выдвигать на менеджерские позиции своих сотрудников, то в службе персонала компании должны, как минимум, заниматься планированием карьеры перспективных сотрудников и подготовить программу обучения. В противном случае, может оказаться, что перспективные сотрудники либо уйдут из компании не дождавшись повышения, либо не справятся с новыми обязанностями.

Руководство всех известных компаний одной из самых больших своих ценностей считает сотрудников фирмы, поэтому пожалуй, самое сильное влияние на корпоративную культуру оказывает ежедневное поведение и поступки первых лиц компании, менеджеров и самих сотрудников. Безусловно, первые лица компании должны начать работу с себя. Если в компании декларируется ценность взаимного уважения сотрудников, а руководитель хамит своим подчиненным, то о формировании нужной корпоративной культуры говорить не приходится. Как только первое лицо начинает вести себя согласно декларируемому в компании ценностям можно требовать того же от топ-менеджеров, затем от менеджеров среднего звена и, наконец, от рядовых сотрудников. Практика показывает, что обратный путь – от сотрудников к руководству просто не работает.

## Спорт

### В здоровом теле – здоровый дух!



До сих пор проблема полезного досуга в "Транссистеме" решалась только "на уровне бани". Ежедневно сотрудники компании спускали рабочий пар в "корпоративную субботу". И вот наконец прорыв – мужчины "Транссистемы" решили играть в футбол. Причем серьезно.

Началось все с того, что клиенты компании фирма "Прима" предложили сыграть товарищеский матч. Идея бродила в голове полтора месяца и, наконец, в середине декабря появилась команда, готовая сразиться с "примовцами", был найден подходящий зал и тренировки "закипели". Даже Эдуард Теодорович Каплан заинтересовался: что же там, в зале, происходит и сам посетил несколько занятий. Каждую субботу по два часа в течение трех месяцев команда тренировалась. У не даже появился явный лидер – Андрей Мелихов, которого коллеги подозревают в том, что он профессиональный футболист, только всегда скрывал это. Он-то и взял на себя роль тренера. До главного матча, команда успела сыграть со спарринг-партнерами, сборной "Егиза" – раз проиграли, раз отыгрались. Зато накопили спортивную злость. На матч с "Примой" вышли в полной форме и выиграли со счетом 9:6.

– Жалко только, что играют в

футбол все те же, а ведь у нас в "терминале" и службе охраны есть здоровые молодые парни. Вот кто должен играть за честь нашей компании – сетует Олег Литвин. "Мы конечно будем тренироваться не для крупных спортивных результатов, а для поддержания спортивной формы, работа у нас сидячая, я не говорю об артрите и прочем. И я хотел бы сказать всем ребятам: если уж вы работаете в "Транссистеме", то поддержать марку фирмы можно и на спортивной площадке. И это главное".



## Story



### Рассказ о том, как писались стандарты ISO. История от Владимира Филимонова, зам. генерального директора по ISO 9002.

В октябре 1998 года меня пригласили на выездное заседание ЦПП Медео-Консалтинг по качеству в ОАО "Инкоммебель". На заседании присутствовали иностранные специалисты, работающие в Казахстане по программе "Tacis", датчанин R. Arffmann и голландец R. Klosbergmann, а также президент ОАО "Инкоммебель" В. Бобров, вице-президент А. Харламов, директор ЦППП "Медео-Консалтинг", руководители других приглашенных предприятий. Вот тогда я впервые услышал слово "ISO". На том для меня "историческом" заседании я услышал о том, что себестоимость производства одного лица на Абайской птицефабрике снизилась на 1,5 тенге, о том, что на ОАО "Инкоммебель" численность работающих сократилась на 30 %, а затраты потребления электроэнергии на 32 %, при всем при этом на качестве продукции это никак не отразилось, а даже наоборот. И все это благодаря "ISO". Тогда я во всё это, честно говоря, не поверил – уж больно это похоже на волшебство. Сейчас – другое дело, сейчас понимаешь, что это никакое не волшебство, а постоянный целеустремлённый ежедневный

скрупулёзный труд, труд каждого из нас над собой и посредством этого труд всего предприятия, направленный на постоянное совершенствование в выборе и достижении целей. В ноябре 1998 года мы подписали договор с "Медео-Консалтинг" на разработку Системы качества, согласно требований международного стандарта ISO-9002, а с декабря того же года приступили к разработке. Процесс был длительный, вместо запланированных 10 месяцев, фактически вышло 13. Это был первый этап освоения стандартов от полного непонимания, к частичному восприятию и обретению понятия. Позвольте напомнить как это было. Сначала сотрудники "Медео-Консалтинг" изучали существующую систему работ, беседовали с каждым сотрудником компании. Затем выстраивали баланс существующего и необходимого по требованиям стандарта. Готовились в первоначальном варианте первые процедуры. Надо сказать, что сотрудники компании довольно прохладно и пренебрежительно относились к исполнению написанных процедур до тех пор, пока им не пришлось подписываться под каждой. Здесь началась вторая волна осознания стандарта, началась переделка. И это продолжалось до тех пор, пока не был найден компромисс между интересами исполнителей и требованиями стандарта. Появились процедуры регистрации входящей и исходящей документации, регистрации договоров, архивирования документов и данных. Определелись сроки подготовки и передачи в смежные отделы информации, усовершенствовалась технология работ. Появилось распределение ответственности исполнителя, среднего звена и руководства. Допущенные в процессе работ ошибки стали регистрироваться, анализироваться. По результатам такого анализа вырабатывались решения на будущее по не повторению подобных ошибок. Всё это труд, но тогда ещё

не совсем осознанный. Скорее ради руководства, но не во имя качества.

Затем, в феврале 2000 года, была сертификационная проверка инспектором SGS доктором Джеффри Ховардом. Горячая была пора. Сертификационная проверка длилась 2 дня, которые показались нам вечностью. Итогом этой проверки – явился сертификат соответствия ISO-9002. Но главное, это новый этап осознания смысла стандарта. Стандарт как будто "ожил", а мы как будто прозрели.

Далее были очередные инспекционные проверки, которые проводились инспектором Дворкиным Л. С. С каждой проверкой мы всё глубже постигали суть стандарта, и с каждой же проверкой Система становилась сильнее. Эволюция! Выпущено 3 ревизии документации Системы качества.

Долгожданный момент осознания сути стандартов ISO средним звеном управления (нач. отделов) произошёл в момент подготовки к выпуску рев. С документации Системы качества.

По настоящему неформально проходят внутренние проверки по качеству, вырабатываются коррективные меры, вносятся изменения в документацию Системы качества.

Так при выпуске рев. С в документацию Системы качества было внесено 638 изменений, были разработаны 3 новых процедуры, 5 новых инструкций, 45 новых форм качества. По проведённому опросу клиентов ж/д отдела было внесено 10 изменений, направленных на улучшение услуг при организации ж/д перевозок. Идёт непрерывный процесс выявления несоответствий, их анализа и дальнейшего улучшения. Это только начало, впереди большая работа по более глубокому и бесповоротному применению стандартов качества управления ISO. В ближайших планах работ компании освоение новой версии стандарта ISO-9001:2000.

## Женский портрет



Когда Татьяну Перфильеву назвали "Лучшим сотрудником года" – она в это просто не поверила. "Слишком много в компании других прекрасных, замечательных работников, сильных профессионалов", считает она. Сегодня она – герой нашей рубрики.

— Для меня это было настолько неожиданно, настоящий шок. У меня никогда не было ни мыслей, ни целей – стать лидером. Для меня главное – достичь определенного профессионализма в своем деле. Здесь (в компании "Транссистема" - прим. Ред.) – непа-

ханное поле.

— Именно в компании "Транссистема"?

— Да, я себя, в общем-то, вижу в этой компании. "Транссистема" занимает определенный сегмент в рынке. Для меня – это совсем новая специальность (Татьяна работает в компании 4 года - прим. Ред.) и достичь в ней профессионализма – главная задача. По профессии я не железнодорожник, заканчивала другой институт. Судьба сложилась так, что я пришла сюда, поэтому для меня сейчас главное – состояться именно в этой профессии.

— Есть ли у вас ориентир в жизни – герой какой-нибудь книги, фильма, какой-то идеал, яркую жизнь которого хотелось бы прожить.

— Наверное, самая интересная жизнь – это своя собственная, я ее ассоциирую в первую очередь со своей семьей. Это для меня самое главное. А что касается книг, то есть, такие, которые я постоянно перечитываю. Например, "Повесть о Хадже Насреддине" – это просто учебник для оптимистов. И, как ни парадоксально, я очень люблю "Педагогическую поэму" Макаренко. Это тоже учебник воинствующих оптимистов. В нем есть очень многое для того чтобы нормально воспринимать каждый день в жизни.

— Значит вы оптимист?

— Воинствующий. Как дедушка Ленин. В

наше время выживают только оптимисты.

— Как вы предпочитаете отдыхать, во время отпуска, на выходных?

— Все мои планы связаны только с семьей, чтобы было интересно мужу и двум моим сыновьям. Три мужчины в доме предполагают активный отдых, прогулки, поездки на рыбалку. Я – всегда с ними.

— А кто ваши друзья?

— К счастью они работают в других сферах, поэтому нам всегда есть о чем поговорить. И, к сожалению, с годами друзей становится все меньше, а приятелей больше.

— Самое серьезное достижение в вашей жизни?

— Я очень давно прочитала, что неработающая мама для 14-ти летних детей становится не интересна, как собеседник. Это было как раз, когда мои дети подходили к этому возрасту. Я думаю, для каждой матери главное сохранить не только любовь своих детей, но и интерес их к себе как к человеку. А не только как к маме. Я думаю, что сумела сохранить этот интерес. А остальные мои достижения связаны с работой – какие-то подвиги в ней, маленькие победы..

— Самый счастливый момент вашей жизни?

— Я думаю, что таких моментов у каждого человека много и я надеюсь, что впереди их у меня будет еще больше.