

რეიტინგი: გართობის ინდუსტრიის 100 გავლენიანი ადამიანი

აგვისტო, 2013

# Forbes

GEORGIA



თბილღვინო:  
გაბა და გურა  
მარგველაშვილები

2,5-ჯერ მეტი  
რუსეთის ბაზრის  
გარეშე

## IN VINO VERITAS

გაბა და მალხაზ ჯაყელის საფერავის ისტორია

- ყველაფერი ქართული ღვინის შესახებ

ასევე: საქართველოს საგარეო  
ვალის არჩიბეჭდურა

ფასი 7 ლარი  
ISSN 2233-348



9 772233 348006









42 | მთავარი თემა



32 | მთავარი თემა



36 | მთავარი თემა

# Forbes

**10** | ფაქტები და კომენტარი  
სტივ ფრასი

10 როგორც იქნა! ფედერალურმა სარეზერვო სისტემამ შესაძლოა შეაჩეროს ეკონომიკის მოწამვლა.

## LEADERBOARD

**14** | პარკერის ქორწილი

**16** | მომღერალი, კინემატოგრაფისტი, სუპერმოდელი

**28** | სარგებელი კონფიდენციალობის პარანოიისგან

## მოსაზრება

**20** | მაუ მუდმივ დაპირისპირებას უწყობდა ხელს, დენმა კი ჩინეთი ქაოსისაგან იხსნა  
ავტორი: ლი კუან იუ

**22** | ზრდის ნელ ტემპში „ხელმოჭირნეობა“ დავადასაშაულოთ?  
ავტორი: პოლ როდრიგო გრეგორი



# Cartier



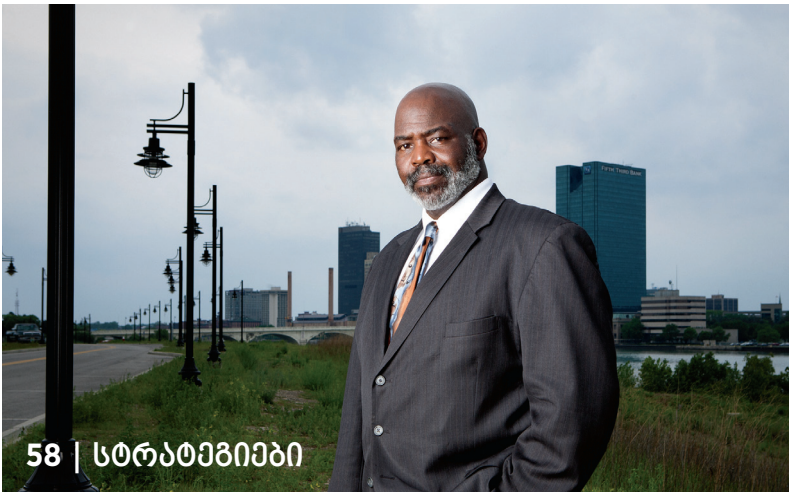
## CALIBRE DE CARTIER

### CHRONOGRAPH 1904-CH MC

THE 1904-CH MC, THE NEW AUTOMATIC WINDING CHRONOGRAPH MOVEMENT, WAS CONCEIVED, DEVELOPED AND ASSEMBLED BY THE CARTIER MANUFACTURE IN THE GREATEST WATCHMAKING TRADITION. THIS MOVEMENT IS EQUIPPED WITH INGENUOUS SYSTEMS FOR UTMOST PRECISION: A COLUMN WHEEL TO COORDINATE ALL THE CHRONOGRAPH FUNCTIONS, A VERTICAL CLUTCH DESIGNED TO IMPROVE THE ACCURACY OF STARTING AND STOPPING THE TIMING FUNCTION, A LINEAR RESET FUNCTION, AND A DOUBLE BARREL TO ENSURE UNRIVALLED TIMEKEEPING.

42 MM CASE AND BRACELET IN STEEL, MECHANICAL MANUFACTURE CHRONOGRAPH MOVEMENT, SELF-WINDING, CALIBRE 1904-CH MC (35 JEWELS, 28,800 VIBRATIONS PER HOUR, APPROXIMATELY 48 HOUR POWER RESERVE), CALENDAR APERTURE AT 6 O'CLOCK, STEEL OCTAGONAL CROWN, SILVER OPALINE SNAILED DIAL, SILVER FINISHED CHAMFERS.





**24** | საქართველოს საგარეო ვალის არქონტროლი  
ავტორი: ბიორგი აბაშიშვილი

**29** | საზღვარი სამართლიანობასა და ძალადობას შორის  
ავტორი: ირაკლი ლაითაძე

**30** | ცვლილებები ფასიანი ქაღალდების შუახაზებში  
ავტორი: ევრემ ურუშაძე

**მთავარი თემა: ღვინო**

**32** | ღვინის კულტი და კულტურა  
ღვინის ისტორია ნეოლითის ხანაში დაიწყო და ამის დამადასტურებელი ფაქტები ყველაზე ცხადად ჩვენს ქვეყანაში გამოჩნდა. ქართული ღვინო დღეს ფესვებს უბრუნდება.  
ავტორი: მალხაზ ხარბაძე

**36** | ღვინისა და კერძის შეხამება  
ცოდნა, რომელიც მოგცემთ საშუალებას ახალი, საინტერესო წყვილები აღმოაჩინოთ.  
ავტორი: მალხაზ ხარბაძე

**42** | რას არ გკლავს - გაძლიერებს  
2008 წლის ბოლოს „თბილღვინომ“ შეძლო გაყიდვების იმავე მაჩვენებლებს დაპირუნებოდა, რომლებიც 2005 წელს ჰქონდა, ხოლო გასულ წელს კომპანიამ 2,5-ჯერ მეტი ღვინო გაყიდა რუსეთის ბაზრის გარეშე, ვიდრე თავის დროზე რუსეთის ბაზრის არსებობისას ყიდდა.  
ავტორი: ანა ცხომრამიძე

**48** | რუსეთის ღვინის ბაზარი - საფრთხე თუ პერსპექტივა?  
ბოლო ორასი წლის განმავლობაში საქართველო რუსეთის მხრიდან პოლიტიკური და ეკონომიკური გავლენის რეჟიმში იმყოფებოდა. შესაბამისად, ქართული ღვინის ისტორია მჭიდროდ არის დაკავშირებული რუსეთის ფაქტორთან.  
ავტორი: ნუკრი ჟურდაძე

**52** | ჯაყვლები - ფართოდ გავრცელებული თვალებით  
ავტორი: აბა თოლორდავა

**სტრატეგია**

**58** | ჩინეთის ინდუსტრიული ლაბორატორია  
ტოლედოს მერი, მაიკლ ბელი, შეტყობინებას უგზავნის უცხოელ ინვესტორებს: ჩვენ ღია ვართ ბიზნესისათვის. დეტროიტ, გესმის?  
ავტორი: ჰონი მიულერი



# BOUCHERON

PARIS



A COLLECTION OF ANIMALS

FIRST JEWELER OF THE PLACE VENDÔME\*

\*In 1893, Frédéric Boucheron is the first of the great contemporary jewelers to open a Boutique on the Place Vendôme

*Geneva*

TBILISI : 23 RUSTAVELI AVENUE  
+995 32 29 222 92 | [www.boucheron.com](http://www.boucheron.com)





სკვანავრეკლამი: 100 ცნობილი ადამიანი



76 | ტექნოლოგიები



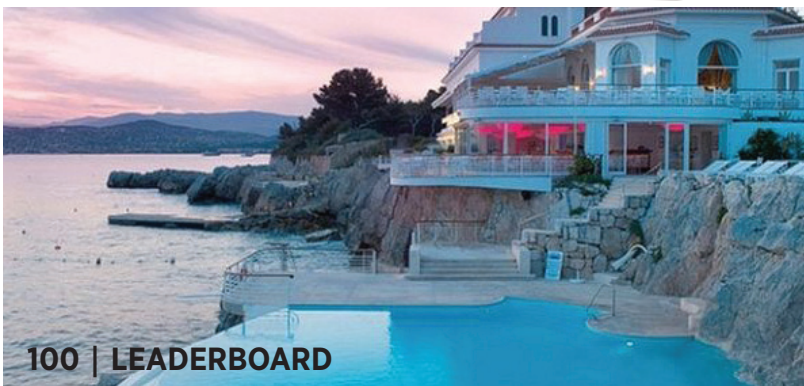
86 | სკვანავრეკლამი



44 | ტექნოლოგიები



92 | სკვანავრეკლამი



100 | LEADERBOARD

62 | ლიკვიდურობის მეფე

ბრაიან ო'კლეიმ ინტერნეტრეკლამის არაჩვეულებრივი პლატფორმით გაითქვა სახელი. მასსა და მოგების დიად დღეს შორის დგას Google-ი, მობილური ტელეფონები და მისი ცვალებადი ხასიათი.  
ავტორი: ალექს კონრადი

66 | ამერიკული ექსპრესი

საკუნენ-ნახევრის წინ დაარსებულმა გადამხიდავმა კომპანიამ გადაწყვიტა ფინანსურ ინსტიტუტად ქცეულიყო. შედეგად, AMEX-მა სამუდამოდ შეცვალა სამყაროს „საკრედიტო ისტორია“, სხვათა შორის - უკვე საქართველოშიც.  
ავტორი: მარიამ სულაშვილი

70 | EBRD-ის პრეზიდენტის ვიზიტი საქართველოში

ევროპის რეკონსტრუქციისა და განვითარების ბანკს უკვე 2,6 მილიონი აქვს ინვესტირებული საქართველოში. სამომავლო გეგმებზე სერ სუმა ჩაკრაბარტი თავად მოგვითხრობს.  
ავტორი: ნინო ნაღბიანი

ტექნოლოგიები

74 | მოდი, გავითამაშოთ შხვადრად

ტელედასწრების (დისტანციური დასწრების Telepresence) რობოტებს თქვენი ოფისის სამუშაო პროცესის შეცვლა შეუძლიათ, თუ \$20 000-იანი იარაღის საწინააღმდეგო არაფერი გექნებათ.  
ავტორი: პარმი თლახანი

76 | ციფრული მარეკლამი რეკლამი

ავტორი: ანა ცხოვრებაშვილი

მენარეკლამი

78 | სახლების ყიდვა-გაყიდვის ოსტატი

არის თუ არა საჭირო ინდივიდუალური იმის დასადგენად, რომ უძრავი ქონების „ბუშტი“ ქვემოთ ეშვება? წელს არმანდო მონტელონგომ თავისი „ისესხე-და-იყიდე“ სემინარებით \$50-მილიონიანი მოგება მიიღო.  
ავტორი: აბრამ ბრაუნი

ინვესტიციები

82 | დამნაშავე ბერნანკე

დაბალი საპროცენტო განაკვეთების „წყალობით“, სიცოცხლის დაზღვევის ძველი უნივერსალური პოლისები შესაძლოა უსიამოვნო სიურპრიზს მალაგდნენ სადაზღვევო პრემიასთან დაკავშირებით.  
ავტორი: ეშლი მგალინიჩი





de GRISOGONO  
GENEVE



*Gypsy*

*Geneva*

23, RUSTAVELI AVE., 0108 TBILISI, GEORGIA - TEL.: +995 32 29 22292  
FAX: +995 32 2921656 - E-MAIL: GEORGIA@GENEVA.GE

[www.degrisogono.com](http://www.degrisogono.com)



**84** | შესაძლებელია თუ არა ფასიანი მალაქების ფასის წინასწარმეტყველება და ამ გზით გამდიდრება? ავტორი: ნიკოლოზ ყაველაშვილი

**სპეცპროექტი: 100 ცნობილი ადამიანი**

**86** | კაპიტალისტი კოვბოი ქანთრის სუპერვარსკვლავს, ტობი კიტსს, ჰყავს უერთგულესი ფანები მუსიკის სამყაროში. კიტსი ასევე ფლობს პროდუქტების საკმარის ასორტიმენტს იმის უზრუნველსაყოფად, რომ მოგება მიიღოს. დღეის მდგომარეობით, მისი შემოსავალი \$500 მილიონს შეადგენს. ავტორი: ზაკ ო'მალი გრინბურგი

**92** | შიშხილის თამაშების ეკონომიკა ელექტრონული წიგნებისა და ქსელური მაღაზიების ეპოქაში საგამომცემლო ინდუსტრია, ისევე როგორც ჰოლივუდი, ცოცხლობს და კვდება ბლოკბასტერებითა და ფრანშიზებით. ე.ლ. ჯეიმსის ახალი აღმოჩენა მრავალმილიარდიანი აუცილებლობა იყო. ავტორი: ჰეი ბერკოვიჩი

**100** | ცნობილი ადამიანი ოპრა უინფრი, მას შემდეგ, რაც ორი წლის განმავლობაში მეორე ადგილი ეკავა, წელს სათავეში მოექცა გართობის ინდუსტრიის ყველაზე გავლენიანი ადამიანების ჩვენს ყოველწლიურ რეიტინგს. ამ სიაში მოსახვედრად ფულზე მეტია საჭირო. ამისთვის აუცილებელია აქტუალობა: პრესაში, ინტერნეტში პოპულარობა და ზოგადად კონკურენტუნარიანობა.

**104** | აზრები დღინის შესახებ

ფოტო ყდაზე: ლაშა ღულუნიშვილი "LIG Studio"

# Forbes

მთავარი რედაქტორი გუგა სულხანიშვილი

აღმასრულებელი რედაქტორი შოთა დიდმელაშვილი

არტ-დირექტორი ანა შუსაევა

ლიტერატურული რედაქტორი ირინა ბიაშვილი

ვებ-დირექტორი გოგი ქავთარაძე

ვებრედაქტორი ანი ერისთავი

დამკაბადონებელი სერგი ნემსიწვერიძე

მთარგმნელები შპს "ბეიკერლო"

ფოტოგრაფი ლაშა ღულუნიშვილი

ნომერზე მუშაობდნენ

ნუკი ჭაბუკიანი, ანასტასია მგალობლიშვილი

ჟურნალ Forbes Georgia-ს გამოსცემს სააქციო საზოგადოება Media Partners

გამომცემელი

მაია მირიჯანაშვილი

გაყიდვების დირექტორი

თინა ოსეფაშვილი

ლოგისტიკის მენეჯერები

ლაშა ლაზარაშვილი

ლევან ლორთქიფანიძე

FORBES, INC

PRESIDENT AND EDITOR-IN-CHIEF Steve Forbes

CHIEF OPERATING OFFICER Timothy C. Forbes

VICE CHAIRMAN Christopher Forbes

VICE PRESIDENT, BUSINESS DEVELOPMENT Miguel Forbes

ჟურნალი Forbes დაარსდა 1917 წელს

## აგვისტო 2013 N: 21

რედაქციის მისამართი: სამართავლო, 0179, თბილისი, ვალიანტის ქ. 15; ტელ.: (+995 32) 223 77 07; 0-800-ლი: info@forbesgeorgia.ge  
Forbes Georgia არის ყოველთვიური გამოცემა. სასალო ფასი 7 ლარი.  
ჟურნალი გამოდის 2011 წლის დეკემბრიდან. Forbes Georgia დარგის რედაქციის საპარამეტროს წარმომადგენელი ბიბლიოთეკის საბიბლიოთეკო რესურსების დეპარტამენტის მიერ 2011 წლის 16 ნომბრის. ISSN 2233-3487



©აქტიური საზოგადოებრივი თემატიკა PRINTED BY "OMEGA TEG" PRINT HOUSE  
საპრინტი, თბილისი, საპრინტი 17 Tbilisi, Georgia, 17 Sarajishvili Street  
ტელეფონი: 00 995 322 53 03 62 TELEPHONE: 00 995 322 53 03 62

Copyright 2011 სააქციო საზოგადოება Media Partners, საავტორო უფლებები დაცულია. ჟურნალში გამოქვეყნებული მასალების ნაწილობრივ ან მთლიანად გამოყენება აკრძალულია. Copyright 2011 Forbes, as to materials published in the US Edition of Forbes. All rights reserved. საზოგადოებრივი წარმომადგენელი Forbes Inc. -ის საკუთრებას. გამოყენების უფლებით სარგებლობს სააქციო საზოგადოება Media Partners შესაბამისი სალიცენზიო ხელშეკრულებით. Forbes Georgia is published by the Media Partners JSC under a license agreement with Forbes Media LLC, 60 Fifth Avenue, New York, New York 10011. Forbes is a trademark used under the license from FORBES LLC.

UDC (UAK) 338.22 (051.2) F-75

გამოცემა იყენებს ბესაროონ გუგუნიშვილის BPG-InfoTech ფონტებს: „ბგ გარდიან ვეგეტური“ და „ბგ პრინა“.

Forbes Georgia -  
საერთაშორისო სავაჭრო პალატის  
მედიაპარტნიორი





# საათი PATRIMONY TRADITIONNELLE WORLD TIME-0 საქველმოქმედო აუქციონს ONLY WATCH 2013-სთვის

## მსოფლიო დროის ზონების წაკითხვის ფუნქცია



**VACHERON CONSTANTIN**  
Manufacture Horlogère, Genève, depuis 1755.



**T**he Patrimony Traditionnelle World Time-ი უნიკალური მოდელია, რომელიც სპეციალურად Only Watch 2013 ღონისძიებისთვის შეიქმნა და წარმოადგენს ექსკლუზიური პროფესიული უნარების კომბინაციას, დახვეწილს Vacheron Constantin-ის მიერ. ციფერბლათი, რომელშიც გაერთიანებულია სამი მხატვრული ხერხი: გრაფიკა, მომინაქრება და ძვირფასი ქვებით გაწყობა, წარმოაჩენს არაჩვეულებრივ შემოქმედებით ოსტატობას, შერწყმულს World Time-ის რთულ ფუნქციასთან - იმ ტექნიკური სრულყოფილებისა და ფართო თვალსაწიერის ილუსტრაციასთან, რომლებიც ამ ბრენდის დამახასიათებელი ნიშანი იყო მთელი 250 წლის განმავლობაში.

Vacheron Constantin-ის მემკვიდრეობასთან განუყოფლად დაკავშირებული რთული ფუნქცია World Time-ი გვაბრუნებს მანუფაქტურის 2011 წლის კოლექციასთან, Patrimony Traditionnelle World Time მოდელით, რომელიც აღჭურვილია კომპანიაში შექმნილი Calibre 2460 WT მექანიზმით.

ის ბრუნდება, როგორც Only Watch-ის მოდელი Patrimony Traditionnelle World Time-ი, რომლის საგამოფენო ნიმუშის 42,5 მმ დიამეტრის კორპუსიც დამზადებულია 950 სინჯის პლატინით და მისი წყალგაუმტარობა შეადგენს 3 ბარს (30 მეტრის სიღრმე). მას აქვს შავი ალიგატორის ტყავის უნავირა-ნაკერით (ზემოდან გადატარებული ნაკერი) დამუშავებუ-

ლი სამაჯური გასაშლელი შესაკრავით.

საათის უკანა სარქველზე ამოტვიფრულია წარწერა: „Only Watch 2013, Pièce unique“, მიძღვნილი საქველმოქმედო ორგანიზაციის, Monaco Association against Muscular Dystrophy-ის (მონაკოს ასოციაცია კუნთოვანი დისტროფიის წინააღმდეგ), მიერ ორგანიზებული ღონისძიება Only Watch-ისადმი, რომელსაც Vacheron Constantin-მა წელს კვლავ გაუწია მხარდაჭერა.

Vacheron Constantin-მა, ეყრდნობოდა რა თავის ისტორიულ გამოცდილებას მხატვრულ ხელობაში, მოიწვია ყველაზე სახელგანთქმული ოსტატები, რათა ამ საათისათვის მიეცა უმაღლესი ოსტატური სიზუსტისა და თანამედროვე ელევანტურობის სახე. ოქროს ცენტრალური ნაწილი სამივე ტექნოლოგიის: გრაფიკების, მომინაქრებისა და ძვირფასი ქვებით გაწყობის სრულყოფილი ნიმუშია. ისრებს ქვემოთ გრაფირებული ზღვა და ქვეყნები დაფარულია ნახევრად გამჭვირვალე მბზინვარე მინანქრით და ქალაქ მონაკოს GMT მაჩვენებელი გამოყოფილია მრგვალი ბრილიანტით, რომლის ჩასმაც, თხელი დისკის გამო, ძალიან რთული იყო. მინანქარზე მომუშავე დამოუკიდებელმა მხატვარმა, ანტა პორუმემ, რომელიც ასევე ცნობილია, როგორც საათების კოლექციონერი და შემფასებელი, მთელი თავისი შეუდარებელი ოსტატობა გამოიყენა, რათა საკუთარი ხელით შეექმნა ეს ნიმუში.

*Geneva*



# ფაქტი და კომენტარი - სტივ ფორბსი

„ყოველთა მსახვეჭელთაგან მოიხვეჭე სიბრძნე“

## როგორც იქნა! ფედერალურმა სარეზერვო სისტემამ შესაძლოა შეარჩოს ეკონომიკის მონაბვლა

ავტორი: სტივ ფორბსი, FORBES-ის მთავარი რედაქტორი

ფედერალური სარეზერვო სისტემა ამჟღავნებს სუსტ ნიშნებს იმისა, რომ შესაძლოა შეწყვიტოს ობლიგაციების შესყიდვის მასშტაბური პროგრამა. ყოველთვის, როდესაც ასეთ ნაბიჯებზე კეთდება მინიშნება, ფასიანი ქაღალდების ბაზარი თავდაპირველად უარყოფითად რეაგირებს.

თუმცა სინამდვილეში საფონდო ბაზრები პირიქით უნდა მოქცნენ. გავრცელებული მითის საპირისპიროდ უნდა ითქვას, რომ ფედერალური სარეზერვო სისტემის მიერ 2009 წლის დასაწყისიდან განხორციელებულმა ქმედებებმა დააბიანა ჩვენი ეკონომიკა. ცხადია, ეს წინასწარგანზრახული არ ყოფილა. 150 წლის წინ, როდესაც ექიმები საკუთარ პაციენტებს ზიანს აყენებდნენ ტოქსიკური ნაყენებითა და გაუთავებელი სისხლის გამოშვებით, მათაც კეთილი ზრახვები ამოძრავებდათ.

ცნობილმა ეკონომისტებმა, დევიდ მალპასმა (FORBES-ის მიმომხილველი), ჯონ ტეილორმა და სხვებმა, თავიანთ ნაშრომებში ნათლად დაგვანახეს, როგორ დაამახინჯა ფედერალური სარეზერვო სისტემის ნულოვანი განაკვეთის პოლიტიკამ ჩვენი საკრედიტო ბაზრები და ხელშეწყობის ნაცვლად შეაფერხა ეკონომიკური ზრდა. ამ ნულოვანი პოლიტიკით მოგებულნი დარჩნენ: დიდი კომპანიები, რომლებიც უზარმაზარი მოცულობით იღებენ იაფ კრედიტს; ე.წ. მთავრობის მიერ დაფინანსებული კომპანიები, - როგორცაა Fannie Mae და Freddie Mac - რომლებმაც სარგებელი მიიღეს ფედერალური სარეზერვო სისტემის მიერ დიდი რაოდენობით იპოთეკით უზრუნველყოფილი ფა-



სიანი ქაღალდების შესყიდვით (ეს ორი უწყება კვლავაც ნიჩბით ხვეტს ფულს); ფედერალური მთავრობა, რომელიც ზრდის დეფიციტს, ფაქტობრივად, ყოველგვარი დანახარჯის გარეშე (დეფიციტი ცრემლის გარეშე); კომერციული ბანკები, რომელთაც მიიღეს მნიშვნელოვანი შემოსავალი ფედერალური სარეზერვო სისტემის ქმედებებით შექმნილი ჭარბი რეზერვების

ცენტრალურ ბანკში განთავსებით და ამ დეპოზიტებზე საპროცენტო შემოსავლის მიღებით; ასევე ობლიგაციების დამზღვევები და ობლიგაციებით მოვაჭრეები. თუმცა რაც შეეხება მცირე ბიზნესს, ის მხოლოდ დააბარალა არაადეკვატურმა საკრედიტო პოლიტიკამ. კრედიტის ხელმისაწვდომობის კუთხით შექმნილმა გაურკვევლობამ მნიშვნელოვნად შეაფერხა ახალი სამუშაო ადგილების შექმნის პროცესი, რამეთუ სწორედ მცირე საწარმოები ქმნიან ყველაზე მეტ ახალ სამუშაო ადგილს.

ფედერალური სარეზერვო სისტემის ქმედებების კიდევ ორი გაუთვალისწინებელი მსხვერპლია სიცოცხლისა და ქონების/უბედური შემთხვევის დამზღვევი კომპანიები. მკაცრად რეგულირებული სადაზღვევო კომპანიები თავისუფალ ფულს უმეტესად აბანდებენ მაღალგანაკვეთიან, ფიქსირებული შემოსავლის ფინანსურ ინსტრუმენტებში, და მათ შორის, რა თქმა უნდა, სახაზინო ობლიგაციებში. მაგრამ ხელოვნურად დაწეული საპროცენტო განაკვეთების პირობებში სიცოცხლის დაზღვევის კომპანიებს მოუხდათ მნიშვნელოვნად შეემცირებინათ დივიდენდების ტრადიციული ზრდა გრძელვადიანი პოლისების მფლობელებისათვის.



# BAUME & MERCIER

MAISON D'HORLOGERIE GENEVE 1830



CLIFTON

[www.baume-et-mercier.com](http://www.baume-et-mercier.com)



**Chronograph**  
watches & jewellery

2, Freedom Square, 0105 Tbilisi, tel: +995 32 250 50 00, [www.chronograph.ge](http://www.chronograph.ge)





ქონების/უბედური შემთხვევების დაზღვევის კომპანიები კიდევ უფრო მძიმე მდგომარეობაში არიან. ათწლეულების განმავლობაში ეს კომპანიები უფრო მეტს გასცემენ, ვიდრე სადაზღვევო შენატანების სახით იღებენ და ამ სხვაობას საინვესტიციო შემოსავლით ავსებენ. მაგრამ ფედერალური სარეზერვო სისტემის ნულოვანი განაკვეთის პოლიტიკამ ისინი ძალიან რთულ ვითარებაში ჩააყენა. მათი ისტორიული საბალანსო შემოსავალი - წმინდა საინვესტიციო შემოსავალი გამოხატული წმინდა საინვესტიციო აქტივების პროცენტით - ეცემა, ხარჯები კი იზრდება.

ბენ ბერნანკეს ალბათ არასდროს მოსვლია აზრად, რომ თავისი ქმედებებით ყველა პირობას ქმნიდა იმისათვის, რომ სადაზღვევო პრემიები უფრო გაზრდილიყო, რაც ეკონომიკას ნამდვილად არ წაადგება. ჩვენმა კვლევითმა განყოფილებამ, Forbes Insight-მა, AIG-სთან პარტნიორობით, ჩაატარა კვლევა იმ წინხის შესასწავლად, რომელსაც განიცდიან ქონების/უბედური შემთხვევების დამზღვევი კომპანიები, განსაკუთრებით, დაბალი საინვესტიციო შემოსავლების შედეგად.

([www.forbes.com/forbesinsights/aig/index.html](http://www.forbes.com/forbesinsights/aig/index.html)).

ასევე მნიშვნელოვნად დაზარალებდნენ

ისინიც, ვისაც თანხები შემნახველი ტიპის ანგარიშებზე აქვს განთავსებული. ტრადიციულად მილიონობით ხანდაზმული ადამიანი საპენსიო შემოსავლის მნიშვნელოვან ნაწილს იღებდა საბანკო სადეპოზიტო სურტიფიკატებზე არსებული საპროცენტო განაკვეთებიდან, რომლებიც ახლა მათს მფლობელებს მიკროსკოპულ შემოსავალს სთავაზობს.

ჩვენს ცენტრალურ ბანკს ხშირად აქვთ ბენ, რომ მას „საკუთარი წვლილი შეაქვს“ ეკონომიკის აღორძინების საქმეში, მაშინ როდესაც ოფიციალური ვაშინგტონის დარჩენილი ნაწილი შეცდომებს უშვებს, მაგრამ რეალობა სრულიად საპირისპირო და არასასიამოვნოა: ფედერალური სარეზერვო ბანკის ქმედებებმა მნიშვნელოვნად დააზარალა კაპიტალის შექმნის პროცესი და, საკრედიტო ბაზარზე არეულობის შეტანით, ხელი შეუშალა შედეგიანი ინვესტიციების განხორციელებას. სწორედ ეს არის უმნიშვნელოვანესი მიზეზი იმისა, რომ ეკონომიკური გამოცოცხლების ამჟამინდელი პროცესი ყველაზე სუსტია აშშ-ის ისტორიაში.

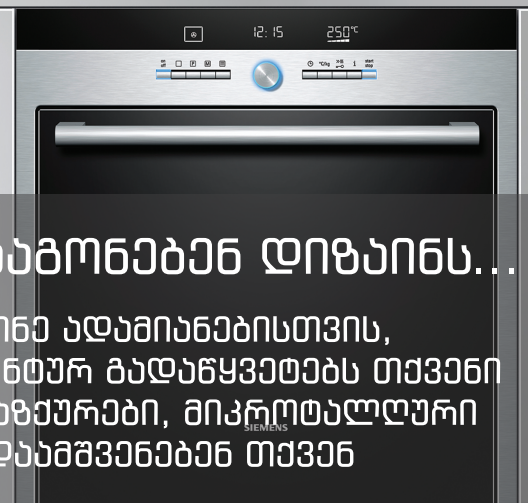
საოცარია, რომ დემოკრატები ვარდის

ფურცლებს უფენენ ფეხქვეშ ბენ ბერნანკეს იმის პრაქტიკაში გატარებისათვის, რაშიც ლიბერალები ყოველთვის - და უსამართლოდ - დებდნენ ბრალს რესპუბლიკელებს: კეთილდღეობის გაჭონვის ეკონომიკა, ანუ მდიდარი ფენის ხელში ფულის მოხვედრა, საბოლოო ჯამში სასარგებლოა მთელი ეკონომიკისათვის, რადგან ეს სიმდიდრე გაიჭონება დაბალშემოსავლიანი ფენებისაკენ. ბერნანკეს სურს, რომ აქციებისა და ობლიგაციების მაღალმა ფასებმა შექმნას „სიმდიდრის ეფექტი“, რომელიც, თავის მხრივ, ხელს შეუწყობს ინვესტიციების განხორციელებას და, საბოლოო ჯამში, გაჭონავს მოსახლეობის ფართო მასებში, გაზრდილი ეკონომიკური წინსვლის ფონზე.

პრეზიდენტმა ობამამ ჩარლი როუზთან ინტერვიუში უხეში და პრიმიტიული ფორმით განაცხადა, რომ ბერნანკე დატოვებს პოსტს მისი უფლებამოსილების ვადის ამოწურვისთანავე, ანუ იანვარში. სამწუხაროდ, ბერნანკეს შემცველეს ალბათ კიდევ უფრო ნაკლები წარმოდგენა ექნება ცენტრალური ბანკის საქმიანობაზე, ვიდრე თავად ბერნანკეს. **F**



# SIEMENS



ტექნოლოგიები, რომლებიც შთაბოძებენ დიზაინს...

ცხოვრების თანამედროვე სტანდარტების მეორე ადამიანებისთვის, Siemens-ი მთავარობთ ინოვაციურ და ელემენტურ გადაწყვეტებს თქვენი სამზარეულოსთვის. მსხვირები, ღუმელები, გაფურები, მიკროტალღური ღუმელები, ყავის აპარატები Siemens-ისგან დასმშვენიებენ თქვენ სამზარეულოს.

[siemens-home.com/bt](http://siemens-home.com/bt)



ელიტ ელექტრონიკსი  
ELIT ELECTRONICS

მომავალი ჩვენთან იწყება



# \$96,9 მილიონი -

აქტივების საერთო ღირებულება ბუნების დამცველი ორგანიზაციის, Save the Redwoods-ისა, რომელთანაც შონ პარკერმა გაიარა კონსულტაცია ქორწილის წინ. ეს თანხა პარკერის ქონების 4,6%-ს შეადგენს.



## პარკერის ქორწილი

1 ივნისს შედგა მილიარდერის, Facebook-ის ყოფილი პრეზიდენტის, 33 წლის შონ პარკერისა და 24 წლის მომღერლის, ალექსანდრა ლენასის ქორწილი. გულუხვი ცერემონიალი ბიგ-სიურის (კალიფორნია) ტყეში გაიმართა. მოწვეული სტუმრები შოლივუდელი დიზაინერის, ნვილა დიქსონის მიერ შექმნილ კოსტიუმებში იყვნენ გამოწყობილნი. ღონისძიებამდე და მის შემდეგ პრესა საუბრობდა სპეციალურად აგებულ კომპიუტერულ, Game of Thrones-ის კოსტიუმებზე და დახარჯულ \$10 მილიონზე. პარკერმა FORBES-ს განუცხადა, რომ ეს ინფორმაცია სიმართლეს არ შეესაბამება, ქორწილი „ბეჭდების მბრძანებლის“ (Lord of the Rings) სტილში იყო მოწყობილი, დასურული ტერიტორიის ჯადოსნურ ტყედ გადაქცევა კი მხოლოდ \$4,5 მილიონი დაჯდა. სამდღიანმა ღონისძიებამ კიდევ უფრო მეტი ყურადღება მიიქცია, როდესაც კალიფორნიის სანაპირო ზოლის კონტროლის კომისიამ პარკერი სათანადო ნებართვის არქონის გამო \$2,5 მილიონით დააჯარიმა. საბოლოოდ, ზარალი მხოლოდ პარკერის საბანკო ანგარიშს მიაღწია.



### ქორწილი მოკლე მიმოხილვა

ცერემონიის ღირებულება:

**\$4,5 მილიონი**

ჯარიმა:

**\$2,5 მილიონი**

სტუმრები:

**366**

მოსასხურე პერსონალი:

**450,**

მათ შორის – 24 მკერავი და 100 მსახიობი

აკადემიის ჯილდოს მფლობელი დიზაინერი:

**1**

საქორწილო დიზაინერის სივრცე:

**200 ფუტი**

საქორწილო დიზაინერის მუსარტაში ცოცხალი და ხელოვნური ყვავილების რაოდენობა:

**300 000**

ცხოველები:

**10 კურდღელი,  
5 თხა,  
1 კონი**

Metallica-ს წევრი:

**1**

ლიტონის შესასვლელი ზიჰტის ღირებულება:

**\$250 000**

Facebook-ის ბჰმიატა რაოდენობა, რომელთა ყიდვაც \$250 000-ად შეიძლება:

**10 000**

ღვინო:

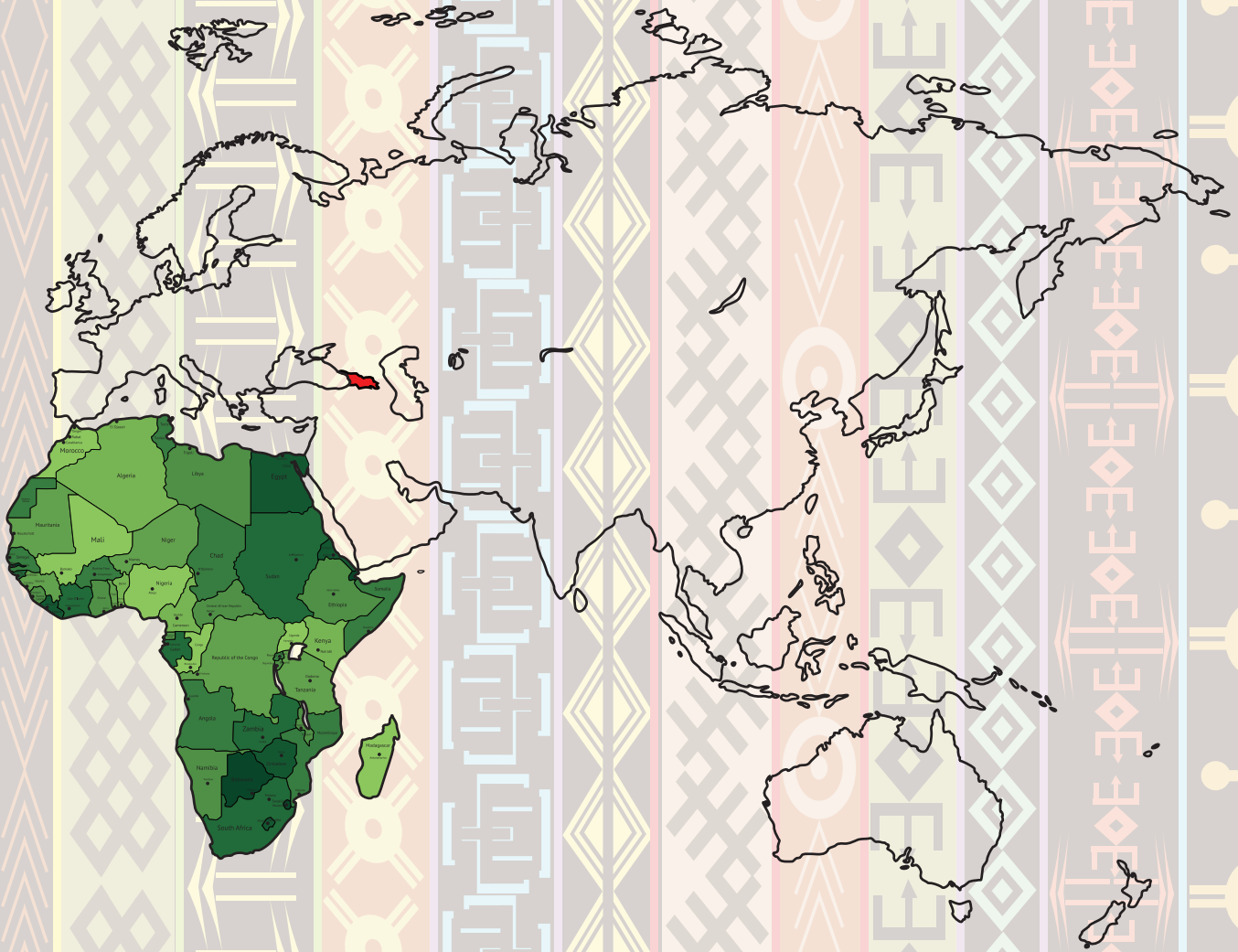
**1 000 ბოთლზე მეტი;**

აგრეთვე 1963 ბოთლი პორტვინი და 1911 ბოთლი ვისკი Jim Beam-ი

ნარგავებისათვის მიყენებული ზარალი:

**0**





Saqtavelo (Georgia) a sovereign state in the Caucasus region of Eurasia. Located at the crossroads of Western Asia and Eastern Europe, it is bounded to the west by the Black Sea, to the north by Russia, to the south by Turkey and Armenia, and to the southeast by Azerbaijan. The capital of Georgia is Tbilisi. Georgia covers a territory of 69,700 km<sup>2</sup>, and its population is almost 4.7 million.

Saqtavelo is 430 times less than Africa by the territory and 220 times less by the population.



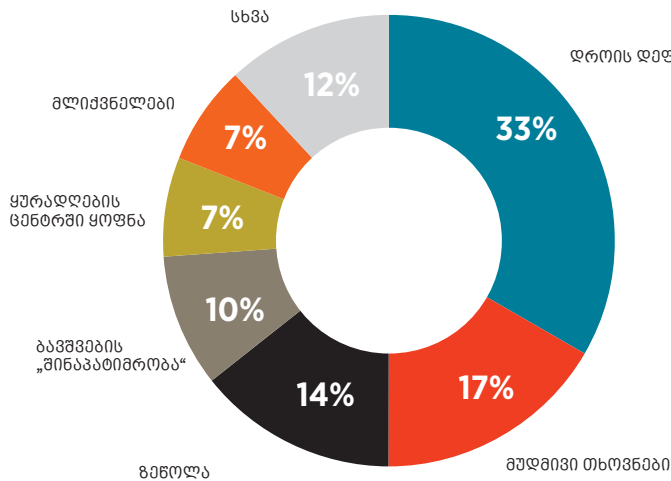
43 500 000 -

ჯგუფ Fun-ისა და ჟანელ მონეს ერთობლივი სიმღერის We Are Young-ის მოსმენის აუდიონაკადების რაოდენობამ 2012 წელს ეს სიმღერა წლის ყველაზე ხშირად მოსმენილ ჰიტად აქცია.

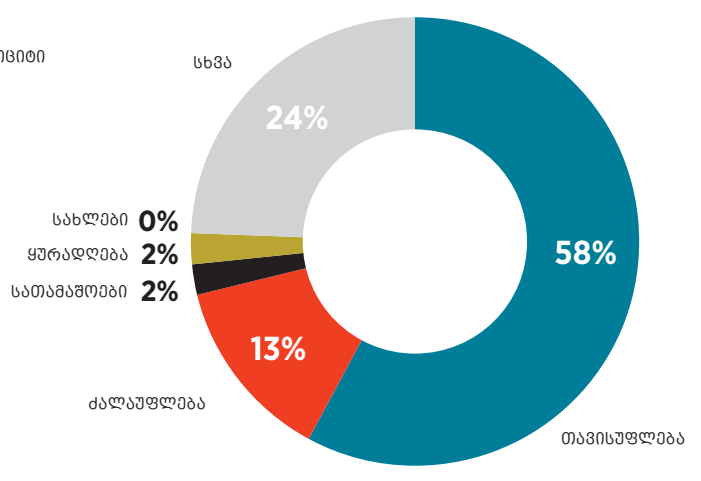


## ჰკითხეთ 50 მილიარდერს რა მოგწონთ? რა გძულთ?

რა არის ყველაზე სუდი მილიარდერთაში?



რა არის ყველაზე კარგი მილიარდერთაში?



FORBES-ის მილიარდერთაში მსოფლიო სიონ 50 ნაწილის ანონიმური გამოკითხვის შედეგები.

## პარსკაქიული პიროვნებები

# მომღერალი კინემატოგრაფისტი სუპერმოდელი



### ჟანელ მონე მომღერალი-სიმღერების ავტორი

არაფერი გსმენიათ მონეს შესახებ? ალბათ მისი ხმა მაინც გაგიგიათ. იგი სოულის შემსრულებელ ჯგუფ FUN-თან ერთად ასრულებდა მათ პოპულარულ სინგლ WE ARE YOUNG-ს, რომელმაც შარშან BILLBOARD-ის ჩარტების მწვერვალს მიაღწია. ის მოგზაურობდა კონცერტებით ისეთ ვარსკვლავებთან ერთად, როგორებიც არიან პრინცი და კეტი პერი და ამჟამად იღებს \$100 000 საერთო შემოსავალს ტურის ერთ ლამეში. მისი მეორე სტუდიური ალბომი, THE ELECTRIC LADY, ამ შემოდგომაზე უნდა გამოვიდეს დიდის (DIDDY) BAD BOY RECORDS-ში. რამდენად წარმატებული იქნება ის? ჯერჯერობით ყველაფერი კარგად მიდის: პირველი სინგლის, O.U.E.N.-ის ვიდეომ – ფურტურისტულმა, ფანკ-სტილის ერთობლივმა ნამუშევარმა ერთ-კა ბადუსთან ერთად, რომელშიც მონე, თავის საფირმო სმოკინგში გამონწყობილი, მღერის და რეჟის ასრულებს – უკვე მოაგროვა 5 მილიონი ნახვა YOUTUBE-ზე.



### ჯეიმს რეში სცენარისტი-მსახიობი-რეჟისორი

როგორც შოუბიზნესის ძველი ანდაზა ამბობს, სიკვდილი ადვილია, კომედია – რთული. რეში აკეთებს ისე, რომ კომედია მარტივად და მსუბუქად გამოიყურებოდეს. ის ყველაზე მეტად ცნობილია ტრანსვესტიტი დეკანის როლით გაკრიტიკებულ და ამით ცნობილ, მაგრამ ნაკლებად პოპულარულ NBC-ის სიტკომ COMMUNITY-ში. რეში შარშან „ოსკარ“ მიიღო, როგორც ფილმის THE DESCENDANTS-ის (შთამომავლები) ერთ-ერთმა სცენარისტმა. წელს მისი სარეჟისორო (ნეტ ფექსონთან ერთად) დებიუტი შედგება ფილმით THE WAY, WAY BACK (უკან დასაბრუნებელი გზა), რომლის სცენარის თანაგტორიცაა. მომზადების თემაზე გადაღებული ეს ფილმი FOX SEARCHLIGHT-მა სანდენის კინოფესტივალზე განსაცვიფრებელ თანხად, \$10 მილიონად შეისყიდა. ამ თვეში ფილმი კინოთეატრებში გავა; თუ ის ჰიტად იქცევა, რეშის სტატუსი ვარსკვლავისას მიუახლოვდება.



### ლიუ ვენი მოდელი

ჩინეთის პირველ სუპერმოდელად აღიარებული 25 წლის ლიუ ვენი უკვე ანგრევს ინდუსტრიის სტერეოტიპებს. ის გახდა პირველი აზიელი, რომელიც გამოვიდა VICTORIA'S SECRET-ის მოდის ჩვენებაზე, და პირველი ჩინელი მოდელი, რომელიც ESTÉE LAUDER-მა დაიქირავა. მისი სარეკლამო აქციების გრძელ სიაში შედიან H&M-ი, CALVIN KLEIN-ი, HUGO BOSS-ი და ოსკარ დე ლა რენტა, რომელთა დახმარებითაც მან წელს დაახლოებით \$4 მილიონი იშვა. როგორც ჩანს, ლიუ აპირებს გახდეს კიდევ უფრო ცნობილი საერთაშორისო დონეზე, ცდილობს რა მიმართოს მსოფლიოს ყურადღება თავისი ქვეყნის მხარე საზოგადოებო ბაზრისაკენ, რომელიც, BOSTON CONSULTING GROUP-ის პროგნოზის თანახმად, 2020 წლისთვის სამჯერ გაიზრდება.





# BATUMI CONNECTS



Batumi Airport (BUS) is the new Georgian gateway on the Black Sea coast, offering numerous direct flights to destinations in Middle East and Europe.



[www.batumiairport.com](http://www.batumiairport.com)

Tepe Akfen  
**TAV**  
Airports

Live, Smile and Fly!





ჯორჯ ორუელის რომანის, „1984“-ის ნაბეჭდი გამოცემის გაყიდვების ზრდა იგნისის პირველ კვირაში, წინა წლის მონაცემთან შედარებით, Nielsen BookScan-ის თანახმად.

უსაფრთხოება

სარგებელი კონფიდენციალობის პარანოიისგან

შპინონაშთან ბრძოლის საბაზისში, NSA-ის (ეროვნული უსაფრთხოების სააგენტო), უსიამოვნებები შესაძლოა სასარგებლო აღმოჩნდეს კონფიდენციალობის სფეროს სტარტაპებისათვის. იმ მკაცრად გასაიდუმლოებული დოკუმენტების გაფორმებამ (რომლებშიც VERIZON-ი, GOOGLE-ი, APPLE-ი, MICROSOFT-ი, FACEBOOK-ი და სხვები ნახსენებია, როგორც ტერორიზმთან დაკავშირებული გამოძიებისთვის აუცილებელი ინფორმაციის მდიდარი წყაროები, რაც გასაკვირი არაა) ააღელვებ პარანოიით შეპყრობილები იმ საკითხის თაობაზე, თუ რა ხარისხით არიან ტექნოლოგიური კომპანიები დაკავშირებული „დიდ ძმასთან“. კომპანიები, რომლებიც გვთავაზობენ ეროვნული უსაფრთხოების სააგენტოსგან დაცულ მომსახურებას, სარგებელს იძლევიან.



DUCKDUCKGO

**იყავს:** ძიებას ინტერნეტში. **როგორ:** არ ინახავს IP მისამართებს და არ გზავნის საკვანძო სიტყვებს მონახულებულ საიტებზე. **დაფინანსება:** დაფუძნდა 2008 წელს; \$3 მილიონი Union Square Ventures-ისგან 2011 წლის ოქტომბერში. **სასარგებლოა:** დელიკატური სამედიცინო კვლევებისთვის. **კონკურენტი:** Google-ი, 13 მილიარდზე მეტი ძიებით თვეში, comScore-ის თანახმად. **ზრდა NSA-ის წყალობით:** ძიებების დიური რაოდენობა გაიზარდა 1,8 მილიონიდან 3 მილიონამდე და მეტად.



SILENT CIRCLE

**იყავს:** სატელეფონო ზარებს, VoIP-ს, sms-ებს, ელექტრონულ ფოსტას. **როგორ:** დაშიფვრა. კომპანიას არ შეუძლია შეტყობინებების შინაარსის ნახვა, ან იმის გაგება, ვის ურეკავენ მისი კლიენტები. **დაფინანსება:** დაფუძნდა 2012 წელს; თვითდაფინანსებული. **სასარგებლოა:** სამედიცინო დაწესებულებებისთვის, რომლებიც პაციენტებს უგზავნიან კონფიდენციალურ სამედიცინო ინფორმაციას; sms-ებისთვის, რომლებიც არ გინდათ, რომ თქვენმა პარტნიორმა ნახოს. **კონკურენტები:** Skype-ი, Apple-ის Facetime-ი, Facebook-ის ჩატი. **ზრდა NSA-ის წყალობით:** გაყიდვების ყოველკვირეული მოცულობის 400%-იანი ზრდა.



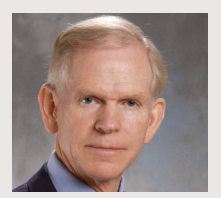
SPIDEROAK

**იყავს:** ღრუბელში ატვირთულ დოკუმენტებს. **როგორ:** დაშიფვრა. მხოლოდ მომხმარებლებს აქვთ გასაღები ფაილის დეკოდირებისთვის. **დაფინანსება:** დაფუძნდა 2007 წელს; თვითდაფინანსებული. **სასარგებლოა:** კონფიდენციალური დოკუმენტების, ბიზნესგეგმების, გულახდილი ფოტოებისა და იმ საავტორო უფლებებით დაცული მასალების შესანახად, რომლებიც თქვენ არ უნდა გქონდეთ. **კონკურენტი:** Dropbox-ი. **ზრდა NSA-ის წყალობით:** კლიენტების ზრდა 150%-ით.

პარსკაპითული პიროვნებები

306 გვაშოვიდას

ამ ქარიშხლიანი ბაზრების პირობებში ინვესტორები თავშესაფარს ეძებენ ისეთი ცნობილი ინვესტორების ბრძნულ რჩევებში, როგორცაა, მაგალითად, უორენ ბაფეტი. აქ წარმოდგენილი ოთხი ნაკლებად ცნობილი „ბაზრის მაგისტრის“ საინტერესო მოსაზრებები დაგეხმარებათ გაუძლოთ დღევანდელ უამინდობას, რა თქმა უნდა, თუ ისინი შეთანხმდებიან პროცენობში.



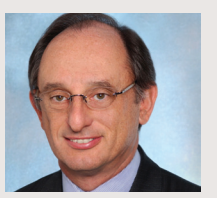
ჯერემი გრენტჰემი

**GMO**  
ფული, რომელსაც ის მართავს:  
\$110 მილიარდი  
**ოპტიმისტური:**  
ალტერნატიული ენერჯის წყაროებთან დაკავშირებით. „მას შემდეგ, რაც კაპიტალი მოძიებულია, პროექტი კი შექმნილი, ქარის ან მზის ელექტროსადგური იძლევა გაცილებით იაფ ენერჯიას, ვიდრე ნახშირზე მომუშავე ენერჯეტიკული საწარმო, ზღვრული დანახარჯების და-ახლოებით ერთი მესამედის ღირებულება“.



სეტ კლერმენტი

**BAUPOST GROUP**  
ფული, რომელსაც ის მართავს:  
\$26 მილიარდი  
**ოპტიმისტური:**  
აქციებთან დაკავშირებით. „შესაძლოა ინვესტირება დღეს ბევრად რთულია, ვიდრე ეს იყო ბოლო სამი ათწლეულის ნებისმიერ პერიოდში... ჩვენი ეკონომიკისა და ფინანსური სისტემის საფუძველი იმდენად არასაიმედოა, რომ კოლაფსის შეუმივრებელი რისკები ჩრდილავს ყველა დანარჩენ ფაქტორს“.



რობერტ როდრიგესი

**FPA**  
ფული, რომელსაც ის მართავს:  
\$24 მილიარდი  
**ოპტიმისტური:**  
ვაშინგტონთან დაკავშირებით. „თუ სექტემბრამდე არ მოხდება არსებითი და დროული ფინანსური რესტრუქტურირება... 2017 წლისთვის, სავარაუდოდ, დიდი რევესის მსგავსი ან უფრო მსხვილმასშტაბიანი კრიზისი გველის“.



შოვარდ მარკსი

**OAKTREE CAPITAL**  
ფული, რომელსაც ის მართავს:  
\$79 მილიარდი  
**ოპტიმისტური:**  
აქციებთან დაკავშირებით. „მე საკმაოდ კომფორტულად ვგრძნობ თავს, რადგან წარმომადგენელი რამდენიმე წლის განმავლობაში სააქციო კაპიტალის ისეთი წარმადობა, რომელიც სასაიამოვნო სიურპრიზი იქნება იმ წლიურ 6%-თან შედარებით, რასაც, ჩემი აზრით, ელოდებიან“.





**avines**  
S U S T A I N A B L E   B E A U T Y

ექსკლუზიური დისტრიბუტორი  
საქართველოში UCG Georgia

ტელ: 225 04 06  
[info@ucgroup.ge](mailto:info@ucgroup.ge)  
[www.ucgroup.ge](http://www.ucgroup.ge)

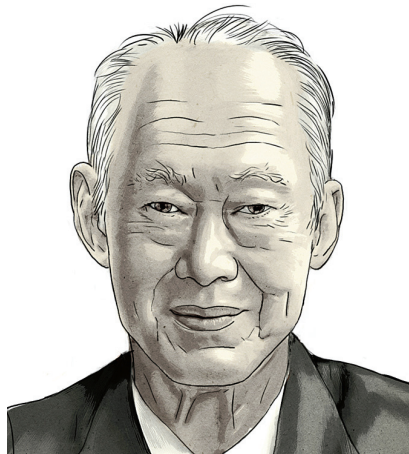


# მაო მუდმივ დაპირისპირებას უწყობდა ხელს, დენმა კი ჩინეთი ქაოსისაგან იხსნა

1949 წლის 1 ოქტომბერს, პეკინის „ზეციური სიმშვიდის კარიბჭის“ მოედანზე, კომუნისტური რევოლუციის ლიდერმა, მაო ძედუნმა, საქვეყნოდ გამოაცხადა ჩინეთის სახალხო რესპუბლიკის დაარსების შესახებ. მაო იდეალისტი გახლდათ, რომლის აზრითაც მუდმივი კლასობრივი ბრძოლა იყო ერთადერთი გზა, რათა ჩინელები ბურჟუზიად არ ქცეულიყვნენ. კულტურული რევოლუციის პიკზე, კერძოდ, 1967-69 წლებში, სკოლები და უნივერსიტეტები დახურეს, ბავშვები კი წაახალისეს საკუთარი მშობლების წინააღმდეგ გაელაშქრათ. მაო, რა თქმა უნდა, ცნობილი ლიდერი და განმათავისუფლებელი გახლდათ, მაგრამ იგი ნაკლებად პრაქტიკული ადამიანი იყო მაშინ, როდესაც საქმე ქვეყნის მართვას ეხებოდა.

ბევრად უფრო პრაქტიკული იყო დენ სიაოპინი, რომელმაც მათს გარდაცვალების შემდეგ უხმაუროდ აიღო ხელში მართვის სადავეები, დაამშვიდა ქვეყანა და აქცენტი მის ეკონომიკურ განვითარებაზე გადაიტანა. ეს რომ არ გაეკეთებინა, ჩინეთი შესაძლოა საერთოდ დაშლილიყო.

1978 წელს დენმა განახორციელა თავისი პირველი და ერთადერთი ვიზიტი სინგაპურში. იმან, რაც მან ამ ვიზიტის დროს იხილა, სრულიად შეცვალა ეკონომიკური პოლიტიკის გეზი ჩინეთის სანაპირო პროვინციებში. სადილის დროს მან გულთადად მომილოცა სინგაპურის მიღწევები. მე მას ვუთხარი, რომ ჩინეთს, რომელიც მდიდარია ნიჭიერი



ადამიანებით, თავისუფლად შეეძლო სინგაპურზე უკეთესი შედეგებისათვის მიეღწია.

ამ ვიზიტის დროს დენმა გაგვაფრთხილა რუსული დათვის შესახებ, რომელიც ვიეტნამს იარაღად იყენებდა სამხრეთ-აღმოსავლეთ აზიის გასაკონტროლებლად. მე ვუპასუხე, რომ საბჭოთა კავშირი ძალიან შორის იყო, მაგრამ შევახსენე, რომ სამხრეთ-აღმოსავლეთ აზიის ადგილობრივი მთავრობების ჩამოგდების პროპაგანდა სწორედ ჩინეთში განთავსებული სამაუწყებლო სადგურებიდან ვრცელდებოდა და იარაღი აჯანყებულთა ხელში სწორედ ჩინეთიდან ხვდებოდა. ველოდი, რომ ამ ბრალდების მრისხანე და მტკიცე უარყოფას მივიღებდი, მაგრამ მოულოდნელად მან მკითხა: „და რა გინდათ, რომ გავაკეთო?“ მე ვუპასუხე: „შეაჩერეთ ეს პროცესი!“ მან მომიგო: „დრო მომეცით“. ერთი წლის შემდეგ სამაუწყებლო

სადგურების სიგნალი შეწყდა. დენი შესაძლოა ტანდაბალი კაცი იყო, მაგრამ ბუმბერაზი ლიდერი გახლდათ.

## გამოწვევის ტოლფასი

შთაგონებით სავსე დენი სახლში დაბრუნდა და შექმნა ოთხი სპეციალური ეკონომიკური ზონა, რომლებიც ღია იყო უცხოური ინვესტიციებისა და მსოფლიო ვაჭრობისათვის. ეს სპეციალური ეკონომიკური ზონები დიდი წარმატებით მუშაობდა და, შედეგად, კიდევ უფრო მეტი ასეთი ზონა გაიხსნა (ამ ტენდენციის კულმინაცია იყო ჩინეთის მსოფლიო სავაჭრო ორგანიზაციაში გაწევრიანება 2001 წელს).

1992 წელს, სინგაპურში ვიზიტიდან 14 წლის შემდეგ, დენი გუანდუნში ჩავიდა და მოსახლეობას მიმართა: „ისწავლეთ მსოფლიოსაგან, განსაკუთრებით კი სინგაპურისაგან, იქ ძალიან კარგი სოციალური წესრიგია. ისინი მართავენ დისციპლინით. ჩვენ უნდა დავეყრდნოთ მათ გამოცდილებას და მათზე უკეთეს შედეგს მივაღწევთ“. ამ მიმართვის შემდეგ ჩინეთიდან სინგაპურში ფოტოაპარატებით, ვიდეოკამერებითა და უბის წიგნაკებით შეიარაღებული ასობით დელეგაცია ჩავიდა, რათა შეესწავლა სინგაპურის ეკონომიკური განვითარების ყველა ასპექტი.

თუმცა ჩვენ ჩავთვალეთ, რომ ჩინეთისათვის ჩვენი მეთოდების შესწავლის საუკეთესო გზა იქნებოდა პრაქტიკული გამოცდილების მიღება იმ ერთობლივი პროექტის საშუალებით, რომელიც





SHUTTERSTOCK

გულისხმობდა ინდუსტრიულ პარკს საქმიანი, კომერციული, საცხოვრებელი, გართობისა და სამრეწველო მიზნებისათვის. სუჯაუს ინდუსტრიული პარკის პროექტი 1994 წელს დაიწყო. ჩვენ მოვიწვიეთ რამდენიმე ასეული ჩინელი ოფიციალური პირი, რათა მათ ადგილზე შეესწავლათ ჩვენი მეთოდები, შემდეგ ისინი უკან გავგზავნეთ და თან გავაყოფეთ ჩვენი ექსპერტები, რომლებიც ეხმარებოდნენ ჩინელებს პროექტის დანერგვაში და აკონტროლებდნენ, რომ ყველაფერი სწორად გაეკეთებინათ. სუჯაუ, თავისი გოლფის მოედნებითა და ტბის ირგვლივ გაშენებული სიმწვანით, გახდა მოდელი იმისა, თუ როგორ უნდა განხორციელდეს ინდუსტრიალიზაცია ისე, რომ ინდუსტრიული პარკი მწვანე და

სუფთა დარჩეს.

ჩინეთიდან სინგაპურში სტუდენტები ახლა უკვე ყოველწლიურად ჩამოდიან, რათა გაიარონ ე.წ. „მერის კურსები“ საჯარო ადმინისტრირების ნაიანის ცენტრში. სტუდენტები არიან ცენტრალური და ადგილობრივი ხელისუფლების ან სახელმწიფო საწარმოების მაღალი თანამდებობის პირები, რომლებსაც არჩევს კომუნისტური პარტია. ეს ერთწლიანი კურსი მთლიანად ჩინურ ენაზე ტარდება. მრავალი ის პრობლემა, რომელიც სინგაპურმა წარმატებით გადაჭრა - ტრანსპორტი, გარემოს დაცვა, ჯანმრთელობის დაცვა და ნარჩენების მართვა - ჯერ კიდევ არსებობს ჩინეთში, ამ ქვეყნის სწრაფი ეკონომიკური განვითარების გამო. სინგაპურის მთავრობის კაბინე-

ტის ის ყოფილი მინისტრები, რომლებსაც დიდი როლი მიუძღვით სინგაპურის განვითარებაში, ჩინელ სტუდენტებს საკუთარ გამოცდილებას უზიარებენ. 2010 წელს მეორე სკოლამაც - კეროდ, სინგაპურის ეროვნული უნივერსიტეტის ლი კუან იუს სახელობის საჯარო პოლიტიკის სკოლამ - დაიწყო მაღალი დონის ჩინელი ოფიციალური პირების მიღება სტუდენტების რანგში.

როდესაც დენმა განუცხადა თავის ხალხს: „ჩვენ მათზე უკეთეს შედეგს მივაღწევთ“, მივხვდი, რომ ახსოვდა ჩემი სიტყვები, რომლებიც მისი ვიზიტისას გამართულ სადილზე ვუთხარი. დენს სწამდა, რომ ჩინეთი ამ გამოწვევას გაუმკლავდებოდა... და 20 წლის შემდეგ ჩინეთმა დაამტკიცა, რომ ის არ ცდებოდა. **F**



### ზრდის ნელ ტემპში „ხელმოშორნობა“ დავადანაშაულოთ?

კვინტიანური ეკონომიკის მიმდევრები ხშირად საყვედურით აცხადებენ, რომ მსოფლიო ეკონომიკები ხელმოშორნობასა და ეკონომიაში იხრჩობა. მათი აზრით, სულაც არ გვჭირდება ხარჯების შემცირება; პირიქით, მთავრობებმა ხალხის ფულის კიდევ უფრო დიდი ნაწილი უნდა გამოიყენონ. საბერძნეთმა უნდა გააუქმოს დაწესებული ზღვრები სახელმწიფო ხარჯებზე; აშშ-ის კონგრესმა ხარჯები უნდა გაზარდოს; და იაპონიამაც მათ მაგალითს უნდა მიბაძოს.

მთავარი პრობლემა ის არის, რომ იმ ქვეყნებში, რომლებიც თითქოსდა ხელმოშორნე ეკონომიკის უარყოფით შედეგებს იმიტომ, რეალურად არანაირი სახელისუფლებო შეზღუდვა ხარჯებზე არ არსებობს.

ავიღოთ თუნდაც PIIGS ქვეყნები (პორტუგალია, იტალია, ირლანდია, საბერძნეთი და ესპანეთი), რომლებიც, როგორც ამბობენ, ხელისუფლების სიძუნწის გამო თითქმის განადგურებულნი არიან. ევროკავშირის ოფიციალური ციფრები სულ სხვა რამეზე მეტყველებს. ამ ციფრების თანახმად, 2000 - 2008 წლებში ამ ქვეყნებში მიმდინარეობდა მასობრივი ხარჯვა და მათი ერთობლივი სამთავრობო ხარჯები \$775 მილიარდიდან \$1.3 ტრილიონამდე გაიზარდა, ეს კი 75%-იანი ზრდაა. ამ თავაშვებუ-



ლობის შედეგად საზოგადოებამ მიიღო საჯარო სექტორში დასაქმებულთა მაღალი ხელფასები და სხვა სიკეთეები, უპერსპექტივო და უსარგებლო პროექ-

შედეგად ეს საწყალი ქვეყნები იძულებული გახდნენ გამანადგურებელ ხელმოშორნობაზე გადასულიყვნენ. თუმცა ოფიციალური სტატისტიკა სულ სხვა სურათს გვიჩვენებს: 2008 - 2011 წლების პერიოდში PIIGS ქვეყნებმა ისედაც მაღალი ხარჯების დონე კიდევ 6%-ით გაზარდეს. ევროკავშირის პროგნოზები, რომლებიც ოპტიმისტურად ვარაუდობდა ხარჯების შემცირებას, ახლა გვიჩვენებს, რომ 2014 წელს ხარჯები იმაზე დიდი იქნება, ვიდრე ამ ქვეყნების მფლანგველობის პიკის დროს იყო. ის ფაქტი, რომ PIIGS ქვეყნები იმავე ტემპით აგრძელებდნენ ხარჯვას, ნიშნავს იმას, რომ მათი „ძუნწი“ მეზობლები (წაიკითხეთ: ანგელა მერკელი) კვლავაც აგრძელებენ მათ გადარჩენაზე ზრუნ-

### PIIGS ქვეყნები კვლავაც განაგრძობენ ფლანგვას და სულაც არ სურთ უკან დახევა, შემდეგ კი საკუთარ პრობლემებში ხელმოშორნობასა და საქველმოქმედო დახმარების არარსებობას ადანაშაულებენ.

ტებში დახარჯული დიდი ფული, გარედან მოქრული ჯანდაცვა, უმუშევრობა და საპენსიო სისტემები.

გავრცელებული ისტორიის თანახმად, 2008 წლის ფინანსური კრიზისის

ვას, თუმცა ეს ძირითადად საზოგადოების ყურადღების მიღმა რჩება.

PIIGS ქვეყნები იმ პაციენტს მაგონებს, რომელსაც ექიმმა წონის დაკლება საკვების შემცირების გზით ურჩია. პაცი-



ენტი ამას გაორმაგებული კალორიების მიღებით პასუხობს, შემდეგ კალორიებს 10%-ით ამცირებს და უკვირს, რატომ ვერ იკლებს წონაში. PIIGS ქვეყნები კვლავაც განაგრძობენ ფლანგვას და სულაც არ სურთ უკან დახევა, შემდეგ კი საკუთარ პრობლემებში ხელმომჭირნეობასა და საქველმოქმედო დახმარების არარსებობას ადანაშაულებენ.

თუმცა დავანებით თავი PIIGS ქვეყნებს. კეინზიანელებს ახალი მიზეზი აქვთ გასახარად: იაპონია, სინძო აბეს ახალი მთავრობის პირობებში, მონეტარულ და საგადასახადო-საბიუჯეტო სტიმულირებას შეუდგა და ჰოი საოცრებაც, სტაგნაციაში მყოფმა იაპონიამ დააფიქსირა საკმაოდ კარგი ეკონომიკური ზრდის მთელი კვარტალი. ნუთუ იაპონიისათვის გვირავის ბოლოს სინათლე გამოჩნდა?

მათ საყურადღებოდ, ვისაც მოკლე მესხიერება აქვს: წლების განმავლობაში იაპონია ცდილობდა გამოეყენებინა კეინზიანური სტიმულების ურიცხვი პროგრამა, მათ შორის, ზოგიერთი ძალიან უცნაურიც (მაგალითად, უნივერსალური მაღაზიების ვაუნერების დარიგება) და სანაცვლოდ არავითარი ხელშესახები შედეგი არ მიუღია. იაპონიის სახელმწიფო ვალი ერთმნიშვნელოვნად ამტკიცებს, რომ მთავრობამ კრახი განიცადა სახელმწიფო ხარჯის გაზრდის გზით ეკონომიკური ზრდის სტიმულირების საქმეში. 1990 წელს იაპონიის სახელმწიფო ვალი ქვეყნის მშპ-ის 67%-ს შეადგენდა (დაახლოებით ასეთივე თანაფარდობაა ამჟამად აშშ-ში), დღეს კი აღნიშნული მაჩვენებელი 212%-ის ტოლია. ყველა ამ სახელმწიფო ხარჯის მიუხედავად, იაპონია მრავალი ათწლეულია ეკონომიკურ ვარდნას განიცდის. საპროცენტო განაკვეთების შედარებით ნორმალური, 5%-იანი ნიშნულის პირობებში იაპონიას თავისი მშპ-ის 10% მხოლოდ პროცენტების გადახდაზე უნდა მიემართა.



ჯონ მაინარდ კეინზი

ამგვარი სცენარი მივიყვანდა ბიუჯეტის სეკვესტრამდე, რაც აშშ-ის ეკონომიკას დაანგრევდა. სიმართლე რომ ვთქვათ, ამერიკის სახელმწიფო ხარჯების ისტორია ძალიან წააგავს ამ სტატიის დასაწყისში მოყვანილ PIIGS ქვეყნების სახელმწიფო ხარჯების ისტორიას: სახელმწიფო ხარჯების ზეიმი, რომელიც სინამდვილეში არასოდეს შეჩერებულა. 2000 - 2008 წლებში სახელმწიფო ხარჯები თითქმის ორი მესამედით გაიზარდა. მიუხედავად ხელმომჭირნე ეკონომიკასთან დაკავშირებული მითისა, დღეს სახელმწიფო ხარჯავს 16%-ით მეტს,

ვიდრე ეკონომიკური აღმავლობის პიკზე. შტატებისა და ადგილობრივი ხელისუფლებები, რომელთაც ისე თავისუფლად არ შეუძლიათ სესხების აღება, როგორც ფედერალურ ხელისუფლებას, უფრო ზომიერად, ანუ 11%-ით მეტს ხარჯავენ.

ნაცვლად იმისა, რომ ვიკითხოთ, თუ „სად არის დამარხული ძაღლის თავი?“ უნდა ვიკითხოთ: „სად არის ხელმომჭირნეობა?“. მათ კი, ვინც ჩვენს ეკონომიკურ პრობლემებში ხელმომჭირნეობას ადანაშაულებს, სანამ სერიოზული სახეებით შეუდგებოდნენ მსჯელობას, ურჩევნიათ ფაქტებს გაეცნონ. **F**



# საქართველოს საგარეო ვალის არქიტექტურა

ავტორი: მიორგი აბაშიშვილი, ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი

საქართველოში ყოველთვის აქტუალური იყო დისკუსია ქვეყნის საგარეო ვალის შესახებ. ამასთან, ზოგადად, სახელმწიფო ვალი არის თემა, რომელიც ხშირად გამხდარა არა კვალიფიციური დისკუსიის, არამედ სხვადასხვა ტიპის სპეკულაციების საგანი.

რეალურად სახელმწიფო ვალი არის სახელმწიფოს მიერ აღებული ყველა სესხი და მათზე დარიცხული პროცენტები, რომლებიც დროის მოცემული მომენტისათვის დაფარული არ არის, თუმცა ნებისმიერ სახელმწიფოს აქვს ვალის „გამართლების“ უამრავი მიზეზი, სახელმწიფო ბიუჯეტის დეფიციტით დაწყებული, ქვეყნისათვის საჭირო ინფრასტრუქტურული პროექტების განხორციელებით დამთავრებული.

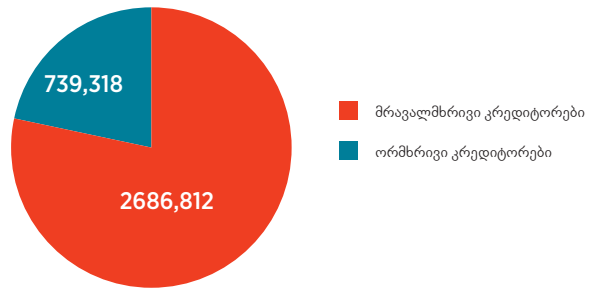
სახელმწიფო ვალი თავის მხრივ იყოფა ორ ნაწილად: სახელმწიფო საგარეო ვალი და სახელმწიფო საშინაო ვალი.

სახელმწიფო საშინაო ვალი არის ქვეყნის მთავრობის მიერ საკუთარი მოქალაქეებისაგან აღებული სესხი. სხვაგვარად რომ ვთქვათ, საშინაო ვალი არის სახელმწიფო ვალის შემადგენელი ნაწილი, რომელიც გამოსახულია ეროვნული ვალუტით. იგი წარმოადგენს იმ ძირითადი თანხების ერთობლიობას, რომლებიც წარმოიქმნება სახელმწიფოს სახელით დადებული ხელშეკრულებით განსაზღვრული შეუსრულებელი პირდაპირი ვალდებულებებით. საშინაო სახელმწიფო ვალის ფორმებია: სახელმწიფო ფასიანი ქაღალდები, აღმასრულებელი ხელისუფლების შესაბამისი ორგანოს მიერ ეროვნული ბანკიდან და რეზიდენტი საკრედიტო დაწესებულებიდან აღებული კრედიტი, სხვა სავალო ვალდებულებები.

სახელმწიფო საგარეო ვალი კი არის ქვეყნის მთავრობის მიერ სხვა ქვეყნებისაგან, ან საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტებისაგან გარკვეული მიზნებისათვის აღებული სესხი.

საგარეო ვალის აღება ეკონომიკური თვალსაზრისით უპირატესად ისეთ ვითარებაშია გამართლებული, როდესაც ქვეყანაში ეკონომიკური ზრდაა, ან არსებობს გათვლა, პროგნოზი ქვეყანაში პოტენციური ეკონომიკური ზრდის მიმართულებით და სწორედ ეკონომიკური ზრდის ხელშეწყობისათვის საჭირო ხდება ქვეყნის გარეთ დამატებითი ფინანსური სახსრების მოძიება. სხვაგვარად რომ ვთქვათ, ნებისმიერ იმ ქვეყანას, რომელსაც სურს ვალის აღება, უნდა ჰქონდეს მზარდი მიმდინარე

საქართველოს მთავრობის საგარეო ვალი მრავალმხრივ და ორმხრივ კრედიტორებთან მიმართებით - 2013 წლის 30 მაისის მდგომარეობით (ათასი აშშ დოლარი):



2013 წლის მონაცემები მომხმარებელი 2013 წლის 30 მაისის მდგომარეობით  
წყარო: საქართველოს ფინანსთა სამინისტრო

ან პოტენციური შემოსავალი, რათა გრძელვადიან პერიოდში მაინც ადვილად შეძლოს აღებული ვალის, ე.წ. ძირი თანხისა და მისი ასევე მზარდი პროცენტების დაფარვა.

უნდა აღინიშნოს, რომ სახელმწიფო საგარეო ვალს ოთხი მიმართულება აქვს: პირველი - ეს არის მრავალმხრივი კრედიტორებისაგან აღებული ვალი, რომლებშიც იგულისხმება საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტები; მეორე - ორმხრივი კრედიტორებისაგან აღებული ვალი, როდესაც მთავრობა რომელიმე მეორე ქვეყნისაგან სესხულობს ფულს; შემდგომ - სახელმწიფო ფასიანი ქაღალდების გაყიდვის გზით დაგროვილი ვალი, დაბოლოს, როდესაც თანხის სესხება მესამე ქვეყნისგან, ან საერთაშორისო ორგანიზაციისგან ხდება სახელმწიფოს გარანტიის პირობით.

2013 წლის 30 მაისის მდგომარეობით საქართველოს სახელმწიფო საგარეო ვალი ოთხი მილიარდ 208 მილიონ აშშ დოლარამდებდა. მათ შორის საქართველოს მთავრობის ვალი თითქმის ოთხი მილიარდი აშშ დოლარია (საქართველოს მთავრობის საგარეო ვალის გარდა, სახელმწიფო ვალი შესაძლოა მოიცავდეს საქართველოს ეროვნული ბანკის ვალს). ამასთან, უნდა აღინიშნოს ის ფაქტიც, რომ მრავალმხრივი კრედიტორებისადმი (საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტებისადმი)



საქართველოს დავალიანება ორი მილიარდ შვიდას მილიონ აშშ დოლარამდეა, ამას ემატება ამავე პერიოდისათვის საქართველოს ეროვნული ბანკის დავალიანება საერთაშორისო სავალუტო ფონდის მიმართ, რომელიც 278 მილიონ აშშ დოლარს აღემატება.

სახელმწიფოს საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტებისადმი დავალიანების შედარებისათვის შეგვიძლია აღვნიშნოთ, რომ ორმხრივი კრედიტორებისადმი (ცალკეული ქვეყნებისადმი) საქართველოს მთავრობის საგარეო ვალი 2013 წლის 30 მაისის მდგომარეობით მხოლოდ 740 მილიონ აშშ დოლარამდეა. ცხადია, რომ აღნიშნული ციფრი მნიშვნელოვნად ნაკლებია საქართველოს მთავრობის დავალიანებაზე მრავალმხრივი კრედიტორების მიმართ. ამასთან, ორმხრივი კრედიტორებიდან, საქართველოს ყველაზე დიდი დავალიანება აქვს გერმანიის მიმართ და ეს დავალიანება 331 მილიონ აშშ დოლარს აღემატება (თანხა ნომინირებულია ევროში), გერმანიასთან დავალიანების ნაწილში იგულისხმება გარანტირებული კრედიტიც.

მიუხედავად იმისა, რომ მთავრობის საგარეო ვალი მნიშვნელოვნად აღემატება ორმხრივი კრედიტორებისადმი არსებულ დავალიანებას, გასათვალისწინებელია ის ფაქტიც, რომ მრავალმხრივი კრედიტორებისადმი – საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტებისადმი – საქართველოს მთავრობის დავალიანება ხშირად გაცილებით უფრო შეღავათიან პირობებს მოიცავს (როგორც ძირითადად თანხის დაფარვის გრაფიკის, ისე საპროცენტო განაკვეთის მხრივ) ვიდრე ეს ორმხრივი კრედიტორებისადმი – ცალკეული ქვეყნებისადმი – დავალიანების მიმდინარე პირობებითაა განსაზღვრული.

ხშირად საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტებისგან კრედიტის სახით მიღებული თანხები ხმარდება არა მხოლოდ ცალკეული ინფრასტრუქტურული პროექტების განხორციელებას, არამედ ქვეყნის მაკროეკონომიკურ სტაბილურობას, რაც განვითარებადი ქვეყნისათვის საკმაოდ მნიშვნელოვანი ასპექტია.

საქართველოს სახელმწიფოს საგარეო ვალი მრავალმხრივი კრედიტორებთან (საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტებთან) მიმართებით თითქმის ყოველწლიურად იზრდება. თუმცა, ამასთან, ამავე წლებში შესამჩნევი იყო ქვეყნის ინფრასტრუქტურის მოწესრიგების მიმართულებით განხორციელებული პროექტები და მაკროეკონომიკური სტაბილურობა საკმაოდ მძიმე ეკონომიკური რყევების პირობებში (რუსეთის ემბარგო, რუსეთ-საქართველოს შეიარაღებული კონფლიქტი, მსოფლიო ეკონომიკური კრიზისი).

2013 წლისათვის საქართველოს მთავრობას შვიდი მრავალმხრივი კრედიტორისადმი აქვს წარმოქმნილი დავალიანება. ესენია:

- მსოფლიო ბანკი, განვითარების საერთაშორისო ასოციაცია (IDA)
- მსოფლიო ბანკი, რეკონსტრუქციისა და განვითარების საერთაშორისო ბანკი (IBRD)

- სოფლის მეურნეობის განვითარების საერთაშორისო ფონდი (IFAD)
- საერთაშორისო სავალუტო ფონდი (IMF)
- ევროპის რეკონსტრუქციისა და განვითარების ბანკი (EBRD)
- აზიის განვითარების ბანკი (ADB)
- ევროპის საინვესტიციო ბანკი (EIB)
- ევროგაერთიანება

გარდა აღნიშნული საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტებისა, საქართველოს ეროვნულ ბანკს აქვს ცალკე წარმოქმნილი დავალიანება საერთაშორისო სავალუტო ფონდისადმი.

დიაგრამაზე ნათლად ჩანს, რომ 2003 – 2012 წლების პიკი ეროვნული ბანკის მიერ საერთაშორისო სავალუტო ფონდის ფინანსური დახმარების გამოყენების მიმართულებით 2009 წელზე მოდიოდა. სწორედ 2009 წელი იყო ყველაზე მაღალი რისკის შემცველი წელი საქართველოს მაკროეკონომიკური სტაბილურობისათვის, ვინაიდან დიდი რისკები შექმნა ქვეყანაში 2008 წელს რუსეთ-საქართველოს კონფლიქტმა, რომელსაც დაემატა მსოფლიო ეკონომიკური კრიზისის ფონზე მოსალოდნელი რისკები.

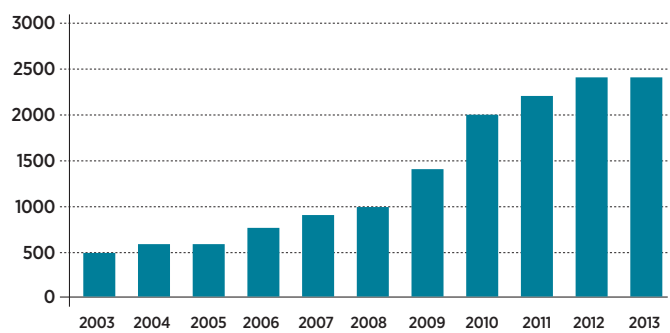
ამავე დროს უნდა აღინიშნოს, რომ მრავალმხრივი კრედიტორებთან მიმართებით საქართველოს მთავრობის დავალიანებისაგან განსხვავებით, საქართველოს ეროვნული ბანკის მიერ საერთაშორისო სავალუტო ფონდისადმი გადასახდელი თანხები 2010 წლიდან იწყებს მნიშვნელოვან კლებას და 2013 წლის 30 მაისის მდგომარეობით საქართველოს ეროვნული ბანკის დავალიანება საერთაშორისო სავალუტო ფონდისადმი უფრო დაბალ მაჩვენებელზე ფიქსირდება, ვიდრე ეს 2003 წელს იყო.

ამასთან, მნიშვნელოვანია იმ ციფრების ანალიზი, თუ რომელ საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტის მიმართ აქვს საქართველოს მთავრობას ყველაზე მაღალი დავალიანება.

ორმხრივი კრედიტორებიდან ყველაზე მაღალი საგარეო ვალი საქართველოს მთავრობას მსოფლიო ბანკის, განვითარების საერთაშორისო ასოციაციის მიმართ წარმოექმნა

თავის მხრივ, თუ აღნიშნულ დავალიანებას წლების მიხედვით გავაანალიზებთ, აღმოჩნდება, რომ 2013 წლის მაისის

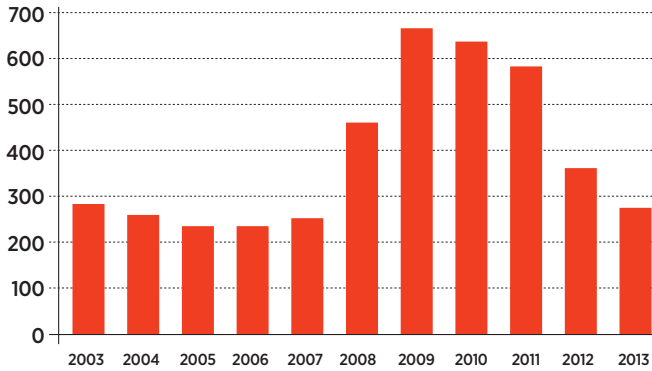
**საქართველოს მთავრობის საგარეო ვალი მრავალმხრივი კრედიტორებთან მიმართებით:**



2013 წლის მონაცემები მომზადებულია 2013 წლის 30 მაისის მდგომარეობით.  
წყარო: საქართველოს ფინანსთა სამინისტრო



**საქართველოს ეროვნული ბანკის დავალიანება საერთაშორისო სავალუტო ფონდისადმი წლების მიხედვით (მილიონი აშშ დოლარი):**



2013 წლის მონაცემები მომზადებულია 2013 წლის 30 მაისის მფობრაროებით მხარე: საპარტეველოს ფინანსთა სამინისტრო

მდგომარეობისგან განსხვავებით, აღნიშნულ დავალიანებას მუდმივად მზარდი სახე ჰქონდა და ამ ეტაპისათვის პიკს სწორედ 2012 წელს მიაღწია. თუმცა ამავე დროს მნიშვნელოვანია ის ფაქტი, რომ აღნიშნული დავალიანების ყველაზე მაღალი ზრდა დაფიქსირდა 2008-2009 წლების პერიოდში, კვლავ რუსეთ-საქართველოს შეიარაღებული კონფლიქტისა და მსოფლიო ეკონომიკური კრიზისის ფონზე.

საქართველოს მთავრობას საგარეო ვალის შემდგომი ყველაზე მაღალი მაჩვენებელი მსოფლიო ბანკის, რეკონსტრუქციისა და განვითარების საერთაშორისო (IBRD) ბანკის მიმართ აქვს.

მსოფლიო ბანკის, რეკონსტრუქციისა და განვითარების

საერთაშორისო (IBRD) ბანკი საქართველოს მთავრობასთან აქტიურ თანამშრომლობას მხოლოდ 2009 წლიდან იწყებს. ამ პერიოდში საქართველოს მთავრობა უკვე აქტიურად თანამშრომლობს მსოფლიო ბანკთან, განვითარების საერთაშორისო ასოციაციასთან, ევროპის რეკონსტრუქციისა და განვითარების ბანკთან, სოფლის მეურნეობის განვითარების საერთაშორისო ფონდთან, ასევე აზიის განვითარების ბანკთან.

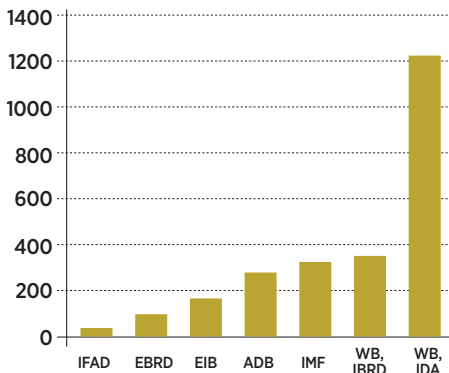
საქართველოს მთავრობისათვის 2013 წლის 30 მაისის მდგომარეობით რიგით მესამე კრედიტორი საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტებს შორის საერთაშორისო სავალუტო ფონდია.

საერთაშორისო სავალუტო ფონდმა საქართველოს სწორედ მსოფლიო ეკონომიკური კრიზისის ფონზე და რუსეთ-საქართველოს შეიარაღებული კონფლიქტის შემდგომ გაუწია დახმარება. ამასთან, საერთაშორისო სავალუტო ფონდის დახმარების პიკი 2012 წელზე მოდის. 2011 წლიდან კი საქართველოს მთავრობა იწყებს საერთაშორისო სავალუტო ფონდისადმი დავალიანების შემცირებას.

2008 წლის რუსეთ-საქართველოს კონფლიქტის შემდგომ საქართველოსთან აქტიურ თანამშრომლობას იწყებს აზიის განვითარების ბანკი და მას 2013 წლის მაისის მონაცემებით საქართველოს მთავრობის მრავალმხრივ კრედიტორთა შორის მეოთხე პოზიცია უკავია.

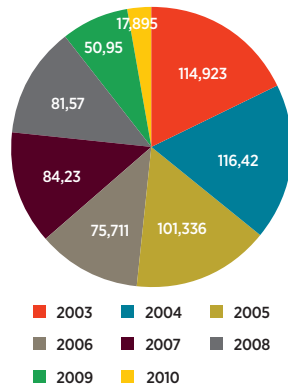
მონაცემები ნათლად გვიჩვენებს, თუ რამდენად აქტიურად შემოდის აზიის განვითარების ბანკი საქართველოში. განსაკუთრებული აქტივობა სწორედ 2008-2009 წლების მანძილზე ფიქსირდება და შემდგომ, თუ 2013 წლის მაჩვენებელს არ მივიღებთ მხედველობაში, აზიის განვითარების ბანკის აქტივობა

**საქართველოს მთავრობის საგარეო ვალი მრავალმხრივ კრედიტორებთან მიმართებით (მილიონი აშშ დოლარი):**



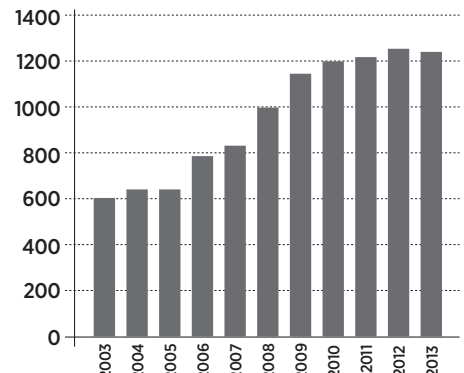
2013 წლის მონაცემები მომზადებულია 2013 წლის 30 მაისის მფობრაროებით მხარე: საპარტეველოს ფინანსთა სამინისტრო

**საქართველოს მთავრობის დავალიანება მეროგარტიანებისადმი (ათასი აშშ დოლარი):**



მხარე: საპარტეველოს ფინანსთა სამინისტრო

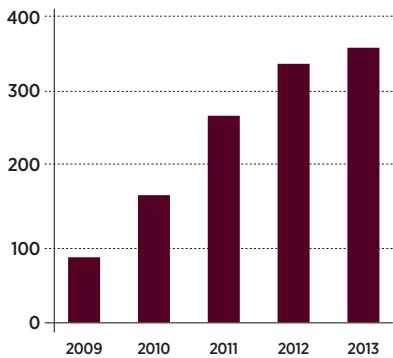
**საქართველოს მთავრობის საგარეო ვალი მსოფლიო ბანკის, განვითარების საერთაშორისო ასოციაციის (IDA) მიმართ:**



2013 წლის მონაცემები მომზადებულია 2013 წლის 30 მაისის მფობრაროებით მხარე: საპარტეველოს ფინანსთა სამინისტრო

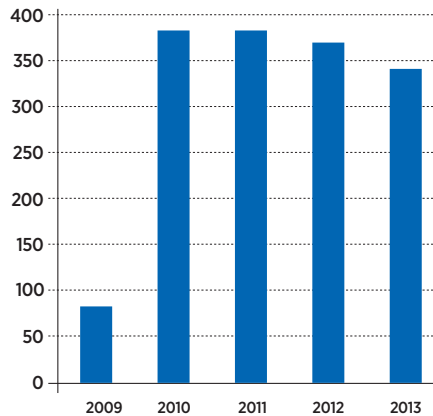


საქართველოს მთავრობის  
საგარეო ვალი მსოფლიო  
ბანკის, რეკონსტრუქციისა და  
განვითარების სამართავროსო  
(IBRD) ბანკის მიმართ  
(მილიონი აშშ დოლარი):



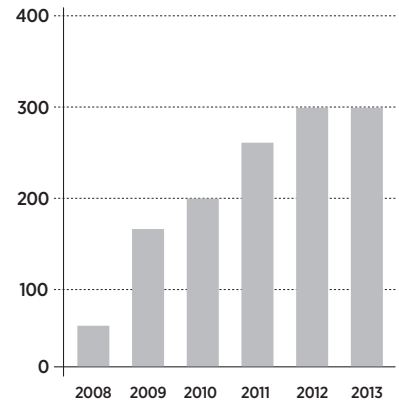
2013 წლის მონაცემები მოცემულია 2013 წლის 30 მაისის მდგომარეობით  
წყარო: საქართველოს ფინანსთა სამინისტრო

საქართველოს მთავრობის  
საგარეო ვალი საერთაშორისო  
სავალუტო ფონდისადმი (IMF)  
(მილიონი აშშ დოლარი):



2013 წლის მონაცემები მოცემულია 2013 წლის 30 მაისის მდგომარეობით  
წყარო: საქართველოს ფინანსთა სამინისტრო

საქართველოს მთავრობის  
საგარეო ვალი აზიის  
განვითარების ბანკისადმი  
(მილიონი აშშ დოლარი):



2013 წლის მონაცემები მოცემულია 2013 წლის 30 მაისის მდგომარეობით  
წყარო: საქართველოს ფინანსთა სამინისტრო

ერთმნიშვნელოვნად მზარდია.

2013 წლის მარჯვენა მხედვით, საქართველოს მთავრობის მრავალმხრივ კრედიტორთა შორის იკვეთება ევროპის საინვესტიციო ბანკი (EIB). თუმცა აღსანიშნავია ის ფაქტი, რომ ევროპის საინვესტიციო ბანკი ორი წლით უფრო გვიან იწყებს აქტივობებს საქართველოში, ვიდრე აზიის განვითარების ბანკი (ADB).

უნდა აღინიშნოს, რომ ევროპის საინვესტიციო ბანკი არის 2010 წელს ქვეყანაში აქტივობის განმახორციელებელი ჯერჯერობით ბოლო საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტი.

ევროპის საინვესტიციო ბანკმა საქართველოსთან თანამშრომლობა დაიწყო შედარებით მცირე სესხით, თუმცა შემდგომი სამი წლის განმავლობაში ამ დახმარებამ გაცილებით დიდი მასშტაბი შეიძინა და 2013 წლის მარჯვენა მხედვით გადააჭარბა საქართველოს მთავრობის ორი დიდი ხნის მრავალმხრივი კრედიტორის - ევროპის რეკონსტრუქციისა და განვითარების ბანკისა და სოფლის მეურნეობის განვითარების საერთაშორისო ფონდის მარჯვენა მხედვლებს.

ევროპის რეკონსტრუქციისა და განვითარების ბანკი (EBRD) საქართველოს მთავრობის ერთ-ერთი ყველაზე ხანგრძლივი პერიოდის მრავალმხრივი კრედიტორია. როდესაც განვიხილავთ ევროპის რეკონსტრუქციისა და განვითარების ბანკისადმი საქართველოს მთავრობის საგარეო ვალს, გასათვალისწინებელია ორი მხარე: ევროპის რეკონსტრუქციისა და განვითარების ბანკისადმი წარმოქმნილი მრავალმხრივი საგარეო ვალი და გარანტირებული კრედიტები.

ევროპის რეკონსტრუქციისა და განვითარების ბანკთან

ერთად საქართველოს მთავრობის დიდი ხნის პარტნიორად მიიჩნევა ასევე სოფლის მეურნეობის განვითარების საერთაშორისო ფონდი.

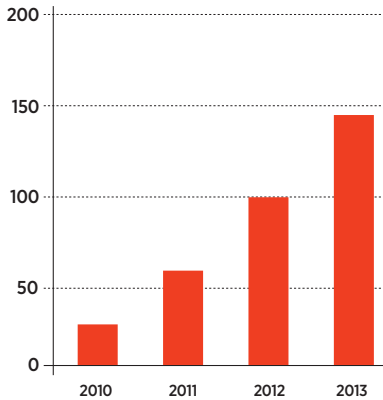
მიუხედავად იმისა, რომ 2013 წლის 30 მაისის მარჯვენა მხედვით საქართველოს მთავრობის მრავალმხრივ კრედიტორთა შორის სოფლის მეურნეობის განვითარების საერთაშორისო ფონდი (IFAD) ბოლო ადგილს იკავებს, ახალი პრიორიტეტებიდან გამომდინარე მისი დახმარება საქართველოსთვის საკმაოდ მნიშვნელოვანი მოვლენაა. ამასთან, მონაცემთა ანალიზიდან ჩანს, რომ ფონდი განსაკუთრებულად გააქტიურებულია სხვა საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტების უმრავლესობის მსგავსად სწორედ 2008 წლიდან და მისი დახმარება პიკს 2013 წელს აღწევს.

მთლიანობაში თუ გავანალიზებთ საქართველოსათვის საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტების მიერ გამოყოფილი დაფინანსების დინამიკას, აღმოვაჩინოთ, რომ საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტების მიერ განსაკუთრებული აქტიურობა 2008 წლის შემდგომ პერიოდში ფიქსირდება. ბუნებრივია, ამ ფაქტის მარტივი ახსნა არსებობს, ვინაიდან 2008 წლის 22 ოქტომბერს ბრიუსელში ჩატარდა დონორთა კონფერენცია საქართველოს რეაბილიტაციისათვის. კონფერენციის უმთავრესი მიზანი იყო რუსეთ-საქართველოს ომისშემდგომი ქვეყნის ეკონომიკური რეაბილიტაცია, რათა საქართველოში არ დაწყებულიყო ეკონომიკური კრიზისი, რომლის ყველა ნიშანიც ომისშემდგომ პერიოდში აქტიურად ჩანდა.

ყოველთვის ჩნდება კითხვა, თუ როგორ არის შესაძლებელი უზრუნველყოფილ იქნას სახელმწიფოს საგარეო ვალის გადახ-

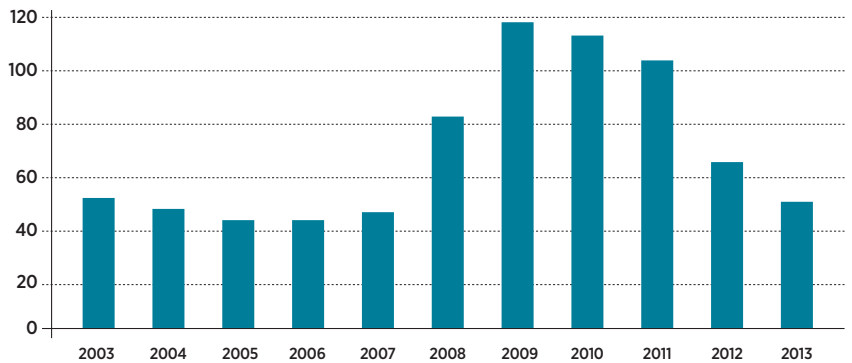


**საქართველოს მთავრობის დავალიანება ევროპის სანავსტიციო ბანკისადმი (EIB) (მილიონი აშშ დოლარი):**



2013 წლის მონაცემები მოცემულია 2013 წლის 30 მაისის მფობრაროებით წყარო: საქართველოს ფინანსთა სამინისტრო

**საქართველოს მთავრობის დავალიანება ევროპის რეკონსტრუქციისა და განვითარების ბანკის მიმართ (EBRD) – სხრილში გაერთიანებულია მრავალმხრივი საგარეო ვალი და გარანტირებული კრედიტები: (მილიონი აშშ დოლარი):**



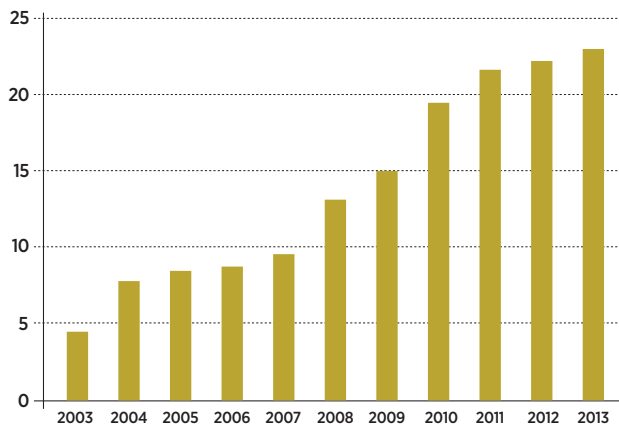
2013 წლის მონაცემები მოცემულია 2013 წლის 30 მაისის მფობრაროებით წყარო: საქართველოს ფინანსთა სამინისტრო

და რეალურად ქვეყანაში არსებული ნორმალური ეკონომიკური (არანაკლებ 5-7 პროცენტი) ზრდის პირობებში, სწრაფად მზარდი საბიუჯეტო შემოსავლები, მნიშვნელოვნად დაბალი საშუალო საპროცენტო განაკვეთი და ვალის დაფარვის შედეგად გრაფიკი ძირითადი თანხების დაბალი და ადვილად ხელმისაწვდომი ყოველწლიური გადასახდელებით – ეს არის იმ ძირითადი ფაქტორების ჩამონათვალი, რომლებიც უზრუნველყოფენ საგარეო ვალის შედარებით „უმტკიცებულ“ გადახდას. ნებისმიერი ერთი ფისკალური წლის განმავლობაში სა-

ქართველოს საგარეო ვალის მომსახურებაზე მიმართება საბიუჯეტო შემოსავლების ერთი ნაწილი, რაც უზრუნველყოფს საგარეო ვალის შემცირებას. თუმცა საგარეო ვალის შემცირებაზე მიმართული თანხები არ უნდა იყოს სახელმწიფო ბიუჯეტის დიდი ნაწილი, ვინაიდან საჭიროა, რომ ქვეყნის საბიუჯეტო ასიგნებები, გარდა საგარეო ვალისა, მაქსიმალურად იყოს ორიენტირებული ქვეყნის განვითარების სხვა მნიშვნელოვან პრიორიტეტებზე.

ცხადია, მხოლოდ ციფრობრივი მაჩვენებლების მიმოხილვისას შესაძლოა საქართველოს საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტებისადმი დავალიანება და ქვეყანაში არსებული ეკონომიკური მდგომარეობა არ ქმნიდეს ოპტიმისტურ სურათს, თუმცა გასათვალისწინებელია, რომ საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტების საშუალებით ქვეყანაში უკვე განხორციელდა არაერთი პროექტი, რომლებმაც შესაძლოა, ერთი მხრივ, მაკროეკონომიკური სტაბილურობა უზრუნველყო (იგულისხმება საერთაშორისო სავალუტო ფონდის დაფინანსებები), ხოლო მეორე მხრივ მნიშვნელოვანი პირობები შეუქმნა ინვესტორებს ბიზნესპროექტების განხორციელებისათვის (იგულისხმება საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტების მიერ ინფრასტრუქტურული პროექტების დაფინანსება). შესაბამისად, საჭიროა საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტებთან თანამშრომლობის გაგრძელება, თუმცა სასურველი იქნებოდა სახელმწიფოს მათთან თანამშრომლობისთვის პოტენციურად მისაღები თანხების დანახარჯი-ეფექტიანობის შესაბამისი კრიტერიუმები შეემუშავებინა. ეს ფაქტორი ქვეყანაში განსახორციელებელი პროექტების ეფექტიანობას კიდევ უფრო მეტად გაზრდიდა. **F**

**საქართველოს მთავრობის ვალი სოფლის მეურნეობის განვითარების საერთაშორისო ფონდისადმი (IFAD) (მილიონი აშშ დოლარი):**



2013 წლის მონაცემები მოცემულია 2013 წლის 30 მაისის მფობრაროებით წყარო: საქართველოს ფინანსთა სამინისტრო



# საზღვარი სამართლიანობასა და ძალადობას შორის

თავიდანვე შეიძლება ვთქვათ, რომ მრავალსაუკუნოვანი გზის შემდეგ დასავლური საზოგადოებისათვის სამართლიანობა არის რეტრიბუციის ანუ საკადრისის მიზღვის ველი, მაგრამ ეს არ არის შურისძიების ველი. მიუხედავად იმისა, რომ ხშირ შემთხვევაში საკადრისის მიზღვა და შურისძიება შინაარსობრივად ერთი და იგივეა, რეალურად ემოციური ფონი არის ერთ-ერთი მკაფიო განსხვავება საკადრისის მიზღვასა და შურისძიებას შორის. შურისძიება ყოველთვის პერსონალურია და მას აუცილებლად ახლავს ზიზღი, სიძულვილი და მრისხანება. მართლმსაჯულების შემთხვევაში კი დამნაშავეს შეიძლება საკადრისი მიეზღოს უემოციოდ და ზოგჯერ სინანულითაც კი. უნდა დავძინო, რომ, რა თქმა უნდა, აქ განვიხილავთ მხოლოდ სახელმწიფოს, რომელიც უნდა იყოს ძალადობის განხორციელების უფლების ერთადერთი და ექსკლუზიური მფლობელი. ცხადია, რომ როგორც კი საკადრისის მიზღვისა თუ შურისძიების განმანორციელებლები გახდებიან ინდივიდები, დაიწყება დაუსრულებელი ციკლი ზიანის მიყენების, შურისძიების, კონტრშურისძიებისა და ა.შ. ამ დროს ყალიბდება ჰობსიანური საზოგადოება, სადაც მიმდინარეობს „ყველას ომი ყველას წინააღმდეგ“ და სადაც ადამიანის სიცოცხლე არის „ეული, ღარიბი, საზიზღარი, ძალადობრივი და მოკლე“. მეორე ფუნდამენტური განსხვავება საკადრისის მიზღვასა და შურისძიებას შორის არის მისი სელექციურობა, ანუ თუ მართლმსაჯულება გახდა სელექციური, მაშინ ის, უბრალოდ, პიროვნული შურისძიების იარაღია.

მაგრამ სამართლიანობა შურისძიებისგან განსხვავებით ხარისხობრივად სხვა ველია. არა პიროვნული სიძულვილი

აფიქრებს ადამიანებს სამართლიანობაზე, არამედ საზოგადოების მოწყობისა და ფუნქციონირების ფუნდამენტური პრინციპი. დანაშაულის დაუსჯელად ჩავლა ბევრისათვის სახელმწიფოს დანგრევის ტოლფასია, ჩნდება ბალანსის აუცილებლობის გრძნობა. როგორც ძველი რომაელები იტყოდნენ: „ქვეყნიერებაც რომ დაინგრეს, მართლმსაჯულება უნდა აღსრულდეს“ ანუ ის სახელმწიფო არ არის სახელმწიფო, სადაც არ სრულდება მართლმსაჯულება და ის დანგრევის ღირსია. მაგრამ ამ ძველ აფორიზმში არის საინტერესო და მნიშვნელოვანი აქცენტი: უნდა აღსრულდეს მართლმსაჯულება და არა შურისძიება. სამართლიანობის მიზანი არის ბალანსის შექმნა, მოვლენების მოყვანა იმ ნორმებში, რომლებიც საზოგადოებამ თვითონვე დაუწესა თავის თავს, მომავალი ბოროტების პროფილაქტიკა და ბოროტების შეზღუდვა.

შურისძიება ისეთივე ძველია, როგორც კაცობრიობა და ის მოდის პრეისტორიული დროიდან. შურისძიება, როგორც სამართლის აღდგენის მექანიზმი, ადამიანის ფსიქიკის ბუნებრივი ელემენტი იყო და ახლაც არის. შურისძიება არა მარტო ასრულებდა ადამიანის ბუნებრივ მისწრაფებას მოძალადისათვის მიეზღო იგივე (ან უფრო მძიმე) ზიანი, რაც მსხვერპლმა მიიღო, არამედ სოციალური შემკავებლის როლსაც. როდესაც ინდივიდუალური შურისძიება იყო აუცილებელი სოციალური ნორმა, პოტენციურმა მოძალადემ იცოდა, რომ ძალადობის ჩადენის შემთხვევაში ის ან მისი ოჯახის წევრი პასუხს აგებდა. დასავლურმა საზოგადოებამ გრძელი გზა განვლო, რომ შურისძიებისათვის წაერთვა ინდივიდუალური ხასიათი და შურისძიება გადაეცა უსახო სახელმწიფო

მანქანისათვის. ისტორია გვჩვენებს, რომ კანონის არასელექციური, გამონაკლისის გარეშე აღსრულებას შეუძლია შეაკავოს საზოგადოების მიდრეკილება, ჩაერთოს ვენდეტების დაუსრულებელ ციკლში. სოციალური ორგანიზაციის მიერ სადამსჯელო ფუნქციის ექსკლუზიურად მიღებამ, ასე ვთქვათ, ლეგალიზებულმა და განსახელმწიფოებრივებულმა შურისძიებამ არა მხოლოდ გაწყვიტა შურისძიების შემზარავი ჯაჭვი და შეამცირა დანაშაულების რაოდენობა, არამედ დააწესა მკაცრი კონტროლი აგრესიის გამოვლენაზე. დღეს შურისძიების აქტი შეიძლება განვიხილოთ როგორც არა მარტო შურისძიებელი ინდივიდის კრახი, არამედ მთელი საზოგადოებისა თუ სოციალური ჯგუფის კრახი, რადგან მან (საზოგადოებამ) ვერ შეასრულა ერთ-ერთი უპირველესი ფუნქცია – მართლმსაჯულების აღსრულება. საზოგადოება ანუ სახელმწიფო თუ ვერ არწმუნებს თავის წევრსა თუ მოქალაქეს, რომ მას ძალუმს მიუზღას დამსახურებული სასჯელი მოძალადეს, ეს სახელმწიფო რისკავს, რომ მისი მოქალაქეები თვითონვე მოირგებენ მოსამართლის და მართლმსაჯულების როლს, რაც საბოლოოდ აუცილებლად მიიყვანს ასეთ საზოგადოებას დეზინტეგრაციამდე. იმავედროულად, სხვაობამ გაცხადებულ მართლმსაჯულებასა და რეალურად გატარებულ მართლმსაჯულებას შორის შეიძლება დაბადოს ძალადობის ახალი ციკლი, სახელად კონტრშურისძიება, რომელიც ისეთივე დამლუპველია სახელმწიფოსათვის, როგორც სელექციურად დასჯილი და ან დაუსჯელი მოძალადე.

ზღვარი ძალადობასა და შურისძიებას შორის ძალიან წვრილი და შეუმჩნეველია, ხოლო არასწორი არჩევანის შედეგი კი მცისიერი, შესამჩნევი და დამანგრეველი. **F**





# ცვლილებები ფასიანი ქაღალდების შესახებ კანონში

პარლამენტის საფინანსო-საბიუჯეტო კომიტეტის მიერ ინიცირებულ იქნა ახალი ფასიანი ქაღალდების შესახებ კანონი. ბიზნესისთვის ძალიან მნიშვნელოვანია ქვეყანაში კაპიტალის ბაზრების განვითარება, გრძელვადიანი და შედარებით იაფი რესურსისა და ლიკვიდური ფინანსური ინსტრუმენტების გაჩენა/ფორმირება. „საქართველოს ბიზნეს ასოციაციის“ ამოცანაც იგივეა - აღმასრულებელ და საკანონმდებლო ხელისუფლებასთან თანამშრომლობის გზით ქვეყნის ბიზნეს-გარემოს გაუმჯობესებაზე ზრუნვა. სწორედ აქედან გამომდინარე, „საქართველოს ბიზნეს ასოციაცია“ ჩაერთო პროცესულ და საჯარო მსჯელობაში მოცემულ საკითხთან დაკავშირებით. ასოციაცია აქტიურ მონაწილეობას იღებს საკომიტეტო მოსმენებში მოცემულ საკითხზე.

პარლამენტის საფინანსო-საბიუჯეტო კომიტეტმა მოისმინა „საქართველოს ბიზნეს ასოციაციის“ პრინციპული არგუმენტები და შენიშვნები კანონპროექტის შესახებ. მიიღეს კიდევ შეთანხმება, რომ ეს ცვლილებები ანალიზის, განხილვისა და საერთაშორისო პრაქტიკის გაზიარების შედეგად შემუშავდეს, რათა ის პასუხობდეს XXI საუკუნის გამოწვევებს და ამ ცვლილებებით საფონდო ბაზარი მეტად მიმზიდველი და ლიკვიდური გახდეს.

„საქართველოს ბიზნეს ასოციაციას“ საკამათოდ მიაჩნია წარმოდგენილ კანონპროექტში სამი ძირითადი გარემოება და ასოციაციის მიერ შეთავაზებულ იქნა საინვესტიციო ფონდების შესახებ მთელი რიგი ცვლილებისა, ვინაიდან კანონი ბუნდოვნად განმარტავდა საინვესტიციო ფონდებისა და მმართველი კომპანიის ფუნქციებს, ასევე იმას, თუ რას მოიცავს საინვესტიციო ფონდების მართვა. არ არის განსაზღვ-

რული, თუ სად, ვისთან გენერირდება წარმოქმნილი მოგება-ზარალი. კომიტეტმა მოიწონა შეთავაზებული ცვლილებები და ასახა ისინი „ინვესტიციების შესახებ კანონში“. განისაზღვრა ჩამონათვალი საინვესტიციო ფონდების ტიპებთან დაკავშირებით, აგრეთვე დეტალურად განიმარტა მმართველი კომპანიის საქმიანობისა და მათ მიმართ მოთხოვნების ჩამონათვალი. განისაზღვრა მიდგომები, რომელთა მიხედვითაც ფონდის შიგნით არ უნდა ფიქსირდებოდეს ინვესტიციების განხორციელების, ასევე ამ განხორციელებული ინვესტიციებიდან გამოსვლის დროს დასაბეგრი შემოსავლები. გასათვალისწინებელია, რომ საინვესტიციო ფონდების/სქემების მონაწილე პირებს ფონდის ოპერაციებიდან გენერირებული მოგება-ზარალის შესაბამისად წარმოშეგებათ დასაბეგრი შემოსავლები ფონდის წილის/პაის რეალიზების მომენტში, ინვესტირებულ თანხასა და რეალიზაციის შედეგად მიღებულ თანხას შორის დადებითი სხვაობის სახით, რაც მიესადაგება ევროკავშირის დირექტივებსა და იმ საერთაშორისოდ აღიარებულ რეგულაციებს, რომლებიც დღეს საერთაშორისო საფინანსო ბაზრებზე დამკვიდრებული.

საფონდო ბაზრის განვითარება უნდა მოხდეს თანმიმდევრულად, როგორც საკანონმდებლო ბაზის გაუმჯობესებით თანამედროვე გამოწვევებთან შესაბამისობაში მოყვანით, ასევე ინსტიტუციონალურად, კერძოდ:

1) საპენსიო რეფორმამ ძირითადი ბიძგი უნდა მისცეს საფონდო ბაზრის განვითარებას, რომლის ძირითად პლატფორმად, საბანკო სისტემასთან ერთად, განხილულ უნდა იქნეს საფონდო ბაზარი. მაგრამ

აუცილებელია, რომ საპენსიო რეფორმა ჩატარდეს საერთაშორისო გამოცდილების (მათ შორის პრობლემების) ანალიზისა და გრძელვადიანი გეგმის საფუძველზე; სხვა ღონისძიებათა პარალელურად ყურადღება უნდა მიექცეს ფასიანი ქაღალდების ბაზარზე კომპანიათა ფინანსური ანგარიშგების ხარისხის ზრდას და ლიკვიდური ფინანსური ინსტრუმენტების გაჩენას.

2) უნდა დაიწყოს მუშაობა რეგიონალური საფონდო ბირჟის სტატუსის მოპოვებისთვის, მსგავსად „ტალინის საფონდო ბირჟისა“, რომელიც უზრუნველყოფს საქართველოს რეალურ საფინანსო ცენტრად ქცევას კავკასიაში, სადაც:

- ა) ქართულმა კანონმდებლობამ მკაფიოდ უნდა უზრუნველყოს ჩვენს საფინანსო სივრცეში მეზობელი ქვეყნების კომპანიების დარეგისტრირების სამართლებრივი ასპექტები. კანონმდებლობა უნდა იყოს მარტივი და მკაფიო, იმავდროულად არ უნდა შეიცავდეს რისკებს ბაზრით დაინტერესებული უცხოური კომპანიებისთვის.
- ბ) არანაკლებ მნიშვნელოვანია, რომ ეკონომიკურ ასპექტთან ერთად, ინვესტირებისთვის უზრუნველყოფილ იქნას შესაბამისი სამართლებრივი გარემო. ეკონომიკური ურთიერთობების განვითარების თანამდევრი ტენდენციასა და ვების წარმოშობა. ამ დავების წარმოების პროცესიც დარეგულირებული უნდა იყოს ერთობლივი ინტერესების პრინციპების თანახმად. საუკეთესო მოდელი იქნება, თუკი ამიერკავკასიის ქვეყნების სავაჭრო ან/და ბიზნესფედერაციების მონაწილეობით დაფუძნდება არბიტრაჟი, რომლის კომპეტენციაც

„ნოდია, ურუშაშვილი და პარტნიორების“ პარტნიორი ეფრემ ურუშაშვილი აიხსნასაბიუჯეტო, ფასიანი ქაღალდების ბაზრის კანონში ცვლილებებზე საუკეთესო პრაქტიკის სექტორში.


ბაზრის ყველა ფიგურანტისთვის სრულად და სავსებით მისაღები იქნება.

3) საფონდო ბირჟის განვითარებაში მნიშვნელოვანი როლი უნდა ითამაშოს სახელმწიფომ, რომელმაც უნდა შექმნას სათანადო საკანონმდებლო თუ ინფრასტრუქტურული გარემო, ასევე საკუთარ თავზე აიღოს საფონდო ბირჟის მართვა მის სრულყოფილ საფინანსო ინსტიტუტად ჩამოყალიბებამდე (მაგ: თურქეთში, პოლონეთში, რუსეთში სახელმწიფო გვევლინება უმსხვილეს აქციონერად და მოთამაშედ). შეიძლება დღეს ეს ინიცია-

ტივა უტოპიურად ჟღერდეს, მაგრამ განვლილი 13-წლიანი პრაქტიკა გვიჩვენებს, რომ არსებული სახით საფონდო ბირჟამ თავისი თავი ამოწურა და მის ამ მოცემულობაში დატოვება საეჭვოს გახდის მისი სტრუქტურული და რეგიონალური განვითარების შანსებს.

4) ზემოაღნიშნულის გათვალისწინებით, მნიშვნელოვანი იქნება სახელმწიფოს მხრიდან მოლაპარაკებები დაიწყოს წამყვან საფონდო ბირჟებთან, რომელთაც შესაძლოა მოცემულ პროცესში ჩართვის ინტერესი გაუჩნდეთ. სასურველია, გან-

ვითარების ბაზისად ევროპის რომელიმე წამყვანი ბირჟა შეირჩეს.

„საქართველოს ბიზნეს ასოციაციაში“ შექმნილი „ნოდია, ურუმაშვილი და პარტნიორების“ სამუშაო ჯგუფი უწყვეტ რეჟიმში თანამშრომლობს როგორც ადგილობრივ, ასევე საერთაშორისო დონის ექსპერტებთან, რათა მაქსიმალურად ეფექტიანი და რაციონალური რჩევები მიეცეთ საფინანსო საბიუჯეტო კომიტეტს და მთავრობის ეკონომიკური გუნდის წარმომადგენლებს საფონდო ბაზრის შემდგომი განვითარების ხელშეწყობისათვის. 

# გამოიწერეთ შურნალი

# Forbes

GEORGIA ყოველთვიური ბიზნეს – ეკონომიკური გამოცემა

## შურნალის გამოწერა

6 ნომერი – 36 ლარი  12 ნომერი – 72 ლარი

სახელი, გვარი \_\_\_\_\_

თანამდებობა, კომპანიის დასახელება \_\_\_\_\_

მისწოდების მისამართი:  სამსახური  სახლი \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ ინდექსი \_\_\_\_\_

საკონტაქტო ტელეფონის ნომერი, ელ. ფოსტა \_\_\_\_\_

თიბისი ბანკის ნებისმიერი ფილიალი

ს.ს. Media Partners.

ბანკის კოდი: TBCBGE 22.

ანგარიშის ნომერი:

GE09TB722 563 608 01 00001. ს.კ. 404408690.

შევსებული ხელმოწერის ფორმა  
გამოგვიგზავნეთ მისამართზე:  
info@forbesgeorgia.ge



დამატებითი კითხვების შემთხვევაში  
დაგვიკავშირდით: ტელ.: +995 (32) 223 77 07

[www.forbesgeorgia.ge](http://www.forbesgeorgia.ge)

სიახლე

## შურნალის ელ. ვერსიის გამოწერა

3 თვე – 11 ლარი; 6 თვე – 21 ლარი; 12 თვე – 42 ლარი

სახელი, გვარი: \_\_\_\_\_

საკონტაქტო ტელეფონის ნომერი: \_\_\_\_\_

ელ. ფოსტა: \_\_\_\_\_

შურნალის ელ. ვერსია ხელმისაწვდომია ვებ გვერდზე – [www.forbesgeorgia.ge](http://www.forbesgeorgia.ge). გამოწერისათვის ამოირჩიეთ გამოწერის პერიოდი, გადაიხადეთ შესაბამისი თანხა TBC ბანკის ნებისმიერ ფილიალში, ან TBC Pay Box-დან (სერვისი: სხვადასხვა – პრესა – ფორბსი), რის შემდეგაც თქვენს ელ. ფოსტაზე მიიღებთ აქტივაციის კოდს, რომელიც აქტიური იქნება გამოწერის პერიოდის განმავლობაში.





# ღვინის კულტი და კულტურა

ღვინის ისტორია ნეოლითის ხანაში დაიწყო და ამის დამადასტურებელი ფაქტები ყველაზე ცხადად ჩვენს ქვეყანაში გამოჩნდა. ქართული ღვინო დღეს ფესვებს უბრუნდება.

ავტორი: მალხაზ ხარბაძე

### რა არის ღვინო?

ღვინის ყველაზე მარტივი განმარტება ასე უღერს: ღვინო – ესაა პროდუქტი, რომელიც მიღებულია ყურძნის წვენის სრული ან ნაწილობრივი ალკოჰოლური დუღილის შედეგად. ღვინისთვის გამოიყენება მწიფე ყურძენი, სასურველია Vitis Vinifera-ს სახეობის (ვაზის ყველა ევროპული ჯიში, მათ შორის, ცხადია, ქართული ჯიშებიც, Vitis Vinifera-ს სახეობას მიეკუთვნება).

ღვინო მსოფლიოს ყველაზე მრავალფეროვანი პროდუქტია, რადგან იგი აუარება განსხვავებული

საღვინე ვაზის ჯიშისგან მზადდება ერთმანეთისგან ასევე სრულიად განსხვავებული მეთოდებით და ტექნოლოგიებით. ღვინო შეიძლება იყოს ცქრილა, მშრალი, ნახევრად მშრალი, ნახევრად ტაბილი, ტაბილი, შემაგრებული... ღვინოს აყენებენ უჭაჭოდ და უკლერტოდ, ასევე ჭაჭით, ან ჭაჭით და კლერტით ერთდროულად, ლექვზე დაყოვნებით... აყენებენ ქვევრში, მუსასა და ბეტონის ავზებში, უჟანგავ ფოლადსა თუ მინაში. ერთმანეთისგან სრულიად განსხვავებული ღვინოები დგება ცხელ და გრილ რეგიონებში, მშრალი ჰავით ცნობილ და ნესტიან მხარეებში... კიდევ ძალიან ბევრი განმასხვავებელი ნიშნის ჩამოთვლა შეიძლება და სწორედ ამიტომ, რომ ყველა ღვინო განსხვავდება ერთმანეთისგან, ყოველ შემთხვევაში, ყველა ნამდვილ ღვინოს თავისი განუმეორებელი ხასიათი აქვს და მისი გასინჯვისას სწორედ ამ გამოჩენილობით ტკბებიან ხოლმე ღვინის მოყვარულები.

### პირველი ღვინო

პირველი ღვინო ალბათ დღევანდელი საქართველოსა და მისი მეზობელი ქვეყნების ტერიტორიაზე დაიწერა. ზუსტად ვერაფერ იტყვის, კონკრეტულად სად, მაგრამ ფაქტია, რომ ჩვენი რეგიონია ის ადგილი, სადაც ჯერ პირველი ღვინო დაიწერა, შემდეგ კი ვაზის გაკულტურება მოხდა.

ღვინის ისტორია ნეოლითის ხანაში დაიწყო და ამის დამადასტურებელი ფაქტები ყველაზე ცხადად ჩვენს ქვეყანაში გამოჩნდა. რამდენიმე ათეული წლის წინ, ქვემო ქართლში, თბილისის სამხრეთით, მარნეულის ველზე, დანგრეული გორას ნასახლარში არქეოლოგებმა ძვ.წ. VI ათასწლეულის ვაზის რამდენიმე წიპწა აღმოაჩინეს და მორფოლოგიური და ამპელოგრაფიული ნიშნების მიხედვით იგი ვაზის კულტურულ სახეობას, Vitis Vinifera Sativa-ს მიაკუთვნეს. სულ ახლახან, 2006-2007 წლებში გადაჭრილი გორის ნამოსახლარზე განახლებული გათხრების შედეგად ნეოლითის პერიოდის კიდევ რამდენიმე წიპწა აღმოჩნდა, გარდა ამისა, ღვინის ნაშთების პოვნის მიზნით შესწავლილ იქნა ნამოსახლარზე აღმოჩენილი თიხის ჭურჭლის რამდენიმე ფრაგმენტი. ქიმიური ანალიზის შედეგად თიხის ჭურჭელზე ღვინის მჟავას კალციუმის მარილის არსებობა დადასტურდა. კერამიკული ნაკეთობის კედლებზე ღვინის მჟავას წყარო მხოლოდ ღვინო ან ყურძნის წვენი შეიძლე-

ფოტო: FLICR

ბოდა ყოფილიყო.

ამ აღმოჩენებმა დაადასტურეს, რომ ადამიანისა და ვაზის ურთიერთობა VI ათასწლეულიდან დაიწყო და რომ საქართველოს ტერიტორიაზე არა მხოლოდ პირველი კულტურული ვაზი გვხვდება, არამედ ღვინის პირველი ნაშთებიც.

ზუსტად არავინ იცის, როგორი იყო პირველი ღვინო, თუმცა დაახლოებით შეგვიძლია ვთქვათ, რომ ეს იყო აუცილებლად წითელი ღვინო, დაბალალკოჰოლიანი, მღვრიე, სპონტანური, სწრაფი დუღილის შედეგად მიღებული სითხე, რომელშიც ყურძნის გარდა შეიძლება სხვა ხილის წვენიც ეყრდნობა. დროთა განმავლობაში დაიხვეწა ღვინის დასაყენებელი ჭურჭელიც, ტემპერატურისა და დუღილის კონტროლის ტექნიკა, შენახვის ხერხები და გარკვეულ პერიოდში ჩვენმა წინაპრებმა დაახლოებით ისეთი ღვინის დაყენებაც დაიწყეს, როგორსაც დღეს ვსვამთ – დიდი ხნის მანძილზე ჭაჭაზე და კლერტზე დავარგებული, ქვევრში დაყენებული ძლიერი, სავსე და გემრიელი ღვინის. ეს ალბათ მაშინ მოხდა, როდესაც ქვევრები მიწაში დარგეს (ცნობილია, რომ პირველი ღვინის დასამზადებელი ჭურჭელი მიწის ზედაპირზე იდგა).

## ღვინის ისტორია – გემოვნების ისტორია

მსოფლიო ღვინის ისტორია, როგორც გითხარით, ჩვენი რეგიონიდან იწყება, ამიერკავკასია (ახლანდელი საქართველო, თურქეთი, სომხეთი, აზერბაიჯანი), ასევე თურქეთი და ირანი ის მხარეა, სადაც ვაზის გაკულტურება მოხდა და საიდანაც გავრცელდა დანარჩენ მსოფლიოში საღვინე ვაზის ჯიშები. სხვადასხვა კულტურასა და ეპოქაში ღვინოც სხვადასხვანაირი იყო. მაგალითისთვის, ანტიკურ სამყაროში ღვინოში ყველაზე მეტად მაღალ შაქრიანობას აფასებდნენ და, შესაბამისად, ძველბერძნული და რომაული ღვინოები მაღალი სპირტიანობით გამოირჩეოდა. ასეთი ღვინოები ძალზე ექსტრაქტულები იყო, ანუ ლიქიორისებრი კონსისტენცია ჰქონდა. რომში ზოგიერთ ღვინოს ხილფაფის სისქე ჰქონდა – ეს, ფაქტობრივად, ღვინის კონცენტრატია იყო. არსებობს ცნობები ფსენილივით „ღვინის“ შესახებ. ბუნებრივია, ასეთ „ღვინოს“ აზავებდნენ ხოლმე და წყალთან ერთად მიირთმევდნენ. საქართველოშიც, სხვადასხვა დროს, სხვადასხვანაირი ღვინო ფასობდა. ვახტანგ VI-სა და ვახუშტი ბატონიშვილის ეპოქაში ძალიან აქებდნენ ნაზ ღვინოს – ატენურს, რომელიც, შეიძლება ითქვას, ცქრიალა ღვინის ერთ-ერთი წინამორბედი მსოფლიოში. ასეთ ღვინოებს სხვაგანაც არაერთგან აყენებდნენ უძველესი დროიდან მოყოლებული, ვიდრე შამპანურის გამოგონებამდე.

მოკლედ, ღვინის ისტორია გემოვნების ისტორიაა, იმდენად საინტერესოდ ვითარდებოდა ღვინის დაყენებისა თუ დაძველების მეთოდები. შუა საუკუნეების ევროპული ღვინო განსხვავდებოდა ანტიკური ღვინისგან, ბურგუნდიული თეთრი ღვინო, რომელსაც ლუი XIV სვამდა XVII საუკუნის ბოლოს, ცოტა რამით ჰგავდა თანამედროვე თეთრ ბურგუნდიულს. სტილები ხანდახან ათწლეულებში იცვლება ხოლმე. მაგალითად, მსოფლიოში,

გასული საუკუნის 80-90-იან წლებში ძლიერი, მუხით გაჯერებული წითელი ღვინოები იყო მოდაში, დღეს კი უფრო მეტად ჯიშურ ან ადგილის გემოებს ეძებენ და უფრო მეტად ელეგანტურ ღვინოებს აფასებენ, ვიდრე ძლიერ, ჩახარშულ, მუხით გადავსებულს. 70-80-იანი წლების საქართველოში წარმოებული თეთრი კლასიკური ღვინოები (ჩვენ რომ ვეროპულს ვუწოდებთ), მაგალითად, წინანდალი, ცოტა უფრო მეტად დაჟანგული იყო, ვიდრე ახლანდელი წინანდლები (მაშინ წინანდალს, როგორც წესი, მუხაში აძველებდნენ, დღეს კი ყველა არ აძველებს წინანდალს მუხაში), განსხვავებული იყო შუკუბანიც.

## ღვინო ვენახიდან იწყება

რა არის საჭირო იმისთვის, რომ კარგი ღვინო მივიღოთ? კარგი ადგილი, ადგილის შესაფერისი ჯიშის ვაზი, ვენახის მოვლის წესები, რაც ხარისხიანი ღვინის მიღების კიდევ ერთი, ძალზე მნიშვნელოვანი წინაპირობაა; ყურძნის საჭირო კონდიციამდე მიყვანა, ანუ დამწიფება, დაღვინების პროცესის სწორად წარმართვა და ღვინის შენახვა იდეალურ პირობებში.

პირველ რიგში მნიშვნელოვანია შესაფერისი ადგილის შერჩევა ვენახის გასაშენებლად. ამისთვის ისტორიული გამოცდილება არსებობს, რომლითაც შეგვიძლია ვისარგებლოთ და ვენახებიც ისეთ ადგილებში გავაშენოთ, სადაც ისინი ოდესღაც უკვე გაშენებული იყო. ანდა შეგვიძლია მოვიწვიოთ სპეციალისტი, რომელიც ზუსტად შეგვიჩვენებს სავენახე ადგილს ნიადაგისა და კლიმატის მიხედვით.

კიდევ ერთი გადამწყვეტი თემაა ვაზის ჯიში. ყოველ რეგიონსა და ყოველ გამორჩეულ მიკროკლიმატს თავისი საყვარელი ჯიში აქვს. მაგალითად, მუკუნის ან ახაშნის ველებზე, ე.წ. ფაფრის მინდვრებზე, კარგი იქნება თუკი საფერავს დავრგავთ, კარდენახის წარაფებში – რქაწითელს, კარდენახის ახლებში – საფერავს ან ხიხვს, წინანდალში – რქაწითელსა და მწვანე კახურს, ხაშშიც – საფერავს, ხვანჭაკარასა და ჩორჯოში – ალექსანდროულსა და მუჯურეთულს, ოყურემსა და ზუბში – უსახელოურს, სალხინოსა და თამაკონში – ოჯალუმს... ამ ადგილებში სხვა ჯიშებიც კარგად ხარობს, ადგილობრივი თუ შემოტანილი, თუმცა ითვლება, რომ ზემოთ ჩამოთვლილი ჯიშები საუკეთესო შედეგს იძლევა.

## მომავლის ღვინო – ქვევრის, ტრადიციული

ვიცი, უცნაურად ჟღერს, მაგრამ ჩვენი უძველესი კულტურული მონაპოვარი (ქვევრში ღვინის დაყენებას ვგულისხმობ) დღეს მსოფლიოს ერთ-ერთ ყველაზე თანამედროვე, მოდურ და მოწინავე მეთოდად იქცა. მას ძალიან აქტიურად იყენებენ განსაკუთრებით ორგანული და ნატურალური ღვინის მწარმოებლები, მთელი მსოფლიოს მასშტაბით. მათი რიცხვი მცირეა, მაგრამ გავლენა დიდი აქვთ.

ქართული ტრადიციული ღვინო ქართული და მსოფლიო ღვინის კულტურის ყველაზე უფრო არქაული და საუკუნეთა სიღრმეში ფესვგადგმული მოვლენაა. იგი აუცილებლად გულისხმობს





ქვევრს, რომელიც განსაკუთრებულ როლს თამაშობს ღვინის დაყენებაში. პირობითად შეიძლება გამოიყოს ღვინის დაყენების კახური და დასავლური, უფრო კონკრეტულად, იმერული წესი. კახური წესი გულისხმობს საწნახელში ყურძნის დაწურვას, სადაც წიპწა არ ზიანდება, და ტკბილის ჩასხმას იდეალური სისუფთავის ქვევრებში. გამოწურვის შემდეგ ჭაჭისა და კლერტის სრულ რაოდენობას ამატებენ ქვევრში ჩასხმულ ტკბილს და დაახლოებით ათი დღის განმავლობაში, დღეში ოთხჯერ დაურევენ ხოლმე. დარევას განსაკუთრებული მნიშვნელობა აქვს თანაბარი და ხანგრძლივი დუღილისთვის, რომელიც, როგორც წესი, 10-14 დღე გრძელდება ხოლმე, ზოგჯერ მეტიც.

როდესაც ალკოჰოლური დუღილი დასრულდება და ჭაჭა დაძირვას დაიწყებს, გადავსებული ქვევრები იხურება, თუმცა პერმეტულად არ ივობება, რათა ვაშლრძემჟავური დუღილის პროცესს ხელი არ შეეშალოს. მოგვიანებით ქვევრები უკვე პერმეტულად იხურება და მარტამდე ასე რჩება.

მარტში, აპრილის დასაწყისში, ღვინის პირველი გადაღება ხდება - ჯერ თავი ღვინის, შემდეგ კი ჭაჭაში დარჩენილი ღვინისა. ჭაჭას, კლერტსა და წიპწას განსაკუთრებული ფუნქცია ენიჭება კახური ტრადიული, ქარვისფერი ღვინის დაყენებისას. ჭაჭა მწიფე კლერტსა და წიპწასთან ერთად ძალიან ბევრ სასარგებლო თვისებას ანიჭებს ღვინოს, თუმცა ჭაჭაზე დაყოვნების ვადის გადამეტებაც არაა მიზანშეწონილი.

გაბაფხულზე ჭაჭა-კლერტიდან გადაღებული ღვინო კიდევ რამდენიმე ხანს ყოვნიდება ქვევრში და უკვე მისი ბოთლებში ჩამოსხმაცაა შესაძლებელი.

ქვევრი პირველ რიგში ტექნოლოგიურ პროცესში, ყურძნის ტკბილის დუღილში მონაწილეობს, თუმცა იგი შესანიშნავი ჭურჭელია ღვინის შესანახადაც. მისი მთავარი უპირატესობა ის გახლავთ, რომ მიწისქვეშა მარანში ჩარგულ ქვევრებში ღვინის შენახვის ტემპერატურა ზამთარ-ზაფხულ თითქმის უცვლელია.

იმას, რომ შენახვის პერიოდში, პირველ გადაღებამდე ღვინო არ განიცდის წიპწის, კლერტისა და ჭაჭის უარყოფით გავლენას, არამედ პირიქით, ეს სამი კომპონენტი ძალზე დადებითად მოქმედებს ღვინოზე, სწორედ ქვევრის კონუსისებური ფორმა განაპირობებს. წიპწა, კლერტი და ჭაჭა იძირება, მას ზემოდან ლექი და ღვინო ეფარება და თვეების განმავლობაში ასე რჩება. ამის შედეგად დგება ტანინებით მდიდარი, შენახვის მაღალი პოტენციალის მქონე გემრიელი, ხასიათიანი ღვინო, რომელიც ცეცხლისფრით ხასიათდება და ნივთიერებისა და ვაშლის ჩირის ტონები დაჰკრავს.

### ღვინის კულტიდან ღვინის კულტურამდე

თანამედროვე მსოფლიოში ღვინო ყოველდღიურობის განუყოფელი ნაწილია, ზოგიერთი ღვინოს ყოველ საღამოს წრუპავს დაღლილობის მოსახსნელად, ხასიათზე მოსასვლელად, მოსადუნებლად, საჭმლის უკეთ მოსანელებლად, განსაკუთრებული კერძისთვის ხანდახან განსაკუთრებულ ღვინოსაც ხსნიან ხოლმე... ღვინით აღინიშნება დაბადების დღე, ქორწილი, ნათლობა, სხვადასხვა საერო თუ სასულიერო დღესასწაული. ადამიანს უკანასკნელ გზაზეც ღვინით აცილებენ, მის გარეშე წარმოუდგენელია ქვლეხი... ღვინოს სვამენ მეგობრულ შეხვედრებზე, შინ და გარეთ, ოჯახსა და რესტორანში, კაფესა და ბუნების წიაღში. საქართველოში უკვე დეკუსტაციებიც კი იმართება, სადაც ღვინოს პროფესიონალები და მოყვარულები ერთად სინჯავენ, აფასებენ და სწავლობენ, იმახსოვრებენ სასურველ ღვინოებს, ინიშნავენ სახელებს.

შშირად ჩნდება კითხვები: როგორი უნდა იყოს კარგი ღვინო? როგორ გავარჩიოთ ერთმანეთისგან ხარისხიანი და უხარისხო ღვინო? ვის ვენდოთ? როგორ ავიცილოთ თავიდან შეცდომები ღვინის შეძენისას? რა უნდა ვიცოდეთ პირველ რიგში ღვინის შესახებ? როგორ შევესამოთ ღვინო და კერძი ერთმანეთს? კიდევ ბევრი ასეთი კითხვა არსებობს, და პასუხებს ამ კითხვებზე მხოლოდ ცოდნით და გამოცდილებით თუ გავცემთ. ამიტომ ძალიან მნიშვნელოვანია საქართველო, ღვინის კულტის ქვეყნიდან ღვინის კულტურის ქვეყნად იქცეს. კარგია, რომ დღეს საქართველოში ღვინის აღორძინების ხანა დგას, ჩნდება ახალი მარნები, იცვლება ქართველი მომხმარებლის დამოკიდებულება ზოგადად ღვინისადმი, სულ უფრო მეტი უცხოელი სპეციალისტი, ღვინის ვაჭარი თუ მომხმარებელი ინტერესდება ქართული ღვინით და ეს ყველაფერი იმის გამოა, რომ ქართული ღვინო პოპულარს თავის თავს და თავის ადგილს მსოფლიო ღვინის უზარმაზარ ოჯახში. ამ მსოფლიო კონტექსტის გარეშე ქართული ღვინო ბევრს დაკარგავს, რადგან სწორედ თანამედროვე მეღვინეობის ფონზე შეიძლება კარგად გამოჩნდეს, ერთი მხრივ, ტრადიციული ქართული მეღვინეობის უნიკალობა და, მეორე მხრივ, ადგილობრივი ჯიშების განუმეორებელი გემური თვისებები. **F**

# Radio *Commersant*

A hand in a dark suit jacket and white striped shirt cuff points towards a glowing, rounded rectangular button labeled 'FM95.5'. The button is set against a dark blue background with several other similar, semi-transparent buttons scattered around. The overall aesthetic is modern and digital.

FM95.5

ბიზნესის პერსონალური რადიო

[Commersant.ge](http://Commersant.ge)



# ღვინისა და კერძის შეხამება

ცოდნა, რომელიც მოგცემთ საშუალებას ახალი, საინტერესო წყვილები აღმოაჩინოთ.

ავტორი: მალხაზ ხარაბიძა



**ღ**ვინისა და კერძის შეხამება რომ უმნიშვნელოვანესი თემაა, ამას, მგონი, ნელ-ნელა ჩვენს ქვეყანაშიც ხვდებიან. სწორ შეხამებას, ესთეტიკურის გარდა, სხვა ღირებულებაც აქვს. ასეთი წყვილები ორგანიზმისთვისაც სასარგებლოა და სიამოვნებასაც ჯანმრთელი გრძნობებით ავსებენ. ღვინო ისევე ზუსტად უნდა შევერჩინოთ სადილს, როგორც რომელიმე საკმაბი ან ინგრედიენტი - ამა თუ იმ კერძს. მე მგონი, არავის მოუვა თავში აზრად, ამოღესილ ლობიოში კვერცხი ჩაახალოს, ანდა შემწვარ ხორცს ნაყინი მოასხას. ეს არასწორი იქნება, ისევე როგორც არასწორია, როდესაც კლასიკურად დაყენებულ მშრალ თეთრ ღვინოს, მაგალითად, მანავის მწვანეს, შავ შოკოლადს ვაყოლებთ, წითელ ნახევრადტკბილ ღვინოს კი, მაგალითად, ქინძმარაულს - ქინძმარში ჩადებულ ლოქოს.

ღვინისა და კერძის შეხამებას ცოდნა და შემოქმედებითი მიდგომა უხდება. თუკი იცით, რომ ლობიოსთვის ქონდარი კარგია, მაშინ ისიც უნდა განსაზღვროთ, რომელი ღვინო მოუხდება ქონდრიან ლობიოს. ეს სტატია იმ უმნიშვნელოვანესი რჩევებისა და ამოსავალი პრინციპების დამახსოვრებაში დაგეხმარებათ, რომლებითაც უნდა ვიხელმძღვანელოთ ღვინისა და კერძის შეხამებისას. ეს ცოდნა თავის მხრივ მოგცემთ საშუალებას თამამად მიიღოთ ხოლმე გადაწყვეტილებები და ახალი საინტერესო წყვილებიც აღმოაჩინოთ.

## ღვინისა და კერძის შეხამების არითმეტიკა

სანამ ღვინისა და კერძის შეხამების კონკრეტულ რჩევებზე გადავიდოდეთ, მოდი, მოკლედ მიმოვიხილოთ მისი ფორმალური მხარე და ღვინისა და კერძის შეხამების ე.წ. არითმეტიკაზე ვისაუბროთ. **1+1=0**: ეს ის შემთხვევაა, როდესაც კერძისა და ღვინის შეხამებით არაფერს ახალს და საინტერესოს არ ვიღებთ. ასე-

ფოტო: SHUTTERSTOCK



თი შეხამებისას ორივეს ნელსურნელება იკარგება, ღვინისაც და კერძისაც.

**1+1=-1:** კერძისა და ღვინის შეხამებით ისეთი უსიამოვნო სურნელი შეიძლება მივიღოთ, რაც თავდაპირველად არც ერთს არ ჰქონია.

**1+1=1:** ეს ის შემთხვევაა, როდესაც ან კერძი იმარჯვებს, ან ღვინო, შესაბამისად, ერთ-ერთი მათგანის ნელსურნელება იკარგება, მეორე კი დომინირებს.

**1+1=2:** ღვინო და კერძი ჰარმონიულად ეხამება ერთმანეთს, არც ერთის ღირსება არ ილახება. კერძიც და ღვინოც ინარჩუნებენ იმ გემო-სურნელებს, რაც შეხამებამდე ჰქონდათ მათ.

**1+1=3:** საუკეთესო შემთხვევაა, თუკი 1 ღვინისა და 1 კერძის შეხამებით ვიღებთ სრულიად ახალ, სასიამოვნო სურნელს ან ნელსურნელებათა მთელ თავიგულს.

## სუფრასთან ღვინის გამოტანის თანმიმდევრობა

• გაითვალისწინეთ: თუკი სუფრასთან რამდენიმე ღვინის გამოტანას აპირებთ, აუცილებლად ყველაზე მსუბუქებით უნდა დაიწყოთ. არ ღირს თავიდანვე მძიმე

წითელი ღვინით პირის გადაღლა, მის შემდეგ ვეღარც ერთ ღვინოს გემოს ვერ გაუგებთ. თავიდან, როგორც წესი, ცქრიალა, ან თხელი, კლასიკურად (ევროპულად) დაყენებული თეთრი ღვინოებით იწყებენ, შემდეგ მოდის კახურების ჯერი, რომელთაც ვარდისფერი ღვინოები ენაცვლებიან (შეგიძლიათ ვარდისფერები ქვევრის ღვინოების წინ გადმოხვათ), დაბოლოს, უკვე წითლებიც შეგიძლიათ გაიტანოთ, ასევე სხეულიანობისა და სიძლიერის მიხედვით. მშრალი ღვინო ყოველთვის წინ უნდა უსწრებდეს ნახევრადმშრალ, ნახევრადტკბილ, ტკბილ ან შემაგრებულ ღვინოებს. სუფრის, სადილის საუკეთესო დამაგვირგვინებელი შეიძლება იყოს მაგარი სასმელი, მაგალითად: კონიაკი, ქართული ბრენდი, მაღალი ხარისხის ჭაჭა, ვისკი, სხვადასხვა ნაყენი.

## გოგადი რჩევები

ყოველ კერძსა თუ ღვინოს თავისი გამოჩენილი გემო-სურნელები ახასიათებს, თუმცა სწორი და წარმატებული შეხამება იმაზე არაა დამოკიდებული, რომ ეს გემოები შევუსამოთ ერთმანეთს, მაგალითად,

ღვინოს, სადაც შავი ქლიავის ტონები დომინირებს, აუცილებლად შავი ქლიავისგან მომზადებული კერძი არ უნდა შევუსამოთ. გაცილებით მნიშვნელოვანია საკვებისა და ღვინის ძირითადი სტრუქტურული კომპონენტები შევსამდე ერთმანეთს წარმატებით. საკვების შემთხვევაში ესაა: შაქარი, ცხიმი, მარილი და ა.შ. ღვინის შემთხვევაში: შაქარი, ალკოჰოლი, მჟავიანობა, ტანინები და სხვ.

## სიტკბოს შემცველობა კერძებში

• ტკბილი კერძი ზრდის სიმწარის, სიმწკლარტის, მჟავიანობისა და ალკოჰოლის აღქმას ღვინოში. იგი უკარგავს ღვინოს სხეულიანობას, აქარწყლებს ხილის სურნელებს და ღვინოში არსებული სიტკბოს შეგრძნებასაც აქვეითებს. ტკბილ კერძთან ღვინოც შესაბამისი სიტკბოსი უნდა იყოს. მაგალითად, არასწორი იქნება დესერტს მშრალი კახური ღვინო მივაყოლოთ, ამიტომ აჯობებს, ნამცხვრებთან, ტორტებთან, ნაყინთან, ხილთან და სხვა ჩაროზთან ნახევრადტკბილი, ტკბილი ან შემაგრებული ღვინო დავლიოთ. ტკბილი ღვინო არბილებს და ამრგვალებს კერძის გემოს, მან შეიძლება ყველა ნიუანსი





გადაფაროს კერძში, თუკი მასში შაქრის შემცველობა დაბალია.

### მაღალმჟავიანი კერძები

• მაღალმჟავიანი კერძი ზრდის სხეულის ანობის, სიტკბოს და ხილის არომატების შეგრძნებას ღვინოში, სამაგიეროდ, მაღალმჟავიანი კერძი ანეიტრალურს ღვინოს მაღალმჟავიანობას. თუმცა თუკი ღვინოში მჟავიანობა დაბალია და მას კერძის მჟავიანობა ამეტებს, ღვინო აუცილებლად უკბილოდ და დუნედ მოგვიჩვენებთ. სწორედ ამიტომ, მაგალითად, კვარახხინი ლობიო აჯობებს მაღალმჟავიან წითელ ღვინოსთან მივირთვათ. სამაგიეროდ, მაღალმჟავიანი ღვინოები ცხიმიან კერძებს უმკლავდებიან და ხშირად კარგად შეკმაბულ სოუსებთანაც პოლუობენ საერთო ენას.

### მლაშე კერძები

• მლაშე კერძები ზრდის სხეულის ანობის შეგრძნებას ღვინოში. მაგალითად, მარილმომყრდილი ხაშლამა კარგად ეხამება სხეულის კახურ ღვინოს, თუმცა თუკი ამ ღვინოს ძალიან დაბალი მჟავიანობა აქვს, ეს არ იქნება იმდენად საინტერესო წყვილი, რადგან მლაშე კერძები სიმწარისა და მაღალმჟავიანობის შეგრძნებას არბილებენ, შესაბამისად, კარგად ეხამებიან მაღალმჟავიან კერძებს. ასე რომ, არ უნდა დაგვაფიქვდეს, რომ თუკი ღვინო მწარეა (ხისტია) ან ძალიან ახალგაზრდაა, მას კარგად მოარჯულებს მჟავე ან მლაშე კერძი. სწორედ ამიტომაც, რომ მაღალმჟავიანი თეთრები ან მშრალი ცქრიალა ღვინოები კარგად მიდის ზღვის პროდუქტებთან.

### ცხარე კერძები

• წინაკა ზრდის სიმწარის, სიმწკლარტის, მჟავიანობისა და ალკოჰოლის აღქმას ღვინოში. ჩვენს შეგრძნებებში იგი უქვეითებს ღვინოს სხეულის ანობას, ხილის სურნელებს აქარწყლებს და ღვინოში არსებული სიტკბოს შეგრძნებასაც აქვეითებს.

### ტანინები ღვინოში

• ტანინიანი ღვინო ცილებით მდიდარ კერძებთან მიდის, სწორედ ამიტომ, ძლიერ წითელ ღვინოებს ხორციან, ლობიოსა და სოკოსთან გირჩევთ. ცნობილია, რომ წითელი მშრალი, ტანინებით მდიდარი ღვინო ძალიან ხშირად არ უხდება თევზს, რადგან ეს უკანასკნელი სასმელს ლითონის მომწარო გემოს აძლევს (თუმცა წითელ ღვინოში მომზადებულ თევზთან



ზოგიერთი თხელი წითელი ღვინო საინტერესო წყვილს ქმნის). უხეში ტექსტურის ხორცი, რომელიც ხანგრძლივ დეჰვას საჭიროებს - განსაკუთრებით, საქონლის სტეიკი - მშვენივრად არბილებს ტანინების გემოს. აქედან გამომდინარე, წითელი ღვინო ჯობს სუფრაზე წითელი ფერის ხორცეულთან მივიტანოთ, თეთრი ღვინო კი თევზისა და ხორცის თეთრ სახეობებთან ერთად.

**კიდევ რამდენიმე წესი**

- ღვინოს შერჩევის წესი მარტივია: ცხიმთან, ნოყიერ კერძებთან არომატული, ბლანტი და მაგარი ღვინოები მიირთვიოთ, საშუალო სიმძიმის საკვებს საშუალო სიმკვრივის ღვინო უხდება, მსუბუქ კერძებს კი მსუბუქი ღვინო მიაყოლეთ. ცხიმბინი, ნოყიერი საკვები შეიძლება კარგად

შეესაბამებოდეს მსუბუქ ღვინოს, თუ მისი გემო მკვეთრად გამოირჩევა საკვების ფონზე. როგორც შემთავს ვთქვით, კერძი იმ ღვინოს მუავიანობას უნდა შეესაბამებოდეს, რომელთან ერთადაც გვთავაზობენ. წინააღმდეგ შემთხვევაში ღვინო შეიძლება უგემურად მოგეჩვენოთ. მაგალითად, ისრიმ-მაყვალში ჩაწყობილ ქათამთან გამომხატული სიმჭავის მქონე ღვინო უნდა მივიტანოთ, ბრინჯთან ერთად მომზადებულ ქათამთან კი ეს აუცილებელი არ არის. თეთრი ღვინოს მუავიანობას შეუძლია კერძის გემო გააუმჯობესოს, მას ისეთივე ეფექტი აქვს, როგორც ღვინოს რამდენიმე წვეთს.

- როცა ცხვრის, საქონლის ხორცი და ნანადირევი მარტივად, ყველანაირი შეკმაზვისა და რთული სოუსების გარე-

შეა მომზადებული, უკეთესია მათთან ძვირფასი დავარგებული წითელი ღვინო მივირთვაოთ (ასევე შემწვარი ინდაურისა და ღორის ხორცთანაც).

- თევზისგან მომზადებული კერძების უმეტესობას თეთრი ღვინო უხდება, პარკოსანი კულტურებისგან მომზადებულს კი - მსუბუქი წითელი.

- თუ ოდესმე შესაძლებლობა გექნებათ გასინჯოთ ძალიან ძველი, მდიდრული, რთული ხასიათის ღვინო, წიწაკა უპირობოდ დაივიწყეთ, რადგან ეს სანელებელი სასმელის ყველაზე საინტერესო და დამაინტრიგებელ ნიუანსებს ჩაახშობს. უბრალო ღვინოს შემთხვევაში კი პირიქით ხდება: საჭმელში ჩამატებული წიწაკა მის არომატს ამდიდრებს და ღვინოსაც ახალ სულს შთაბერავს.





• ცნობილია, რომ ტკბილ კერძებს ძალიან არ უხდება მშრალი ღვინოები, თუმცა ზოგიერთი ტკბილი და ნახევრადტკბილი ღვინო მშვენივრად ეხამება მკვეთრად გამოხატული გემოს მქონე საკვებს. მაგალითად, სახელგანთქმული წყვილები - ტკბილი ღვინო Sauternes-ი და ფუა გრა, Sauternes-ი და ყველი როკფორი.

• საკმაზებიან კერძებთან ისეთი ღვინოები უნდა შევარჩიოთ, რომლებიც თავად ხასიათდებიან პიკანტური გემო-სურნელებით, თუმცა შეხამებისას ღვინისა და კერძის სტრუქტურული შემადგენლების შეთავსებადობაზეც უნდა ვიფიქროთ, როგორც ზემოთაც აღვნიშნეთ.

• მუხაში დავარგებული ღვინოები შესაბამის კერძს მოითხოვენ. მაგალითად, მუხაში დავარგებული წითელი ღვინო ჯობია გრილზე ან მაყალზე შემწვარ ხორციან გამოვიტანოთ, კვამლის სუნით გაჯერებულ ხორციან. თეთრ მუხაში დავარგებული ღვინოები კი შებოლილ ორაგულთან

ან კალმახთანაა კარგი.

### ქართული ღვინისა და კერძის შესამება 500 სიტყვაში

ქართული ცქრილა ღვინოები კარგი აპერიტივია (მადის აღსაძვრელად, სადილამდე). რქაწითელი უნივერსალური ღვინოა, ვეროპულად დაყენებულ ამ ღვინოს უხდება უმარტივესი სადილები, სხვადასხვანაირი ყველი, კარტოფილიანი კერძები, სალათები, ხორციანი წვნიანები, მწვანე ლობიო და ხაჭაპური, ღვეზელები... მოკლედ, ყველაფერი. წინანდალი უმუხო - ქათმის სალათები, მშრალი ყველები, კიბორჩხალა და სხვა ზღვის ნაწარმი, ასევე მოხარშული თევზი, ინდაურისა და ქათმის თეთრი ხორცი, ხოლო მუხაში დავარგებულებთან წავა ლორიანი სალათები, სუნელებში დაბუღული კალმახი, შემწვარი ქათამი და ინდაური, საქონლის ტვინი. მწვანე, სიხვი, ქისი - ზღვის ნობათი, მსუბუქი სალათები და ორთქლზე მო-

ხარშული თევზი, თხის ყველი. ჩინური და გორული მწვანე - კარგია აპერიტივადაც. უხდება მწვანე სალათებს, მოხარშულ თეთრ ხორცს, თევზულს. ცოლიკოური - როგორც აღმოსავლეთში რქაწითელი, დასავლეთში ცოლიკოურიც ბევრ კერძს იხდენს, მჭადი და ყველითა და პრასის ფხლით დაწყებული, ტყემალში ჩადებული დედლით, ბადრიჯნითა და ხაჭაპურით დამთავრებული. ციცქა - კარგი მისაყოლებელი იქნება თევზიანი კერძები, სალათები. კრახუნა - მოხარშულ ენასთან, ნიგვზიან მწვანე ლობიოსთან, ცივად შეზავებულ ფრინველის ხორცის სალათასთან, თეთრი ღვინის საწებლიან წიწილასთან. რაჭული (წულუკიძის) თეთრა - კარგი მისაყოლებელია რაჭულ ფხლუნებთან, ხაჭაპურთან, ბაჟეში ჩაყობილ ქათამბარკალა სოკოსთან. კახური ქვევრის ღვინო - კახური ტიპის ღვინო აღმოსავლურქართული სამზარეულოს ღამის უნივერსალურ მისაყოლებლად იქცა, თუმცა იგი პირველ რიგში ცხიმთან, მსუყე საჭმელთანაა კარგი, ტარხუნის გუდის ყველითა და დამბალ-ხაჭოთი დაწყებული, ხაშლამით დამთავრებული. იტანს სუნელებთან, ნივრიან და მწარე კერძების თანხლებასაც. კარგია შილასთან და ბატუნის ჩაქაფულთან, შამფურზე შემწვარ კალმახთან, ქათამთან. უხდება ბობაშა და ტოლმას, ხბოს ბეჭსა და ინდაურის საცივს. ტვიში - ტვიში და სხვა ნახევრადტკბილი თეთრი ღვინოები კარგია ხილთან, ხილის სალათებთან, ნუშთან, ბისკვიტებთან, მსუბუქ ნამცხვრებთან, პასკასთან, მოხარშულ სიმინდთან, გოგრასთან, კორკოტთან, ჩაცივებულ ნესვთან. აისვინი, გვიანი მოსავლის თეთრი ღვინო - სადეგრტო ღვინოა, კვალსიკური ვეროპული ფუა გრასა და ობიანი ყველების გარდა ეს ღვინოები უხდება პალვას, რაპათულკუმს, კარამელიან ნაყინს, ხილის სალათებს. ვარდისფერი ღვინოები - ჩვენთან ძირითადად საფერავისა და თავკვერისგან დაყენებულ ვარდისფერ ღვინოებს შეხვდებით, ასე უნდა ვახსენოთ ალადასტური,



ძელშავი, რომლებიც შესანიშნავ წყვილს ქმნიან ხაჭაპურთან, პიცასთან, სალათებთან, აღმოსავლურ კერძებთან, ლორთან და ძეხვეულთანაც კი. ასევე მისწრებაა ვარდისფერ და წითელ ხილთან, განსაკუთრებით - ნახევრადმშრალზე. ცალკე უნდა აღინიშნოს ჩხავერი. ატმისა და ყვავილების ტონებით სავსე ეს ვარდისფერი ღვინო ხორციან კერძებთანაც წავა და ძვირფას ყველებთანაც. ვარდისფერი ღვინოები აუცილებლად ძალიან კარგად გაცივებული უნდა მიირთვათ. საფერავი - ძლიერი საფერავები კარგია ნანადირევთან, ტახის ხორცი დაწყებული - ჯიხვითა და შემწვარი გარეული ფრინველით დამთავრებული. ასევე ცხვრისა და ღორის მწვადთან, ჯივრის ყაურმასთან, კალმასა სოკოსთან. შედარებით ელეგანტური და მსუბუქი ნიმუშები კარგია ზომიერად შეკმაზულ ხორციან კერძებთან, მაგალითად, ცხვრის ჩანახთან, საქონლის ჩაშუშულთან, შემწვარ გოჭთან და ხბოს ხორცთან, ჩახოხბილთან. ახალგაზრდა საფერავები კარგია პაშტეტთან, ღორით შემწვარ კარტოფილთან, ყველთან, ძეხვთან, შემწვარ სოსისთან, სპაგეტისთან,

ამოღესილ ლობიოსთან, ბუტერბროდებთან, ცივ ხორცთან. ქართლური წითელი ღვინოები - აქ ძირითადად შავკაპიტო და თავკვერი იგულისხმებიან, ასევე ქართლში მოყვანილი საფერავი. თავკვერი შესანიშნავი მეწყვილე იქნება ორაგულის შემწვარ სტეკითან, მოხარშული ან ჩაშუშული ხორცისგან მომზადებულ კერძებთან, შავკაპიტო და ქართლური საფერავი კი კარგი იქნება ე.წ. ცხვრის ხორცის ჩახოხბილთან, ყალიასთან, ბაკნის ან ცხვრის ყაურმასთან. ოცხანური საფერავი - ამ ღვინოსთან საუკეთესოა შემწვარი ხბოს ხორცი, ქონდრით მომზადებული საქონლის ხორცი, იმერული ღორის კუჭმაჭი და, რა თქმა უნდა, ნიყვის სოკო. რაჭული წითელი ღვინოები - რაჭა განთქმულია პირველ რიგში მშრალად დაყენებული ალექსანდროული და მუჯურეთულით, ასევე თხელი და ელეგანტური რაჭული ძელშავით. ეს ღვინოები, რა თქმა უნდა, პირველ რიგში რაჭულ კერძებს უნდა მივაცოლოთ, მშრალ, ძლიერ, ხასიათიან და პიკანტური გემოს მქონე ალექსანდროულს და მუჯურეთულს რაჭული ღორი უნდა მივაცოლოთ, ასევე ბატის შაშხის

ხარჩო, შემწვარი კურდღელი საწებელში, ხბოს ჩაშუშული, მანჭკვალა სოკო, ძელშავს კი - ლობიანი, ამოღესილი და ნიგზიანი ლობიო. ოჯალეში - შესანიშნავად ეწყობა ტრადიციულ მეგრულ ხორციან კერძებს - შემწვარ ციკანს, კუჭმაჭს, კუპატს, შემწვარ გოჭს ყველის სატენით. ქინძმარაული - ეს ნახევრადტკბილი ღვინო წითელი ხილისა და ხილის ნამცხვრების გარდა, ზოგიერთ ხორციან კერძსაც შეიძლება მოუხდეს, რომელსაც მოტკბო სოუსთან ერთად მიირთმევენ. ზოგიერთი ქინძმარაული შეიძლება კარგად დაძველებულ გუდის ყველთანაც ვცადოთ. ხვანჭკარა, უსახელაური, ორბელის ოჯალეში - ზოგიერთი ხვანჭკარა ისეთი ძლიერია, ღორიან ამოღესილ ლობიოს და ლობიანსაც შეგვიძლია მივაცოლოთ, თუმცა ყველაზე ნაზები წითელ ხილთან და მსუბუქ ნამცხვრებთან უნდა ვცადოთ. ამ ღვინოებთან კარგი იქნება ტრადიციული ქართული ჩარობი: ფელამუში, ჩურჩხელა, ქიშმიში, ჩირები, მთლიანად შემწვარი გოგრა. ეს ნახევრადტკბილი ღვინოები კარგად გავრილებული უნდა დალიოთ. **F**







# რას არ გკლავს - გაძლიერებს

2008 წლის ბოლოს „თბილღვინომ“ შეძლო გაყიდვების იმავე მაჩვენებლებს დაჭბრუნებოდა, რომლებიც 2005 წელს ჰქონდა, ხოლო გასულ წელს კომპანიამ 2,5-ჯერ მეტი ღვინო გაყიდა რუსეთის ბაზრის გარეშე, ვიდრე თავის დროზე რუსეთის ბაზრის არსებობისას ყიდდა.

ავტორი: ანა ცხომრაძე  
ფოტო: ლაშა ღუღუნაშვილი

სანამ დიდი და მრავალშესასვლელიანი შენობის შესაბამის კარს მივაგნებდი, ალბათ ყველა კარში შევედი და ბოლოს, როგორც იქნა, სადეგუსტაციო დარბაზამდე მივაღწიე. ამასობაში დამაგვიანდა. პირველი შემთხვევაა, როდესაც ჩემივე ინტერვიუზე ჩემ გარდა ყველა ადგილზეა და მხოლოდ მე მელიოდებიან. სადეგუსტაციო დარბაზში ღვინის კასრების სასიამოვნო სურნელი ტრიალებს, მარნისათვის დამახასიათებელი სიგრილეა და კედელზე მიდგმულ თაროზე ღვინოების ფართო ასორტიმენტია წარმოდგენილი. ჩემი რესპონდენტები, ძმები გაგა და ზურა მარგველაშვილები, „თბილღვინოს“ პრეზიდენტი და აღმასრულებელი დირექტორი, გარეგნულად საკმაოდ განსხვავდებიან ერთმანეთისაგან, როგორც შემდეგ გაირკვა - ხასიათითაც. ვუბოდიშებ დაგვიანების გამო და მზადყოფნას გამოვთქვამ ინტერვიუს დასაწყებად, თუმცა ამასობაში ზურა მარგველაშვილი დარბაზიდან გამავალი ერთ-ერთი კარის უკან უჩინარდება და ერთი ბოთლი „წინანდლით“ ხელში ბრუნდება. „რა თქმა უნდა, ამის გარეშე აბა, როგორ“ - გავიფიქრე ჩემთვის, სანამ დიდი ოვალური მაგიდის ცენტრში ვიკავებდი ადგილს. ღვინო დასხმულია, რესპონდენტები ინტერვიუსთვის მზად არიან, შეგვიძლია დავიწყეთ. „პირველი შემთხვევაა, როდესაც ინტერვიუზე ვარ, ვასრულებ პროფესიულ მოვალეობას და თან ალკოჰოლურ სასმელს ვსვამ“, - გავიფიქრე. არადა, გარედან შემოყოლილი ქალაქის ხვატის შემდეგ მარნის სიგრილე და შეცივებული „წინანდლის“ არომატული ყლუპი ინტერვიუსთვის არაჩვეულებრივი აპერიტივი აღმოჩნდა.

## „თბილღვინოს“ მენეჯმენტადე

1998 წელს, როდესაც გაგა მარგველაშვილი კვიპროსიდან დაბრუნდა, სადაც მარკეტინგისა და მენეჯმენტის განხრით მიიღო განათლება, მუშაობა მსოფლიო ბანკის ერთ-ერთ პროექტში დაიწყო. პროექტის მიზანი პოსტსაბჭოთა წარმოების მხარდაჭერა იყო, რაც საწარმოებისათვის კონსულტაციების გაწევაში გამოიხატებოდა, რათა მართული ეკონომიკის პრინციპებიდან ნაკლებმტკივნეულად გადასულიყვნენ საბაზრო ეკონომიკის პრინციპებზე. ამ პერიოდისათვის საქართველოში უკვე დაბრუნებულია ზურა მარგველაშვილიც, რომელმაც მეღვინეობის განხრით აგრარული უნივერსიტეტის დამთავრების შემდეგ Wente Vineyards-ში, კალიფორნიის ერთ-ერთ მოწინავე ღვინის საწარმოში გაიარა პრაქტიკა და საქართველოში დაბრუნებულმა თავისი პროფესიული საქმიანობის „თბილღვინოში“ გაგრძელება გადაწყვიტა.

„ტრადიციულ ქართულ ოჯახში ვიზრდებოდით და დღესასწაულები ყოველთვის ღვინის თანხლებით აღინიშნებოდა, თუმცა ჩვენს ოჯახში პირველი ზურა იყო, ვინც ღვინის წარმოებით პროფესიულად დაინტერესდა“, - ამბობს გაგა მარგველაშვილი.

„ამას გარკვეული მიზეზი ჰქონდა, ჩვენი ოჯახის ძალიან



ახლობელი ადამიანი, მამას მეგობარი ნოდარ ღვთისიაშვილი, მეღვინე იყო, მამა კი - მშენებელი და მეც მინდოდა მშენებელი გავმხდარიყავი, მაგრამ მან მითხრა, რამე სხვა პროფესია აირჩიე და გადავწყვიტე, რომ მამას მეგობრის პროფესიას გავყოლოდი", - განმარტავს ზურა მარგველაშვილი.

სწორედ ზურას ინიციატივით, 1998 წელს, ძმებმა გადაწყვიტეს საკუთარი ცოდნა და ძალები გაერთიანებინათ, რომ „თბილღვინო“ მსოფლიო ბანკის პროექტში ჩაბმულიყო. გაგა და ზურა იხსენებენ, რომ იმ დროისათვის უკვე დაწყებული იყო სახელმწიფოს კუთვნილი საწარმოების პრივატიზაციის პროცესი, რომლის ფარგლებშიც სახელმწიფომ აუქციონზე „თბილღვინოს“ აქციების ნაწილს გამოიტანა.

„ჩვენმა ოჯახმა აუქციონზე აქციების დაახლოებით ათი პროცენტი შეიძინა და ჩვენ კომპანიის ყველაზე მსხვილი აქციონერები გახვდით, რადგან აქციები 300 ადამიანზე იყო გადანაწილებული. 1996 წელსა და მე, როგორც მსხვილი აქციონერი, მაგრამ ახალგაზრდა და გამოუცდელი ადამიანი, მოვედი კომპანიაში. ეს ის დროა, როდესაც მეღვინეობა ჯერ კიდევ ორად იყოფა: პირველად მეღვინეობად - სადაც ხდებოდა ყურძნის მიღება და გადამუშავება, და მეორედ მეღვინეობად (რომელსაც „თბილღვინო“ მაშინ განეკუთვნებოდა) - სადაც მიღებული ღვინომასალისგან ღვინის ჩამოსხმა ხდებოდა. რესტრუქტურისა და რეალიზაციის პროცესში ჩართულმა უცხოელმა კონსულტანტებმა გვიჩვენეს, რომ, თუ გვიჩვენებდნენ წარმატებისთვის მიგვეღწია, ვენახების გაშენება თუ არა, ყურძნის შექმნა მაინც უნდა დაგვეწყობო. ჩვენთვის ეს იოლი გასაგები იყო, რადგან არ გვექონდა ჩამოყალიბებული სტრუქტურა, რომ ეს ქარხანა მხოლოდ ღვინოს ასხამს და ყურძენს არ ყიდულობს, მაგრამ ამაზე საუბარი რომ დავიწყეთ, კომპანიის შიგნით გვითხრეს, რომ ეს არის სიგიჟე და ეს არასოდეს გაუკეთებიათ“, - იხსენებს ზურა მარგველაშვილი.

„მსოფლიო ბანკის“ პროექტის ექსპერტების რჩევით პირველი, რაც მარგველაშვილებმა გააკეთეს, იყო ის, რომ ყურძნის ხარისხის კონტროლი დაიწყეს. მიუხედავად იმისა, რომ „თბილღვინოს“ არსებობის ისტორია 1962 წლიდან იწყებს ათვლას, საწარმომ რთველში პირველად მონაწილეობა 1999 წელს მიიღო. ზურა

მარგველაშვილი ამბობს, რომ ყურძენს სინჯავდნენ მსოფლიოში დანერგილი პრაქტიკის შესაბამისად, პირველ რიგში ვენახშივე რწმუნდებოდნენ, რომ ყურძენი სალია, მერე გამყიდველს ფასზე უთანხმდებოდნენ, ხოლო თუ ფასი ორივე მხარეს აწყობდა, შემდეგ უკვე იწყებდნენ შაქრიანობის დადგენას და მევენახეს ეუბნებოდნენ, რომ თუკი ასეთ ყურძენს მოიტანდა, შეთანხმებულ ფასს მიიღებდა.

„საწყის ეტაპზე ბევრს მოჰქონდა ნაწილი კარგი, ნაწილი - ცუდი და ჩვენ უარს ვუბნებოდით, გარკვეულწილად იმითაც გამოვიჩინებდით, რომ ურჩები ვიყავით და ცუდი ხარისხის ყურძენს არ ვყიდულობდით. რა თქმა უნდა, ეს ცოდნა და გამოცდილებაც პირველსავე წელს არ მოსულა. ამას გარდა, მივედით იმ დასკვნამდე, რომ გვჭირდებოდა გარკვეული ცვლილებები კომპანიის შიგნით, გვჭირდებოდა ხალხი, რომლებსაც ექნებოდათ არა მხოლოდ კარგი განათლება და გამოცდილება, არამედ იქნებოდნენ მოწესრიგებულები, სწორი ღირებულებების მქონე“, - დასძენს ზურა.

ცვლილებები მენეჯმენტში და კადრების გადახალისება ასევე მტკიცებულად წარიმართა. გარკვეული დრო დასჭირდა გაბნეული აქციების კონსოლიდირებასაც. ცხადია, „თბილღვინოს“ რესტრუქტურის პროცესში აუცილებელი იყო მიდგომების შეცვლა ღვინის წარმოების თვალსაზრისითაც. ძმებისათვის მთავარი ამოსავალი წერტილი ამ შემთხვევაში ხარისხიანი ღვინის წარმოება გახლდათ, რაც შეუძლებელი იქნებოდა ხარისხიანი ყურძნისა და ვინიფიკაციის ყველა ეტაპზე ხარისხის მაღალტექნოლოგიური მართვის გარეშე.

„როდესაც კომპანიის ნაწილი გავხდით, ჩვენი პროდუქციის გასაღების ბაზარი, სამწუხაროდ, ნულის ტოლი იყო. ჩვენი პირველი ბაზარი, საიდანაც დავიწყეთ, იყო საქართველო, რადგან მიგვანჩნდა, რომ თუ აქ არ ვიქნებოდით აღიარებული, სხვა ბაზარზე წარმატების მიღწევა ძნელი იქნებოდა. ამიტომ ეს ამოცანაც დავისახეთ და პრინციპში რეალიზაციის პირველი ნაბიჯები საქართველოდან დავიწყეთ. 2000 წლის ზაფხულში გამოვუშვით პირველი ასორტიმენტი: ახალი ღვინო ახალი ბოთლით, ახალი ეტიკეტით, ახალი სულისკვეთებით და 2001 წლის დასაწყისიდან დაიწყო პირველი ექსპორტი. პირველი საქსპორტო ბაზარი იყო ლატვია. თუმცა პირველივე წელს რამდენიმე სხვა ქვეყნის ბაზარზე ავიტოვით, მათ შორის - რუსეთისაც. დღეს ექსპორტს უკვე 30 ქვეყანაში ვახორციელებთ“, - ამბობს ზურა მარგველაშვილი.

გაკა, რომელიც იშვიათად ერთვება საუბარში, რადგან ზურა უფრო ენაწყლიანი რესპონდენტი აღმოჩნდა, ამჯერად ჩაერთო.

„მარშან ჩვენ მიერ იქნა რეალიზებული 3 მილიონ 100 ათას ბოთლამდე. მთლიანად ექსპორტირებული იყო დაახლოებით 23 მილიონი ბოთლი საქართველოდან, ჩვენმა წილმა ამ ექსპორტში დაახლოებით 13 პროცენტი შეადგინა და ეს არის ყველაზე დიდი წილი, ანუ 2009 წლიდან დაწყებული, ბოლო ოთხი წლის განმავლობაში, ყველაზე მსხვილი ექსპორტიორები ვართ. წელს ჩვენი გეგმა, ექსპორტი დაახლოებით 3 მილიონ 800 ბოთლამდე გავ-

**„ადრე რომ ჩემთვის ვინმეს ეთქვა, რუსეთის ბაზარი არ გეძნება და მაინც სამჯერ მეტ ღვინოს გაყიდო, არ დავიჭირებდი“, - ამბობს „თბილღვინოს“ აღმასრულებელი დირექტორი ზურა მარგველაშვილი.**

ზარდოთ და იმედია, ლიდერის პოზიციას ისევ შევინარჩუნებთ”,  
- ამბობს გაგა მარგველაშვილი.

## „ღვინოს უნდა გრძნობდე“... კაბინეტშიც

ღვინო და მისი წარმოება, მით უმეტეს ისეთი დიდი ღვინის ტრადიციების ქვეყანაში, როგორც საქართველოა, დაკავშირებულია რაღაც ამალეულ შეგრძნებასთან, აი იმასთან, ღვინოს რომ უნდა გრძნობდე... საინტერესოა, რამდენად განიცდიან ასეთ გრძნობას ძმები, მით უმეტეს იმ პირობებში, როდესაც ორივე მენეჯერია და ორივე დატვირთული გრაფიკით მუშაობს.

გაგა ამბობს, რომ გონებით შექმნილ ღვინის ბიზნესს შესაძლოა ჰქონდეს ეკონომიკური ეფექტი, მაგრამ თუ ამ გონებრიობას გულიდან მომავალი დამოკიდებულება თან არ ახლავს, მომხმარებელი მწარმოებლის განწყობას ასე თუ ისე მაინც იგრძნობს.

ვინტერესდები, რა ადგილს იკავებს ღვინო ძმების ყოველდღიურ ცხოვრებაში.

„სადილზე ღვინის დალევა მაინც არ გამოდის, რადგან თავად სადილი იშვიათად მაქვს, - სიცილით მპასუხობს ზურა. - ყოველდღე ნამდვილად არ ვსვამთ, რადგან საკმაოდ დატვირთულები ვართ. ორ თვეში ერთხელ გვაქვს საწარმოო დეგუსტაცია, სადაც მეღვინეებთან ერთად ვახდენთ ხუთი-ექვსი სახეობის დეგუსტაციას. სამსახურში მხოლოდ ამ შემთხვევაში მიწევს სასმელთან შეხება, ან როდესაც სტუმრები გვყავს - პარტნიორები ან პოტენციური პარტნიორები“.

„ზოგადად, ღვინით თრობა არც ისე გონივრული რამ არის, სიამოვნების მიღება უფრო გონივრულია“, - დასძენს გაგა.

კითხვაზე, რომელი ღვინის გასინჯვა ჯობს „სიამოვნების მისაღებად“, ძმებს კონკრეტული სახეობის გამოყოფა უჭირთ.

„აი, მაგალითად, სამი წლის წინ დავიწყეთ ქვევრის ღვინის წარმოება ტრადიციული კახური მეთოდით, ანუ თუკი რაღაც პერიოდის წინ ძირითადად ვსვამდი და სხვებსაც ვთავაზობდი „წინანდალს“, რადგან ქართველი ადამიანი უფრო მეტად მაინც თეთრ ღვინოს მოიხმარს, ბოლო დროს სხვებისთვისაც და საკუთარი თავისთვისაც ქვევრის ღვინის აქტიურად შეთავაზება დავიწყე. ასევე, რამდენიმე წლის წინ დავიწყეთ „საფერავი როშეს“ წარმოება, რომელიც ძირითადად ასორტიმენტის გასამრავალფეროვნებლად გავაკეთეთ. ამას იმიტომ გვყვები, რომ ჩემთვის ერთი და ორი ღვინო არ არის, ყველა ღვინო მიყვარს, მაგრამ უფრო ხშირად ვსვამ თეთრ მშრალ ღვინოს და ამ ბოლო დროს, ზაფხულის პერიოდში, „საფერავ როშესაც“, - განმარტავს ზურა მარგველაშვილი.

გავრცელებულ მოსაზრებასთან დაკავშირებით, რომ ქართველებმა ყველაზე კარგად იციან ღვინის დაყენება და ცოლა ვინმე თუ შეედრებათ, მარგველაშვილები ფიქრობენ, რომ, ცხადია, საქართველო ღვინის წარმოების უძველესი კულტურის მქონე ქვეყანაა, თუმცა არის მთელი რიგი საკითხისა, რომლებიც დასავლეთისგა-



ნაც უნდა ვისწავლოთ.

„მოდით, ასე ვთქვათ: ჩვენ გვაქვს საუკეთესო კლიმატი და გეოგრაფიული მოცემულობები ღვინის წარმოებისთვის და გვაქვს საუკეთესო ყურძნის ჯიშები, რაც დიდი უპირატესობაა. ანუ, პოტენციული რომ შევქმნათ, ამისთვის კარგი ღვინოც გვაქვს და ღვინის წარმოების 8000-წლიანი უწყვეტი ჯაჭვიც. ეს ენერჯია არსად არ იკარგება. შესაბამისად, ჩვენ გვაქვს პოტენციული, რომ ვაწარმოოთ უმაღლესი ხარისხის ღვინოები, თუმცა ბევრი რამ გვაქვს სასწავლი დასავლური ღვინის კულტურისაგან. ჯერ ერთი, რაც უნდა კარგ ღვინოს აწარმოებდეს, ღვინის სტილს ღვინის მოყვარულები გკარნახობენ, რომელთა უმრავლესობა საქართველოს გარეთ ცხოვრობს. რა დახელოვნებით არგებენ დასავლეთში ღვინის მეწარმეები თავიანთი ღვინის სტილს მომხმარებელთა გემოვნებას, აი ეს გვაქვს სასწავლი“, - ამბობს გაგა მარგველაშვილი.

კითხვაზე, თუ კონკრეტულად რა შეცვალა დასავლელი მომხმარებლის გემოვნებამ მათს ღვინოებში, ძმები მარგველაშვილები ამბობენ, რომ ამ მოთხოვნების შესაბამისად „თბილღვინოს“ ღვინოები უფრო ახალგაზრდა, ხალისიანი, მაქსიმალურად ხილის ტონებით დატვირთული გახდა.





„ჩვენ ახლა ვცდილობთ, რომ მომხმარებელს რაც შეიძლება ახალგაზრდა მოსავლის თეთრი ღვინოები შევთავაზოთ, განვავითაროთ მასში ხილის ტონები, დაბოლოება, გემოს ხანგრძლივობა. თანამედროვე მომხმარებელი საზღვარგარეთ არჩევნით საკმაოდ განებივრებულია. დღეს, როდესაც მომხმარებელს ღვინის არჩევა უნდა, მისთვის არ არის საკმარისი, რომ შენ ძირძველი ღვინის მწარმოებელი ქვეყანა ხარ, არც ის არის საკმარისი, რომ უნიკალური ჯიშები გაქვს. როდესაც საცობს ამოაძრობ, ჭიქაში ღვინოს დაუსხამ და ის აღიქვამს იმ სურნელს, რომელიც და გემოს, რომელიც არც ერთ სხვა ჯიშს, არც ერთ სხვა ქვეყანაში არა აქვს, მერე ხდები შენ მისთვის სუპერსაინტერესო, გინდ ღვინის ექსპერტი იყოს და გინდ ჩვეულებრივი მომხმარებელი. დღეს ეს ისტორია არის ცოცხალი. მაგალითად, ადრე რომ ჩემთვის ვინმეს ეთქვა, რუსეთის ბაზარი არ გექნება და მაინც სამჯერ მეტ ღვინოს გაყიდიო, არ დავიჯერებდი“, – ამბობს ზურა მარგველაშვილი.

### რუსული ემბარგო, როგორც მაპროვოცირებელი ფაქტორი

მარგველაშვილები იხსენებენ, რომ მათი ღვინო რუსეთის ემბარგოდან მაღალი ხარისხის იყო, თუმცა ემბარგო კომპანიისათვის მაპროვოცირებელი, დამაჩქარებელი ფაქტორი აღმოჩნდა, უფრო მეტი ფულადი და ადამიანური რესურსი, მეტი ენერჯია დაეხარ-

ჯათ განვითარებისათვის.

„მოდი, ასე ვთქვათ, 2001 წლიდან ხარისხის გაუმჯობესების მზარდი დინამიკა ისედაც შეინიშნებოდა. რუსეთის ბაზრის დროს იყვნენ მაღალხარისხიანი და არც ისე მაღალხარისხიანი ღვინის მწარმოებლები. რუსეთის ბაზარი რომ დაიხურა, ეს არც ისე მაღალხარისხიანი ღვინის მწარმოებლები გაქრნენ და დარჩნენ „მაღალხარისხიანები“, რომლებმაც თავიანთი საქმიანობა განაგრძეს. რუსეთის ბაზარი რომ ღია დარჩენილიყო, არა მგონია, ჩვენი ხარისხი იმაზე დაბალი ყოფილიყო, ვიდრე დღეს არის. რუსეთის ბაზრის დახურვამ ჩვენი კრიზისის მენეჯმენტის უნარები უფრო გააძლიერა, რადგან ეს იყო ძალიან დიდი დარტყმა, ჩვენ რეალიზაციის დაახლოებით 50 პროცენტი ერთ დღეში დაგვარგეთ, გვექონდა წამოკიდებული ბურგზე ვალდებულებები ბანკების, მომწოდებლების წინაშე და ზუსტად ამ კრიზისმა მოგვცა შესაძლებლობა, დაგვენახა ჩვენ გარშემო ის ოქრო, ვერცხლი და მარგალიტები, რომლებსაც მანამდე ქვად აღვიქვამდით“, – განმარტავს გაგა მარგველაშვილი.

სწორედ ასეთ განვითარებაზე ორიენტირებული მიდგომის დამსახურებით, 2008 წლის ბოლოს „თბილღვინო“ შეძლო იმავე მაჩვენებლებს დაჰბრუნებოდა, რომელებიც 2005 წელს ჰქონდა, ხოლო გასულ წელს კომპანიამ 2,5-ჯერ მეტი ღვინო გაყიდა რუსეთის ბაზრის გარეშე, ვიდრე თავის დროზე რუსეთის ბაზრის არსებო-

ბისას ყიდდა. ბოლო ოთხი წლის განმავლობაში „თბილღვინოს“ საექსპორტო ბაზრებს შორის სიდიდით ყაზახეთი ლიდერობს.

## რთველი და სახელმწიფო კოლიტიკა

ძმები მარგველაშვილები ამბობენ, რომ არ მოსწონდათ ის მიდგომები, რაც ბოლო წლების მანძილზე სახელმწიფოს ჰქონდა და ამის გამო ხშირად აკრიტიკებდნენ წინა ხელისუფლებას, შესაძლოა საჯაროდ არა, მაგრამ კონკრეტულ შეხვედრებზე სამინისტროს წარმომადგენლებთან აჟღერებდნენ საკუთარ არგუმენტაციას, თუ რატომ იყო არასწორი არსებული მიდგომა.

„ხელისუფლების მიდგომა ხშირად აისახებოდა იმაში, რომ ღვინის მწარმოებელი კომპანიები იხდიდნენ არაადეკვატურ ფასს, არა საბაზრო ეკონომიკის პრინციპებზე დაყრდნობით. იყო ერთგვარი შეზღუდვა, სახელმწიფო იძლეოდა მკაცრ რეკომენდაციას, რომ მევენახისაგან, ვინც 10 ჰექტარზე მეტს ფლობდა, ყურძენი არ გვეყიდა. მიზანი იყო ის, რომ მეტ მცირე მიწის მფლობელ გლეხს ჩაებარებინა ყურძენი. სახელმწიფო რატომ ზრუნავს გლეხზე? იმიტომ რომ ელექტორატის დიდი ნაწილი წვრილ ფერმერებზე მოდის“, – ამბობს გაგა მარგველაშვილი.

ზურა ძმის საუბარში ერთგება და ამბობს, რომ წინა ხელისუფლების დროს რთველი მათთვის ყველაზე დიდი პრობლემა იყო.

„პრაქტიკულად ვიხდიდით ხარკს, თუმცა ჩვენ ამ ვალდებულების თავიდან აცილებას იმით ვახერხებდით, რომ ვართ კომპანია, რომლის პროდუქციის 90 პროცენტზე მეტი მიდის ექსპორტზე და არ არის მთლიანად ქართულ ბაზარზე დამოკიდებული, ანუ...“ – ზურას საუბარში გაგა ერთგება: „შეიძლება ვუპასუხო?“ – „რატომ, ცუდად ვუპასუხო?“ – უკვირს ზურას და აგრძელებს: „გვეუბნებოდნენ, თქვენ არავინ გეკითხებათ, როდის დაიწყებთ ყურძნის მოკრეფასო და იწყებოდა რთველი მკვახე ყურძნის მოკრეფით, რათა გლეხი კმაყოფილი ყოფილიყო. სახელმწიფო ასევე აწესებდა ფასებს, გლეხს ეუბნებოდა, ამაზე ნაკლებად არ ჩააბარო, თუ არ გადაგიხდიან, მოიტან ამა და ამ ქარხანაში და ჩვენ ვიყიდითო. ამ შემსყიდველს, ზოგადად, ერქვა „გრუზინპრომი“ – განმარტავს ზურა მარგველაშვილი.

გაგას მიეცა საშუალება თქვას ის, რისი თქმაც უნდოდა. იგი განაგრძობს: „ჩვენ გვესმოდა, რომ სახელმწიფოს აქვს სოციალური პასუხისმგებლობა, გლეხს ყურძენი გაუყიდველი არ დარჩეს, მაგრამ ჩვენ ვეუბნებოდით, მომეცი საშუალება ვიყიდო, რაც მჭირდება, ვისგანაც მიინდა და რაც დარჩება ჭარბი, მე რე აითვისე. ამას არავინ ანგარიშს არ უწევდა. თვითონ ვეს „გრუზინპრომი“ ბოლო ორი წლის განმავლობაში გადაიქცა კონკურენტად, რომელიც არა მარტო შეისყიდდა ყურძენს, არამედ ღვინის ჩამოსხმაც დაიწყო. მისი მეშვეობით მონაწილეობდა სახელმწიფო რთველში“.

გაგას და ზურას ერთმანეთის გარდა სხვა დედამამივილი არ ჰყავთ. „გაგა ეძებს, მაგრამ ვერ იპოვა“, – ხუმრობს ზურა. კითხვაზე, ის ფაქტი, რომ არიან ძმები და ამავდროულად პროფესიონალები სხვადასხვა სფეროში, განაპირობებს თუ არა მათი

კომპანიის წარმატებას, ამბობენ, რომ შედეგით თუ ვიმსჯელებთ – კი, თუმცა ამას თავისი დადებითი და უარყოფითი მხარეები აქვს. თუმცა ორივე ძმა ერთხმად აღნიშნავს, რომ ჰყავთ ძლიერი გუნდი, რომელთან ერთადაც მართავენ კომპანიას.

დღეისათვის კომპანიაში სულ 100 ადამიანია დასაქმებული. გარდა ამისა, „თბილღვინო“ ყურძენს ყოველწლიურად დაახლოებით 500 ოჯახისაგან ყიდულობს კახეთსა და რაჭა-ლეჩხუმში.

## მილიონი თვითმჯიზანი არ არის

მოულოდნელ კითხვაზე: „მილიონერები ხართ?“, გაგა გაკვირვებული კითხვითვე პასუხობს: „რას გულისხმობთ?“ და თავადვე აგრძელებს: „კომპანია კი, ჩვენ – არა, და არც გააქვს ეგ მიზანი“. ფიქრობს, რომ 20 წლის შემდეგ ალბათ უფრო გააზრებული ყოფა ექნება და უფრო მეტად იქნება ორიენტირებული იმ ჭეშმარიტ ღირებულებებზე, რომლებთან მიმართებითაც მის ყურადღებას დღეს ყოველდღიურობა ადუნებს.

„მე ძალიან კმაყოფილი ვარ დღევანდელით. დღევანდელით არის დაფუძნებული იმ წვალეზებზე, ნგრევებზე, რაც მოცემულ მომენტში შესაძლოა შეცდომად აღიქმებოდეს, მაგრამ სინამდვილეში არ არის შეცდომა, აუცილებელი კომპონენტია იმისთვის, რომ დღევანდელი და დავც. თუკი დღევანდელით კმაყოფილი ხარ, ე.ი. არაფერს არ შეცვლიდი. 20 წლის შემდეგ მე ვხედავ ჩემს თავს ბიროვნულად უფრო მაღალი განვითარების საფეხურზე. რაც შეეხება შემოსავლის წყაროს, ის იქნება, ამას არც ვანიჭებ დიდ მნიშვნელობას“, – დასძენს გაგა.

ძმები დაოჯახებულები არიან, ზურა მარგველაშვილს ჰყავს მეუღლე და შვილები, გაგას – შვილები.

გაგა უფრო სიტყვამუნწი და თავშეკავებული მოსაუბრეა, ზურა უფრო გახსნილი და ენაწყლიანი. იმდენად ვცდილობ, რაც შეიძლება მეტი ილაპარაკონ საკუთარ თავზე, რომ უკვე ისეთ კითხვებს ვუსვამ, როგორცაა: „თქვენი საყვარელი წიგნი?“, „საყვარელი ფილმი რომელია?“ და ა.შ. აღმოჩნდა, რომ ზურა ბოლო დროს მხოლოდ მეღვინეობასთან დაკავშირებული ლიტერატურის კითხვისათვის იცლის, გაგამ კი ბოლოს „თამაში ჭვავის ყანაში“ გადაიკითხა და სულ სხვანაირად აღიქვა. გაგა კინემატოგრაფით ძალიან გატაცებულია, ზურას უდროობის გამო ბოლო ხანს თავიდან ბოლომდე ფილმი არც კი უნახავს... ამასობაში ფოტოგრაფი ველარ ითმენს, უკვე რამდენიმე საათია ჩვენს საუბარს უსმენს, „წინადადის“ ბოთლიც ბოლომდე გამოცვალეთ. ახსარებს ვთმობ და შორიასლოდან ვაკვირდები ფოტოების გადაღების პროცესს – გაგა და ზურა მარგველაშვილები წითელი ღვინით შევსებული ბოკალებით ხელში მარანში კასრებს შორის, ღვინის ცისტერნებთან, ღვინის ასორტიმენტის სადემონსტრაციო თაროსთან... საბოლოოდ ვასკვნი, რომ „თბილღვინოს“ პრეზიდენტი და აღმასრულებელი დირექტორი საერთოდ არ ჰგვანან ერთმანეთს და ალბათ სწორედ ამ განსხვავებულობის დამსახურებაა, რომ ძმები კომპანიას ასე წარმატებულად მართავენ. **F**



# რუსეთის ღვინის ბაზარი – საფრთხე თუ პერსპექტივა?

ბოლო ორასი წლის განმავლობაში საქართველო რუსეთის მხრიდან პოლიტიკური და ეკონომიკური გავლენის რეჟიმში იმყოფებოდა. შესაბამისად, ქართული ღვინის ისტორია მჭიდროდ არის დაკავშირებული რუსეთის ფაქტორთან.

ავტორი: ნუკრი შურაძე

## საბჭოთა კავშირის პერიოდი

ხშირად გვეხსენის, რომ საბჭოთა პერიოდში ქართულმა ღვინომ დიდ წარმატებას მიაღწია: შენდებოდა ახალი ქარხნები, ვენახები და ა.შ. ამ პერიოდის სტატისტიკური მონაცემები გვერდზე რომ გადავდეთ და თემას ჩავუღრმავდეთ, გასახარებელს ბევრს ვერაფერს ვნახავთ. ის ფაქტი, რომ საბჭოთა კავშირი იყო ჩაკეტილი სისტემა, მოწყვეტილი განვითარებულ ქვეყნებში მიმდინარე პროცესებს, განსაკუთრებით შეეხო მეღვინეობის დარგს. თუ, მაგალითად, ხელოვნებისა და მეცნიერების სხვადასხვა დარგში ასე თუ ისე მაინც იყო გარკვეული კონტაქტები დასავლურ სამყაროსთან, მეღვინეობის დარგში ეს არ ხდებოდა. სოციალისტური ბანაკის გარდა უცხოური ღვინო არსაიდან არ შემოდიოდა.

მევენახეობა-მეღვინეობის, როგორც დარგის, წარმატების მთავარ კრიტერიუმად 5-წლიანი გეგმის შესრულება ითვლებოდა და ნაკლებად აწუხებდათ ის ფაქტი, რომ ქართული ვაზის უნიკალური ჯიშები გადასვენების პირას იყო მისული. ყურადღება ექცეოდა მხოლოდ მაღალმოსავლიან ჯიშებს, აღარაფერს ვამბობ უნიკალურ ქვევრის ტექნოლოგიაზე.

კრემლის ბოლშევიკური ელიტისა და ჰეგემონი პროლეტარიატის ენოკასტრონომიული გემოვნება უპირატესობას ტკბილ და ნახევრად ტკბილ ღვინოს ანიჭებდა. ამ ფაქტმა ბევრ ნეგატივთან ერთად კარგი შედეგაც მოიტანა – ტრადიციული „ხვანჭკარისა“ და „ოჯალუშის“ გარდა შეიქმნა ბუნებრივად ნახევრად ტკბილი ღვინის ისეთი შედეგები, როგორიცაა „ქინძმარაული“ და „ახაშენი“. თუმცა მათი რაოდენობა არ იყო საკმარისი მზარდი მოთხოვნილების დასაკმაყოფილებლად და მათზე გაცილებით დიდი რაოდენობით იწარმოებოდა ხელოვნურად ნახევრად ტკბილი, დაბალი ხარისხის ღვინოები. თანდათანობით ქართულ ღვინოს, ისევე როგორც მოლდავეურს, ძირითადად ტკბილი ღვინის იმიჯი ჩამოუყალიბდა. მას სამართლიანად მიიჩნევენ საუკეთესო საბჭოთა ღვინოდ, მაგრამ, სამწუხაროდ, ის თანდათან კარგავდა თავის ჭეშმარიტ სახეს და გლობალური ღვინის კონტექსტიდანაც ამოვარდნილი იყო.

საბჭოთა კავშირის პერიოდში ქართული ღვინის თვითმყოფა-

დობა საბოლოოდ არ განადგურდა ალბათ იმიტომ, რომ ქართველი ადამიანის გენეტიკური კოდი ვენახისა და ღვინის გარეშე ძნელი წარმოსადგენია. ის ფაქტი, რომ დღეს ჯერ კიდევ არსებობს ავტოქთონური ქართული ყურძნის 500 ჯიში, რომ ქვევრის ღვინის უნიკალური ტექნოლოგია ცოცხალია და ქართული ღვინო გამოდის ლეთარგიული ძილის ფაზიდან, ჩემი ღრმა რწმენით, პირველ რიგში ქართველმა გლეხმა განაპირობა. მან არა მარტო საქართველოსა და ქართველ ხალხს, არამედ კაცობრიობას შემოუნახა ქართული ავტოქთონური ყურძნის ჯიშები და ათასწლოვანი ქვევრის ღვინის ტექნოლოგია.

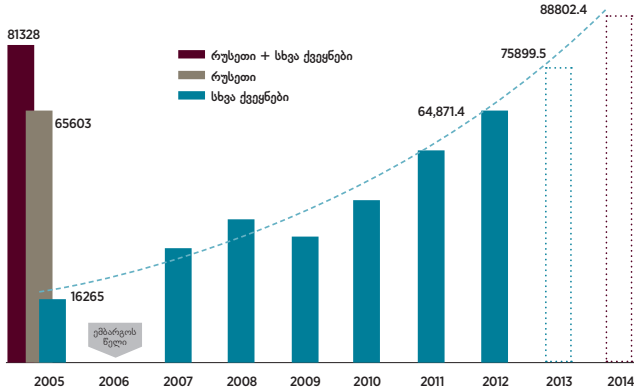
ბოსტაბჭოთა, ე.წ. „ველური კაპიტალიზმის“ 90-იანი წლების პერიოდი საკმაოდ რთული იყო ქართული ღვინისთვის. იგი შევიძლია დავახასიათოთ როგორც „მასობრივი ფალსიფიკაციის ოქროს ხანი“. რას არ ნახავდა კაცი იმ პერიოდის რუსეთში. კულმინაცია, რა თქმა უნდა, რუსეთში ჩამოსხმული ე.წ. ქართული ღვინო იყო. ქართულის ანალოგიურად, დაახლოებით იგივე პრობლემები ჰქონდა მოლდავეურსა და უკრაინულ ღვინოსაც – მასობრივი ფალსიფიკაცია და დაბალი საფასო სეგმენტაცია. ეს ის ორი პრინციპია, რასაც შეუძლია ღვინის კატეგორია ნებისმიერ ბაზარზე ან საერთოდ განადგუროს, ან მისი „ლუმპენიზება“ მოახდინოს.

მრავალი ცდუნებისა და ხელის შემშლელი ფაქტორის მიუხედავად, ქართულმა ღვინომ გაუძლო ამ რთულ გამოწვევასაც – ეს პირველ რიგში იმ ტრადიციებმა განაპირობა, რომლებიც მას გააჩნდა და აგრეთვე რამდენიმე ნოვატორი მწარმოებლის ძალისხმევამ. ესენი იყვნენ პირველ რიგში კომპანიები GWS და „ძმები ასკანელები“, ოდნავ მოგვიანებით – „თელავის ღვინის მარანი“ და „თბილღვინო“. ფაქტობრივად, ამ კომპანიებმა გადაარჩინეს ქართული ღვინო დაბალ საფასო სეგმენტში მოხვედრის საშიშროებას, რასაც ვერ ასცდნენ მოლდაველი და უკრაინელი ღვინის მწარმოებლები.

## რუსეთში 1998 წლის ეკონომიკური კრიზისის შემდგომი პერიოდი

ამ დროს ქართული ღვინის ლეგალური სეგმენტი საკმაოდ წარმა-

## ყურძნის ნაბურღული ღვინოების ექსპორტი (ათასი აშშ დოლარი)



ტებით ვითარდებოდა – ღვინის ხარისხი სულ უფრო უკეთესი ხდებოდა თუნდაც იმის გამო, რომ მეღვინეობის მოწინავე ტექნოლოგიები საკმაოდ ინტენსიურად ინერგებოდა ღვინის ქარხნებში, რაც ნაკლებად შესაძლებელი იყო 90-იან წლებში. ამკარად იკვეთებოდა ქართული ღვინის პრემიუმ-სეგმენტის პროცესი. საფასო სეგმენტაციას თუ გადავხედავთ, პრემიუმ-სეგმენტში მოხმარების მოცულობის მხრივ ქართული წყნარი ღვინო მხოლოდ ფრანგულს ჩამორჩებოდა, რასაც ვერ ვიტყვით მოლდავურსა და უკრაინულ ღვინოებზე.

სრული პასუხისმგებლობით შემოიძლია განვაცხადო, რომ ყალბი ქართული ღვინის უდიდესი ნაწილი მზადდებოდა რუსეთის ტერიტორიაზე. ძნელი წარმოსადგენია ასეთი მასშტაბების კონტრაფაქტული და გაყალბებული პროდუქციის არსებობა ისეთ ქვეყნებში, როგორცაა, მაგალითად, შოლანდია ან დიდი ბრიტანეთი.

მიზეზი, რის გამოც რუსეთის მხარე ემბარგო დაადო ქართულ ღვინოს, ვერავითარ კრიტიკას ვერ უძღვება.

## რუსეთის ღვინის ბაზარი დღეს

დროა, ორიდევ სიტყვით დავახასიათოთ დღევანდელი რუსეთის ღვინის ბაზარი. ალკოჰოლური სასმელების მოხმარების სეგმენტირება ასეთია: ლუდი, არაყი, სხვა სასმელების ბლოკი და ღვინის ბლოკი. ბაზრის წილის მიხედვით ლიდერია ლუდი 74,2% (2012 წ.). მას მოსდევს არაყი – 13,8% მოხმარების წილით. „სხვა სასმელების „ბლოკში“ იგულისხმება: ბრენდი (კონიაკის ჩათვლით), ვისკი, ჯინი, ტეკილა და ა.შ. მათი ჯამური წილი 4,5%-ია. ღვინის ბლოკის წილი 7,5%-ს შეადგენს.

განვიხილოთ ღვინის ბლოკი. ღვინის მოხმარების მოცულობა შეადგენს დაახლოებით 1007 მლნ ლიტრს, რაც თავისთავად მშვენიერი მაჩვენებელია, მაგრამ ქართული ღვინის პერსპექტივების გათვალისწინებით, არ მიმართა საკმარისი მხოლოდ ამ ციფრზე ოპერირება. ღვინის ბლოკი რუსეთში დიფერენცირდება შემდეგნაირად: ცქრიალა ღვინო (შამპანურის ჩათვლით), წყნარი ღვინო და სხვადასხვა ღვინო, რომელთა წილი ღვინის ბლოკში შეადგენს

შესაბამისად 25%, 59% და 16% -ს (2012წ.).

ცქრიალა ღვინის ბაზარი ქართული ღვინისთვის არცთუ ისე პერსპექტიულია რამდენიმე მიზეზის გამო: დაბალი ცნობადობა, კონკურენცია ადგილობრივი იაფი ბრენდების მხრიდან, ძლიერი კონკურენცია დასავლური ბრენდების მხრიდან. რაც შეეხება სხვადასხვა ღვინის სეგმენტს, იგულისხმება პორტვინი, ხერესი, ხილის ღვინო, შარანტი და ა.შ. ქართული ღვინისთვის იგი საერთოდ ინტერესს მოკლებულია.

სეგმენტი, რომელიც აქტუალურია ქართული ღვინისთვის, არის წყნარი ღვინის კატეგორია, რომლის მოცულობა შეადგენს 620,9 მლნ ლიტრს, საიდანაც იმპორტირებული წყნარი ღვინის მოცულობა შეადგენს 288,3 მლნ ლიტრს. თუ შევადარებთ იმავე მაჩვენებელს სხვა ქვეყნებში, მივიღებთ შემდეგს: დიდი ბრიტანეთში – 1211,9 მლნ ლ. (5,2-ჯერ მეტი); გერმანია 1166,4 მლნ ლ. (5-ჯერ მეტი); აშშ – 691,2 მლნ ლ. (2,4-ჯერ მეტი). წყნარი ღვინის კატეგორიაში 53,6% უკავია ადგილობრივ რუსულ ღვინოს, რომელსაც ძირითადად დაბალი სოციალური ფენისა და ღვინის არმცოდნე მომხმარებლის ღვინოს უწოდებენ. ღვინის ინდუსტრიის დახასიათების მიზნით მოვიშველიებ ავტორიტეტული კვლევის დასკვნას: „რუსული ღვინის 25% იწარმოება ადგილობრივი ყურძნის ბაზაზე, 25% უცხოეთიდან შემოტანილი ღვინის მასალით და დანარჩენი 50%(!) გაურკვეველი წარმოშობის სითხით“ (წყარო: International Wine and Spirit Research).

საკმაოდ ძლიერია კონსერვატიული ტენდენციები – მომხმარებელთა უმეტესობა უპირატესობას ანიჭებს ტკბილ ღვინოს, თუმცა მშრალი ღვინის მოხმარების წილი საგრძნობლად იზრდება (მისი წილი ჭარბობს განსაკუთრებით პრემიუმ-სეგმენტში). ასევე მუხის კასრში დამეფლებული ღვინო მაღალი ხარისხის იდენტურად მიიჩნევა, ხოლო ორგანული და ბიოდინამიკური ღვინის წილი, ფაქტობრივად, არც იგრძნობა.

კიდევ ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ფაქტორი, რომლის გათვალისწინების გარეშე ძნელია ილაპარაკო რუსეთის ღვინის ბაზარზე, გახლავთ ღვინის პრემიუმ-სეგმენტის ფაქტორი. ამის მიზეზია პირველ რიგში პოსტკრიზისული სიტუაციიდან გამოსვლა და, შესაბამისად, მოსახლეობის მყიდველობითი უნარიანობის გაზრდა. არის კიდევ მეორე, არანაკლებ მნიშვნელოვანი მიზეზი – სააქციო პოლიტიკის გამკაცრება და სახელმწიფოს, როგორც ბაზრის მარეგულირებლის როლის გაზრდა. შესაბამისად, დღევანდელი რუსეთის ღვინის ბაზრის საფასო სეგმენტაცია საგრძნობლად განსხვავდება 2006 წლამდე შესაბამისი მაჩვენებლებისგან. მაგალითად, თუ ადრე ხარისხიანი ღვინის საფასო სეგმენტი იწყებოდა 250-300 რუბლიდან, დღეს ეს მაჩვენებელი 350-400 რუბლს აჭარბებს.

## ქართული ღვინო დღეს

როდესაც საუბარია დღევანდელ ქართულ ღვინოზე, სავსებით ბუნებრივია, ათვლის წერტილად მივიჩნიოთ რუსეთში ქართული



ღვინის აკრძალვის 2006 წელი. პირველად რამდენიმე საუკუნის განმავლობაში საქართველო მაქსიმალურად განთავისუფლდა რუსეთის გავლენისგან. შესაბამისად, მკვეთრად გამოიხატა ქვეყნის ევროატლანტიკური განვითარების ვექტორი. არ შეიძლება იყოს ამ მოვლენას გავლენა არ მოეხდინა ქართული ღვინის ინდუსტრიაზე.

ემბარგოს შემდგომი წლების ერთ-ერთი ყველაზე უარყოფითი და სამწუხარო ფაქტი იყო ვენახის ფართობისა და, შესაბამისად, ყურძნის წარმოების მოცულობის შემცირება (2006 დან 2010 წლამდე 26%-ით). თუმცა 2010 წლის შემდეგ ვენახის ფართობის მატებამ კარგი ტემპი აჩვენა: მაგალითად, 2011 წელს ყურძნის წარმოების მოცულობა წინა წელთან შედარებით 32,2%-ით გაიზარდა.

ქართველები ხშირად ვახსენებთ, რომ გვაქვს 500-მდე ავტოქონური ყურძნის ჯიშის, მაგრამ, სამწუხაროდ, მათ გადასარჩენად და მოსავლელად ნაკლებად ვინმე მზრუნავდა რუსეთის ემბარგომდე. ისეთი მასშტაბის თვისებრივი ცვლილებები, რომლებიც მოხდა ბოლო 5-6 წლის მანძილზე საქართველოს მევენახეობაში, ალბათ არ მომხდარა 80-90 წლის განმავლობაში. მხედველობაში მაქვს იშვიათი, თითქმის მივიწყებული ჯიშების საკმაოდ ინტენსიური მოშენება. შეიძლება ეს პროცესი არ არის ისეთი მასშტაბური, როგორცაც ვისურვებდით, მაგრამ გასათვალისწინებელია ის ფაქტი, რომ აღდგენა-მოშენების პროცესს დრო სჭირდება და მწარმოებლები, რომლებმაც ეს გზა აირჩიეს, პატივისცემას იმსახურებენ.

რაც შეეხება ბოლო წლებში ღვინის ექსპორტის დინამიკას, ღვინის ექსპორტის მაჩვენებელი 2012 წელს 2007 წელთან შედარებით 122,2%-ით გაიზარდა. ე.ი. ხუთი წლის მანძილზე საშუალო წლიურმა ზრდამ 24% შეადგინა. ექსპორტის უფრო დიდი მაჩვენებელი ჰქონდა მხოლოდ ახალ ზელანდიას XX საუკუნის ბოლოს. ქვეყანა, სადაც 70-იან წლებამდე მეღვინეობას როგორც მხოლოდ ეგზოტიკურ დარგს, ისე განიხილავდნენ, დღეს ერთ-ერთ მოთხოვნად ღვინის კატეგორიად ითვლება.

ღვინის სააგენტოს მონაცემებით, დღეს ქართული ღვინო 43 ქვეყანაში იყიდება. კარგი ზრდის ტემპი იმის მაჩვენებელია, რომ ქართულ ღვინოზე მოთხოვნა წლიდან წლამდე იზრდება – პირველ რიგში განვითარებულ და სტრატეგიულად მნიშვნელოვან ღვინის ბაზრებზე. მაგალითად თუნდაც ჩინეთის ბაზარი შეგვიძლია მოვიყვანოთ, რომლის ასათვისებლად მსოფლიოს ყველა წამყვანი ღვინის მწარმოებელი უამრავ რესურსს ხარჯავს. 2012 წელს აქ ქართული ღვინის 1 მილიონ ბოთლზე მეტი შევიდა, ხოლო 6-7 წლის წინ სტრატეგიული ქვეყნების სიაში იგი საერთოდ არ ფიგურირებდა.

აუცილებლად უნდა ვახსენოთ კიდევ ერთი ძალიან მნიშვნელოვანი ტენდენცია – ქართული ღვინის პრემიუმის კლასის პროცესი. 2006 წლის ემბარგომდე ერთი ლიტრი ღვინის საშუალო საექსპორტო ფასი \$1,95-ს შეადგენდა, ხოლო 2007-2012 წლებში – საშუალოდ \$3,25-ს, ანუ ფასი 67%-ით გაიზარდა. მსგავს ციფრებს, თან დროის ასეთ მცირე მონაკვეთში, ბევრი წამყვანი ღვინის მწარმოებელი ქვეყანა ინატრებდა. დღევანდელი გლობალური ღვინის ბიზნესი ისეა მოწყობილი, რომ, ფაქტობრივად, ღვინის ყველა მწარმოებელი,

ახალი სამყაროს მეღვინეების ჩათვლით, თავისი პროდუქციის პრემიუმისკლასს ცდილობს. ყოველივე ზემოთქმული განაპირობა იმ დადებითმა ძვრებმა, რომლებიც ქართული ღვინის ინდუსტრიაში ბოლო 5-6 წლის მანძილზე მოხდა.

საშუალო და მსხვილი კომპანიების მიერ წარმოებული ღვინო საგრძნობლად მიუახლოვდა საერთაშორისო სტანდარტს. მხედველობაში მაქვს როგორც ღვინის ხარისხი, ასევე გარეგნული სახე. მსხვილი და საშუალო მწარმოებლები ქმნიან ხარისხიან ორდინარულ ღვინოებს, აფართოებენ ან ქმნიან საერთაშორისო კლასის პრემიუმ-სეგმენტის ღვინოს. ეს ტენდენცია 2006 წლამდეც არსებობდა, მაგრამ ასეთი ინტენსივობით არ შეინიშნებოდა.

არ შემიძლია განსაკუთრებით არ აღვნიშნო ქვეყნის ტექნოლოგიით დაყენებული ღვინო, რომელიც სულ უფრო პოპულარული ხდება და თანდათანობით იკავებს იმ საპატიო ადგილს, რომელიც მას ეკუთვნის ქართულ მეღვინეობაში. ქვეყნის ტექნოლოგია, ჩემი აზრით, მომავალი ქართული პრემიალური ღვინის სეგმენტის განვითარების ძირითადი ვექტორი შეიძლება გახდეს (ყოველ შემთხვევაში, ამის ყველა წინა პირობა არსებობს).

დღევანდელ გლობალურ სამყაროში არცთუ ისე რთულია, შექმნა მაღალი დონის ტექნოლოგიური ღვინის წარმოება. თუ პროფესიონალურად შეიმუშავებ ბიზნესპროექტს, დაასაბუთებ მის რენტაბელობას – ინვესტორიც მოიპოვებ, ან ადგილობრივი ან უცხოელი. ეს თავისთავად კეთილშობილური საქმეა, მაგრამ შექმნა ღვინო, რომელიც იქნება ტარუარისა და ჯიშის ჰარმონიის ნიმუში და ისიც ძველი, ტრადიციული ქვეყნის ტექნოლოგიით დაყენებული, რომელსაც ექნება მკვეთრად გამოხატული ორიგინალური ხასიათი, დამეთანხმებით, ალბათ ყველა მეღვინის ოცნებაა. „ნიკოლაიშვილი“, „ბერიშვილის მარანი“, „ხობხის ცრემლები“, „ჯაყელი“, მარანი „ნიკა“, ეს არასრული სიაა იმ ენთუზიასტ-ნოვატორი მწარმოებლებისა, რომელთაც ახალი სიტყვა თქვეს ქართულ მეღვინეობაში. „ღვინის კლუბის“ მიერ ორგანიზებული ფესტივალი, სადაც წარმოდგენილი იყო ქვეყნის ღვინის საუკეთესო ნიმუშები, და მათ მიმართ საზოგადოების დიდი ინტერესი, ოპტიმიზმის საკმაო საფუძველს იძლევა.

საქართველოს ეს ახალი ტენდენცია უკვე შეეხო მსხვილ მწარმოებლებსაც, რაც სასიხარულოა და ასევე დიდ პატივისცემას იმსახურებს. უკვე გამოჩნდა ახალი ხაზი მათს ასორტიმენტში – „ქვეყნის ღვინო“.

ალბათ ყველაზე მნიშვნელოვანი ფაქტორი, რამაც ზემოთ ჩამოთვლილი დადებითი ტენდენციები განაპირობა, არის ქართული ღვინის 2006 წლის ემბარგო რუსეთის ბაზარზე. რომ არა ეს ფაქტი, ქართული ღვინის განვითარება პირდაპირპროპორციულ დამოკიდებულებაში დარჩებოდა განვითარებული რუსული ღვინის ბაზრის ჩამოყალიბებისა და პროგრესირების ფაქტორთან.

2006 წლამდე პერიოდში ქართული ღვინის საექსპორტო პრემიუმისკლასზე ოცნებაც არ შეიძლებოდა. მიუხედავად იმისა, რომ არსებობდა ქართული ღვინის მაღალფასიანი სეგმენტი, იგი საკმა-

ოდ მცირე იყო – რუსეთში დიდი რაოდენობით შედიოდა ღვინომა-სალა და იაფფასიანი ნახევრად ტკბილი საეჭვო ხარისხის ღვინო, რაც მევენახეობაში ექსპერიმენტების ჩატარებისა და ინოვაციის მოტივაციას არ უწყობდა ხელს. იგივე ბედი ელოდა ქვეყრის ღვინოს, რომლისთვისაც რუსეთის მომხმარებელი, დასავლელისგან განსხვავებით, დღესაც ნაკლებად არის მზად.

## პერსპექტივები

ღვინის ექსპორტიდან შემოსული თანხა 2012 წელს უკვე გაუტოლდა 2005 წელს რუსეთში ექსპორტის ანალოგიურ მაჩვენებელს. თუ გავაკეთებთ მომავალი ორი წლის პროგნოზს წინა წლების მონაცემების გათვალისწინებით და სავარაუდო ზრდის ტემპს ავიღებთ, მაგალითად, 17%-ს, აღმოჩნდება, რომ 2013 წელს სხვა ქვეყნების ჯამური გაყიდვები უკვე საგრძნობლად გადააჭარბებს რუსეთის ბაზარზე 2005 წლის გაყიდვების მონაცემებს. ხოლო 2014 წელს საკმაოდ დიდი თანხით გადააჭარბებს ღვინის საერთო ექსპორტიდან შემოსულ თანხას 2005 წელთან შედარებით. წამყვანი ღვინის ბაზრების ათვისების პროგნოზი უფრო რეალისტური იქნებოდა, რუსეთის ბაზარი რომ არ გახსნილიყო. როგორ გადაანაწილებენ რესურსებს რუსეთის სასარგებლოდ მსხვილი მწარმოებლები და რა გავლენას მოახდენს ეს ექსპორტის მაჩვენებელზე, ალბათ უკვე ამ წლის ბოლოს და 2014 წლის პირველ ნახევარში შევაფასებთ.

დღეს ქართული ღვინო ისევ გზაჯვარედინთან აღმოჩნდა: ერთი მხრივ, საერთაშორისო, თანამედროვე, განვითარებული და არაკორუმპირებული ღვინის ბაზარი და, მეორე მხრივ, რუსეთი. რომელ გზას გაუდგება ქართული ღვინო, ამას უახლოესი მომავალი გვიჩვენებს. ხშირად გვესმის, რომ ორივე მიმართულებას ერთნაირი ყურადღება უნდა მიექცეს, რაც მე პირადად გამართლებულად არ მიმაჩნია. მსოფლიო ღვინის ისტორიიდან კარგადაა ცნობილი ის ფაქტი, რომ მთავარი გასაღების ბაზარი ყოველთვის უკუგავლენას ახდენს მიმწოდებელი ქვეყნის ღვინის ინდუსტრიაზე. ბორდოს ღვინო, ისეთი, როგორსაც დღეს ჩვენ ვიცნობთ, თავის დროზე ბრიტანულმა ბაზარმა „შექმნა“, ისევე როგორც თავის დროზე ესპანური და პორტუგალიური ღვინო (მალაგა, ხერესი, პორტო). იმავე უკუგავლენას ახდენდა XX საუკუნის მეორე ნახევრიდან დღემდე აშშ ევროპულ ღვინოზე. მსგავსი ისტორია მეორდება დღეს ჩინეთის ბაზარზე. ქართული ღვინის კატეგორია დღეს საოცრად განსხვავდება იმისგან, რაც იყო 2006 წელს. ჯერჯერობით რუსეთის ღვინის ბაზარი ჯერ კიდევ საკმაოდ შორს არის განვითარებული და ჩამოყალიბებული ბაზრის კატეგორიისაგან, ამიტომ მასზე ორიენტირება აუცილებლად გამოიწვევს ქართული ღვინის ხარისხისა და იმიჯის დაქვეითებას.

არ მინდა, მკითხველს შეექმნას შთაბეჭდილება, რომ თითქოს მე რუსეთის ბაზარზე ქართული ღვინის დაბრუნების მოწინააღმდეგე ვარ. იმ სირთულეების მიუხედავად, რაც უკვე გახსენე, არსებობს ასევე რამდენიმე მნიშვნელოვანი ტენდენცია, რაც დღევანდელი რუსეთის ღვინის ბაზარს ახასიათებს და ოპტიმიზმის საფუძველს



იდლევა. პირველ რიგში მხედველობაში მაქვს ღვინის მოხმარების კულტურის ზრდა. თუმცა ეს პროცესი ძირითადად შესამჩნევია დიდი ქალაქების ღვინის მომხმარებლის გარკვეულ ნაწილში (20-25%). განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია ღვინის სულ უფრო პოპულარულ კატეგორიად ჩამოყალიბების პროცესი ახალგაზრდა, განათლებული, ევროპული ფასეულობების მომხმარებლისთვის. საგრძნობლად პროგრესირებს საშუალო და მაღალი სოციალური ფენის წარმომადგენლების ცოდნის ხარისხი სხვადასხვა ქვეყნის ღვინოებთან დაკავშირებით. აღნიშნულ კატეგორიაში ღვინო სულ უფრო პოპულარული და პრესტიჟული სასმელი ხდება. ამ მომხმარებლისთვის ხარისხიანი ღვინის ფასი იწყება 350-400 რუბლიდან (სუპერმარკეტის თაროზე). უკვე ძალიან ცუდ ტონად ითვლება საქმიანი შეხვედრების, ან საღამოს რესტორანში ვახშმობის, ან სხვადასხვა წვეულების დროს არაყისა და ლუდის სმა. მოსკოვში მაღალი კლასის რესტორნების ღვინის მენიუში ნახავთ ყველა წამყვანი ქვეყნის ღვინოს და მხოლოდ ერთი ან ორი დასახელების არაყს. სწორედ ეს გარემოებები განსაზღვრავს რუსეთის ღვინის ბაზრის პერსპექტივულ ხასიათს. ქართული ღვინის რუსეთის ბაზარზე დაბრუნების შემთხვევაში მიზანშეწონილია ძირითადად ამ კატეგორიის მომხმარებელზე ორიენტირება. აღნიშნული ტიპის მომხმარებელს პირობითად შეიძლება დავარქვათ „პროგრესული მომხმარებელი“. ძველი, საბჭოური სტილის, „კავკასიელი ტყვე ქალისა“ და „მიმინოს“ იმიჯის მქონე მომხმარებელზე ორიენტირება ქართულ ღვინოს თანდათან „მომაკვდავი“ კატეგორიის რანგში გადაიყვანს.

ძალიან დიდი მნიშვნელობა აქვს ღვინის მსხვილი მწარმოებლების ისტორიული პასუხისმგებლობის ფაქტორს. სამწუხარო იქნება ქართული ღვინის გენეტიკური კოდის შენახვა ისევ გლეხებისა და წვრილი მეწარმეების მისახედი თუ გახდა. თუმცა, თუ გავითვალისწინებთ მის ფენომენალურ „იმუნიტეტს“, დარწმუნებული ვარ და ვიმედოვნებ, რომ ქართული ღვინო ამ გამოწვევასაც ღირსეულად მიიღებს. **F**



# ჯაყელები – ფართოდ გახედილი თვალებით

ო, ლოკოკინავ, აცოცდი ფუჯის მთაზე, ოღონდ ნელა, ნელა. —ბაშო

ავტორი: პასა თოლორდავა  
ფოტო: ლაშა ლუღუნიშვილი

სამში ცხელა, თუმცა ჩრდილში რომ შეაბიჯებ, გრილი ნიაგი უმაღლეს ვიწყებს მზის სიმწველეს. ნიაგს აქაური გარემოს სურნელი მოაქვს და კიდევ ერთხელ გახსენებს, რომ სტუმრად ჩამოსული ქალაქელი ხარ. მე ოდნავ შემაღლებულ ადგილზე ვდგავარ. ჩემ წინ ვენახია გაშენებული – მუშტივით შეკრული, სოფლელი ბიჭივით ჯანმრთელი, ტერაკოტის არმიასავით სიმეტრიული და საბრძოლველად გამზადებული. აქ ადრეც ვარ ნამყოფი, თანაც არა ერთხელ და ორჯერ, მაგრამ ყოველ ჯერზე რთველში, როცა ვენახი უკვე საჩუქრის გასაცემად მოდუნებული. ამ დროს აქაური არემარეც სხვანაირად გამოიყურება და განსხვავებულია უღერს; ის ბოშა ქალის კაბებივით ჭრულ-ჭრელი და აქაქანებულია. ამ დროს ყველას საჩუქარი აინტერესებს და არა ამ საჩუქრის გამღები. სულ სხვაა ახლა, ივლისის მწველი მზის ქვეშ, როდესაც ვენახი მედიტაციაში ჩამჯდარი ბუდისტი ბერივითაა და მხოლოდ საკუთარ თავს, მიწას, მზესა და ჰაერს უგდებს ყურს. მის შემხედვარეს ძალაუნებურად გიჩნდება სურვილი, სადმე ახლომასლო ჩამოჯდე, თვალები დახუჭო, თავი ჩაქინდრო და გაირინდო...

„როგორ ფიქრობ, საიდან ეს უცვრად მოვარდნილი სურვილი, შეგეძინათ ვენახი და გეფიქრათ ღვინოების შექმნაზე?“ მე და მალხაზ ჯაყელი, 55 წლის, განათლებით მათემატიკოსი, ბოლო 13 წლის განმავლობაში კი ღვინის შემქმნელი მევენახე, თბილისის ერთ-ერთ ღია კაფეში ვსაუბრობთ. როდესაც მალხაზი ფიქრობს, ის თავს ოდნავ გვერდზე ხრის და მხოლოდ მცირე პაუზის შემდეგ გასასუხობს ხოლმე. კითხვის მრავლობითი ფორმა კი მის ძმას, ზაზა ჯაყელს გულისხმობს. სხვანაირად ვერ იქნება. დღეს ჩვენთან არაგინ ამბობს, წამო, მალხაზ ჯაყელის ღვინო შეესვათო; ყველა ვამბობთ, – ჯაყელები ხომ არ გაგვესინჯა? მალხაზი ხუმრობს ხოლმე, მე ვოცნებობ, ზაზა კი უკან, მიწაზე მბრუნებს. ამ მხრივ ეს ორნი ინი და იანივით არიან, ერთმანეთისაგან განუყოფელი საპირისპირო ძალებივით, რომლებიც ნებისმიერი არსის ცვალებადობისა და განვითარების შემოქმედე-

ბით საწყისებს წარმოადგენენ. უფრო გასაგებად თუ გნებავთ, მაშინ ვიტყვოდი, რომ ძმები ჯაყელები ძმები კოვნიტებით შე-მოქმედებენ: ერთი ოცნებობს, მეორე ამ ოცნებას ყიდის, ორივე ერთად კი საოცრად დინამიკური ძალისხმევით ცდილობს რაღაცის შექმნას. ჯაყელებიც ასე არიან. ვერც კი წარმოიდგენთ, როგორ განსხვავდებიან ძმები ერთმანეთისგან...

ეს კითხვა, როგორც აღმოჩნდა, მართლაც მე არ მომსვლია თავში და ეს ბუნებრივიცაა. მალხაზმა მითხრა, რომ იმავე კითხვაზე პასუხი ელის ფეირინგსაც აინტერესებდა. ფეირინგი ჟურნალისტი და მწერალია, ღვინოზე წერს, და ღვინის სამყაროში ე.წ. „ნატურალური“ ღვინის მხარდამჭერად იცნობენ. როგორც ვხვდებით, ქალბატონ ფეირინგსაც და მეც ერთი რამ გვქონდა მხედველობაში – ვენახის შესყიდვასა და ღვინის დაყენებაზე შეიძლება ბევრს უფიქრია, მაგრამ საიდან ენთუზიაზმს მიღმა გამოკვეთილი მიზანდასახულობა? მალხაზი თავს გვერდზე ხრის და ფიქრდება. არა, ისეთს ვერაფერს იხსენებს; ჰო, ერთი-ორჯერ ბაბუას რთველში ყოფილა გურიაში, თუმცა მაშინ ძალიან პატარა იყო; მოგვიანებით მამის ზედამხედველობით ღვინის დაყენებაც უცდია, თუმცა არც ეს შემთხვევა მიაჩნია მნიშვნელოვანად ან, მით უმეტეს, გადამწყვეტად. იქნებ ეს ის საღამოები იყო, როდესაც ის თავის მეუღლესთან ერთად სხვადასხვა ქვეყნის ღვინოებს აჭაშნიკებდა ხოლმე? არა, რა თქმა უნდა, არც ეს! მალხაზი კიდევ ერთ მოკლე პაუზას აკეთებს და ღიმილით ამბობს: „მოკლე, შემოიძლია გითხრა, რომ თავზე დამეცა ეს ყველაფერი!“ ორი დღის შემდეგ იმავე კითხვით ზაზას მივმართე. მისი პასუხი ბევრად ლაკონიური იყო: „გაკვივდი, რა ვენახი, რის ღვინო?!“ ელის ფეირინგს თურმე ბოლომდე არ სჯეროდა ამ პასუხის, მე მჯერა.

როდესაც ერთ მშვენიერ დღეს ჯაყელებზე წიგნს დაწერენ ან ფილმს გადაიღებენ, „ჯაყელების ორგანული ვენახისა და ღვინოების“ ისტორიას, რა თქმა უნდა, ხაშმის მიდამოებში გარეულ ქათამზე ნადირობით დაიწყებენ. ნადირობა ადგილობრივებთან ერთად, ტყე-ტყე სიარული, აფრენილი







ფრინველების ფრთების ტყლაშუნი და გასროლის ხმები, მერე კი, უკვე საღამოს, ვახშაში აქაურებთან ერთად და, რა თქმა უნდა, ღვინო. სადაც ხაშში, იქ საფერავი – მდიდარი, ღრმა, ადგილის იდუმალებით სავსე. საუბარი მასპინძელთან, შოთა ფეტვიანიშვილთან, და უეცრად საიდანაღაც მოვარდნილი იდეა – ვენახი ხომ არ გაგვეშენებინა აქ სადმე? ქრონოლოგიურად ეს შეიძლება ასეც იყოს და ეს მათი ისტორიის კარგი დასაწყისიცაა, მაგრამ პირადად მე დროში ოდნავ წინ გადაადგილებას ვამჯობინებდი, როდესაც სავენახე ტერიტორიის შესყიდვა უკვე გადაწყვეტილი იყო და ძმები ადგილიდან ადგილზე გადადიოდნენ საბოლოო გადაწყვეტილების მისაღებად. იმ დროს მათ ზუსტად

**„მხოლოდ ეს ადგილი, შვილებო, მხოლოდ ეს ადგილი!“ – იმეორებდა მოხუცი და სთხოვდა ძმებს, ყურადღება არ მიექციათ სხვა დანარჩენი, ერთი შეხედვით თითქოს უფრო სარფიანი წინადადებაებისათვის.**

იმდენი იცოდნენ ვენახზე, ყურძენზე და ღვინოზე, რამდენიც მე – ბეისბოლზე, თუმცა უკვე გრძნობდნენ, რომ ადგილობრივების გამოცდილება შეიძლება საკმარისი არ ყოფილიყო იმისთვის, რაც მათ ჰქონდათ ჩაფიქრებული, თუმცა ჯერ ალბათ

ამ ჩანაფიქრის არტიკულირებასაც ვერ მოახერხებდნენ. და მაინც, სწორედ ერთ ადგილობრივ კაცთან შეხვედრამ გადაწყვიტა მათი და მათი ვენახის ბედი და ჩემთვის სწორედ აქედან იწყება ჯაყელების ისტორია. „მხოლოდ ეს ადგილი, შვილებო, მხოლოდ ეს ადგილი!“ – როგორც მალხაზი ამბობს, ეს სიტყვები ძია ვანოს, ბატონ ივანე ნახუცვრიშვილის, ვენახისა და ღვინის კარგი მცოდნის უწყვეტი მანტრა იყო. „მხოლოდ ეს ადგილი, შვილებო, მხოლოდ ეს ადგილი!“ – იმეორებდა მოხუცი და სთხოვდა ძმებს, ყურადღება არ მიექციათ სხვა დანარჩენი, ერთი შეხედვით თითქოს უფრო სარფიანი წინადადებაებისათვის. ეს 2000 წელს ხდებოდა. იმ დროს მალხაზი ქვეყნიდან წასვლასაც კი გვემავდა სამუშაოდ.

როდესაც ან მალხაზი, ან ზაზა თავდაპირველ შეცდომებზე იწყებენ საუბარს, ორივეს ღიმილი ეფინებათ სახეზე; ეტყობათ, რომ მართლაც სერიოზული შეცდომები აქვთ დაშვებული, ნახესხები ფულიც ბევრი დაუკარგავთ. ამ შემთხვევაშიც, ისევე როგორც ზემოთ, იგივე კითხვა მიჩნდება – როგორ მოხდა, რომ ორ თბილისელ ახლად გამოჩეკულ მევენახე-მეღვინეს გული

არ აუცრუვდა წარუმატებლობების მთელი კასკადის შემდეგ და როგორ მოხდა ისე, რომ მათ გაგრძელება გადაწყვიტეს. არც ერთ ძმას არა აქვს ამ კითხვაზე პასუხი. მათ, უბრალოდ, გააგრძელეს და კიდევ უფრო მეტი შეცდომა დაუშვეს, თუმცა, რა თქმა უნდა, ამ პროცესში იზრდებოდა კიდევ მათი გამოცდილება, ხოლო მეორადი შემეცნების შემთხვევით, გველისხმობ წიგნებს მევენახეობა-მეღვინეობაზე, საუბრებს საქმის მცოდნე ადამიანებთან, მოგვიანებით ლექციებს ღვინის კვლუმში, კიდევ უფრო მყარდებოდა მათი თეორიული ფუნდამენტი. „ცოტა პედანტი ვარ, – ამბობს მალხაზი და დუმდება. – არა, ცოტა კი არა, ძალიან მაგარი პედანტი ვარ. თუ კირკიტი დავიწყებ, ბოლომდე მივცვები ხოლმე. თხილაძურზე დგომა წიგნებით ვისწავლე, ჩოგბურთი წიგნებით ვისწავლე, საფონდო ბირჟაზე თამაში წიგნებით ვისწავლე...“ ორივეს გვეცინება, რადგანაც მან იცის, რომ მე ეს ვიცი, ჩვენ ერთი და ორი წელი არაა, რაც ერთმანეთს ვიცნობთ. ის ფაქტი, რომ ვენახთან მიახლოების პროცესში მან ასობით წიგნის შესაძენად დახარჯა ფული მხოლოდ იმიტომ, რომ უფრო მეტი გაეგო და, რაც მთავარია, ვენახთან მიდგომის საკუთარი ხედვა შეემუშავებინა, აგრეთვე ბევრს უნდა ამბობდეს მასზე. ამ დროისათვის, აგრძელებს მალხაზი, მან უკვე იცოდა, რომ ერთია ცოდნის ილუზია, ქართველების გადაულახავი სენი, და მეორე – რეალურ შედეგებზე ორიენტირებული, ძალისხმევის შედეგად მიღებული ცოდნა, რომელიც ნებისმიერ ნიუანსს დინამიკაში წარმოადგენს. მერე კი, ამის უკეთ ასახსნეულად, ის პინა ბაუშის, გერმანელი ქორეოგრაფისა და მოცეკვავის სახელს ახსენებს. „გახსოვს ბაუშის „კაფე მიულერი“, აი ის, თვალდახუჭულები რომ ცეკვავენ?“ – მეკითხება მალხაზი. კი, მახსოვს, რადგანაც მგონია, რომ ეს სპექტაკლი ერთხელ მაინც თუ ნახე, თავიდან ვეღარ ამოიგდებ. „ჰოდა, ორიოდ დღის წინ ვინ ვენდერსის ფილმი ვნახე, „პინა“, – მიხსნის ის, – და იქ ბაუში ერთ საინტერესო რამეს ამბობს. რაღაც მომენტში მან სიტუაციის აღსაქმელად აუცილებელი შეგრძნება დაკარგა და მისი დაბრუნება მხოლოდ მაშინ მოახერხა, როდესაც შეამჩნია, რომ თვალდახუჭული ცეკვისას ქუთუთოებს მიღმა განსხვავებული გრძნობები იშლება, რომლებიც იმაზე დამოკიდებული, თუ საითკენ იყურები, დაბლა, მაღლა თუ პირდაპირ. ჩვენც ასე ვიყავით ნიუანსებთან მიმართებაში, გამიგე?“ სიმართლე რომ ვთქვა, ჯერ არც ერთ ღვინის შემქმნელ მევენახეს ცეკვის მეშვეობით არ აუხსნია ჩემთვის თავისი საქმიანობა, მაგრამ მგონია, რომ ვხვდები, რის თქმაც უნდა მას. იგივე შეგრძნება ჯაბმენებსა და იმპროვიზატორებს უნდა ჰქონდეთ მხოლოდ ეფემერული, მყიფე სტრუქტურა



ზაზა (მარჯვნივ) და მალხაზ ჯაყელები თავიანთ საშმის ვენახში.

რების ამარა რომ გადიან სცენაზე და სპონტანურად ცდილობენ რაღაც მნიშვნელოვანი აკუსტიკური მოვლენის შექმნას. ჯაზმენები ამ მდგომარეობით სულდგმულობენ, მოცემული მომენტის ხიფათითა და ხიბლით სავსე მდგომარეობით. ამ დროს შენი გამოცდილება და ინტუიცია ყველაფერია და ამიტომაც სწორედ ამ ორ ელემენტს უნდა ენდო, რადგანაც მხოლოდ მათი მეშვეობით თუ მოახერხებ ყური დაუგდო დროსა და საკუთარ თავს შენივე ინსტრუმენტის მეშვეობით.

სწორედ ასე „თვალდახუჭულები“ უშინაურდებოდნენ და იშინაურდებდნენ ვენახს ჯაყელები ხუთი მძიმე, თუმცა ამავე დროს აღმოჩენებით სავსე წლის განმავლობაში. ჩემი თვალთ მაცვს ნანახი მალხაზის მიერ სკრუპულოზურად შედგენილი გრაფიკები, ჩანაწერები, ჩანახატები. ასე იხვეწებოდა მათი ვენახთან მიდგომის ნიუანსებიც და მათი, როგორც პოტენციური ღვინის შემქმნელების, ფილოსოფიაც. პოტენციური იმიტომ, რომ თავიდან, სანამ ვენახი მოლონიერების მდგომარეობაში იმყოფებოდა, ჯაყელები სხვისგან შესყიდული ყურძნით ცდილობდნენ ღვინის დაყენებას – როგორც ამბობენ, საკუთარი მოხმარებისთვის. ეს კრივის „მსხალზე“ ვარჯიშით იყო. ასე ცდიდნენ ისინი საკუთარ ძალებს. დღეს ყველამ, ისეთმა ნახევრად „ჩაინიკებმაც“ კი, როგორც მე ვარ, კარგად იცის, რომ ღვინო ვენახიდან იწყება, მაგრამ ცოტას თუ აქვს წარმოდგენა იმაზე, რა ძალისხმევაა საჭირო ღვინოში იმ კონკრეტული ადგილის, სადაც ვენახია გაშენებული, ხასიათმა რომ იჩინოს თავი. ის, რასაც მზე, მიწა, ჰაერი და პლანეტარული განწყობები ქმნიან წლიდან წლამდე, განსხვავებული მისტერიებია და ღვინის შემქმნელ მევენახეს ყური უნდა ჰქონდეს მიგდებული ამ

მოუხელთებელი, იდუმალებით მოცული ენერგეტიკული მუხტების ყურძნის მტევანში შესაკავებლად. ზოგს მიაჩნია, რომ ეს მხოლოდ ვენახში ადამიანის სერიოზულად ჩარევის შედეგად შეიძლება მოხდეს, ზოგი კი საპირისპიროშია დარწმუნებული. ეს დავა მანამ გაგრძელდება, სანამ დედამიწა საკუთარი ღერძის გარშემო გააგრძელებს ბრუნვას. 2004 წელს ჯაყელები არასამთავრობო ორგანიზაცია „ელკანაში“ გაწევრიანდნენ და ეს უკვე აღარ იყო მხოლოდ ინტუიციაზე დაყრდნობილი ნაბიჯი. „ელკანა“ ქვეყანაში ბიომეურნეობის მდგრადი განვითარების ხელშემწყობი ორგანიზაციაა და სწორედ ამ ორგანიზაციის წევრებთან საუბრებისას განუმტკიცდათ ჯაყელებმა აზრი იმის თაობაზე, რომ თუ ვენახი გაქვს, ის ორგანული უნდა იყოს, რაც ნიშნავს ზედმეტად არ ჩაერიო მისი მზის ქვეშ დამკვიდრების პროცესში და მისცე მას თავის ჭკუაზე განვითარების საშუალება. ადგილობრივი მევენახეების დაჟინების მიუხედავად, ჯაყელებმა თავიდანვე შეწყვიტეს ვენახის მორწყვა და კულტივირებისათვის აუცილებელი თითქმის ყველა პროცედურის ჩატარება; ისინი ყველა სარეველასაც კი არ ებრძვიან ვენახში, რადგანაც მიაჩნიათ, რომ მათთან ბრძოლაც ადგება ვენახს მოლონიერებისათვის. 2005 წელს კი ჯაყელებმა საკუთარი ვენახიდან მოწეული ყურძნისგან დაწურული ღვინო ჩამოასხეს პირველად და ამ დროისათვის მათ უკვე გააჩნდათ ყველაზე მთავარი – საკუთარი ვენახის შეგრძნება და ღვინის კეთებისათვის აუცილებელი, მხოლოდ მათებური ხედვა.

საშმში ცხელა. ვაზის რიგებს შორის ოთხნი მიგაბიჯებთ: ზაზა, მალხაზი, ჯემალი – მათი ხაშმელი მარჯვენა ხელი – და მე. ისინი თავიანთ საქმეებზე საუბრობენ, ჯერ მხოლოდ ივლისია, შესაბა-





მისად, გასაკეთებელიც ძალიან ბევრია. წინა რამდენიმე დღის განმავლობაში, მალხაზთან საუბრებისას, მან კარგად დამანახა მერყევი, ოდნავ შეშინებული, შემდეგი ნაბიჯისათვის არცთუ კარგად შემზადებული, თუმცა კი მიზანდასახული ადამიანების პორტრეტები. „განტოტილი და უსასრულოა მერყევთა ბუნება!“ – ეს ფრაზა „ბჰაგავადგიტადან“ უკვე რამდენიმე თვეა, ამეკიდა და ახლაც, ჯაყელების ვენახში სეირნობისას მოულოდნელად ამომიტვტივდა თავში, თუმცა ახლა, თითქმის ცამეტი წლის შემდეგ, რაც მათ ვენახსა და ღვინოზე დაიწყეს ფიქრი, ვხვდები, რომ ეს შიში და მერყეობა ორივეს უკან აქვს მოტოვებული. მოცემულ მომენტში მოლოდინი შეეშინებდა მის სიხარულზე შეიძლება საუბარი და არა მერყეობაზე. მათი ეს განწყობა მათსავე ქვევამიც ჩანს და ვენახზეც აისახება. სულ რაღაც ნახევარი საათის შემდეგ, ამჯერად უკვე მათს პატარა მარანში ყოფნისას, უჟანგავი ფოლადის უზარმაზარი ჭურჭლების გარემოცვაში, სადაც ღვინო სამივე დროში – წარსულში, აწმყოსა და მომავალში ერთდროულად იმყოფება, როდესაც მალხაზი შეეცდება დაწვრილებით ამიხსნას, თუ როგორ ეპყრობიან ჯაყელები რთველის შემდეგ მარანში მოხვედრილ ყურძენს და მერე უკვე ღვინის მიმართულებით მიმავალ წვენს, მე ხუმრობით შევთავაზებ მას, მოასმენინოს მუსიკა მოგზაურობაში მყოფ ყურძნის წვენს და იცით, რას მიპასუხებს ის? „რატომაც არა, შეიძლება ამაზე ფიქრი!“ – ოღონდ ხუმრობით კი არა, სრულიად სერიოზულად და ჯაყელების ვენახში სეირნობიდან დაახლოებით ნახევარი საათის შემდეგ

უცრად მივხვდები ყველაზე მნიშვნელოვან რამეს: ამ კაცისთვის სრულიად უცნობია ქედმაღლობის შეგრძნება ვენახის, ყურძნის, ღვინისა და მათი ღვინის მომხმარებელთა მიმართაც. ეს უკვე კარმაშეცვლილი ადამიანის მიმართებაა გარე სამყაროსთან. ამას რომ მივხვდები, უკვე თბილისში დაბრუნებისას სასწრაფოდ გადავხვევ ჩვენი ხანგრძლივი საუბრების ჩანაწერს და აი ამას გადავაწყდები: „ეს ყველაზე კარგი რამაა, რაც ცხოვრებაში მიკეთებია და მწვერვალი ყველაფერი იმისა, რაზეც მიოცნებია. ღვინომ უკეთეს ადამიანად მაქცია. პირადად მე 55 წლის ვარ და არ ვარ დარწმუნებული, რომ ამაზე უკეთესი რამის გაკეთებას შევძლებ ცხოვრებაში“.

რაც შეეხება იმის ტექნიკურ ასპექტებს, თუ როგორ ეპყრობიან ჯაყელები მარანში მიყვანილ ყურძნის წვენს, მოდი, ამ მისიას ლევან სეფიკვერამძეს, ღვინის ლაბათიან მცოდნესა და ჯაყელებზე საინტერესო ტექსტის ავტორს მივანდობ. ყველაფერთან ერთად იმაზეც მიგანიშნებთ, რომ მე ერთადერთი არ ვარ, ჯაყელებზე რომ გადაწყვიტა საუბარი:

„ჯაყელების ღვინო ბუნებრივი მეთოდებით, ყოველგვარი ქიმიური ჩარევის გარეშე მზადდება... პირველადი ფერმენტაციის შემდეგ, ღვინო შეაქვთ მარანში, სადაც ამ დროს შედარებით მაღალი ტემპერატურაა (დაახლოებით 18 გრადუსი), რათა ღვინომ გააგრძელოს დუღილი. რომელიც გადაიზრდება ვაშლრემეზაჟა, ანუ მალოლაქტიკურ დუღილში. ისინი რთველს საკმაოდ გვიან – ოქტომბრის მიწურულს იწყებენ. ფერმენტაცია საშუალოდ ორი-სამი კვირა გრძელდება ხოლმე და მალოლაქტიკური დუღილი ზოგჯერ თვეზე მეტიც გაგრძელებულა. ამასობაში დეკემბერიც დგება. ხაშში უკვე ცივა და ტემპერატურა მარანშიც საგრძობლად ეცემა. ამ დროს ჭურჭლები ბოლომდე ივსება და ჰერმეტიკულად იხურება. ამავე დროს ხდება ღვინიდან ე.წ. ღვინის ქვის გამოლექვა, რაც ასევე აუცილებელი პროცესია, როგორც თეთრი, ასევე წითელი ღვინისათვის. ეს პროცესი ბუნებრივად მიმდინარეობს მაკვიარ-დანადგარების გარეშე. ქარხნული მაკვიარების როლს ბუნებრივი სიცივე ასრულებს. მარტის ბოლოდან, ან აპრილის დასაწყისიდან ღვინოს კიდევ ერთხელ გადაიღებენ. ადრე ისინი წითელ ღვინოს კვერცხის ცილით (ეს ძველი ფრანგული მეთოდია) ამუშავებდნენ, წმენდნენ და ძველ ფრანგულ მუხის კასრებსაც იყენებდნენ დასავარგებლად, თუმცა დაწყებული 2009 წლიდან ამ მეთოდზეც და მუხის კასრებზეც უარი თქვეს და ღვინოს ბოთლებში მხოლოდ ორი წლის შემდეგ ასხამენ და ბოთლშიც ექვსი თვის განმავლობაში აძველებენ, სანამ ის თაროზე მოხვდება. ასეთი გრძელი გზის გავლა უწევს ჯაყელების ღვინოს, სანამ საბოლოო სახეს მიიღებს. ჯაყელების ღვინოები გაუფილტრავად არის ჩამოსხმული ან, უფრო სწორად, ბუნებრივად არის დაწმენდილი და სპეციალური ღვინის ფილტრები ჩამოსხმისას არ გამოიყენება“.

იმედო მაქვს, ცოტა იმის შესახებაც განიტყვებთ, თუ რას ფიქრობენ თვითონ ძმები ჯაყელები თავიანთ საფურავზე, დაწყებული 2005 წლიდან. მაშ ასე, აი ყური დაუვდეთ: 2005 – „ისეთი შეგრძნება

მაქვს, თითქოს ჩვენ არაფერი გავგიკეთებია, არადა, ბევრი გავაკეთეთ! ზოგჯერ მგონია, რომ ადგილმა გვაჩუქა ეს ღვინო; 2006 - „ეს ჩვენი ღვინო არ იყო... ღვინის ერთ-ერთ ქარხანას მივმართეთ და კლერტი იქ გავაცვლევინეთ“; 2007 - „ცივი წელი იყო, თუმცა მაინც, ღვინო რაღაცას დაგამსგავსეთ“; 2008 - „ფრანგული მუხის ნახშიარი კასრები შევისყიდეთ. თითქოს სადაც წითელი ღვინო, იქ მუხის კასრიც, არა? კარგი ღვინო გამოგვივიდა, თუმცა არ ვიცი, არ ვიცი...“ 2009 - „ცივი ზაფხული იყო, განსაკუთრებით, ავვისტო, გვეკონა, რომ წელი ჩავგივარდებოდა, თუმცა სექტემბერ-ოქტომბერმა ყოველგვარ მოლოდინს გადააჭარბა... ჩვენი ღვინო!“ 2010 - მე: „ახლა არ მითხრა, რომ ესეც არაა თქვენი ღვინო!“ მალხაზი: - არაფერს მპასუხობს, უბრალოდ ელიმება. მან იცის, რომ ჯაყვლების 2010 წლის საფურავი ერთ-ერთი საუკეთესოა, რაც კი მათ შეუქმნიათ... 2011 და 2012 წლის ღვინოებზეც დიდ იმედებს ამყარებენ, თუმცა ამაზე ლაპარაკი ჯერ ალბათ ადრეა.

რეპუტაცია ძალისხმევის პროპორციულად მოდის. ჯაყვლების „საფურავმა“ ჯერ კიდევ მანამ გაითქვა სახელი საქართველოში, სანამ ძმები შპს „ჯაყვლების ორგანული ვენახი და ღვინოებს“ დააარსებდნენ 2009 წელს. ამ დროისათვის ისინი ორგანული ღვინის რამდენიმე საერთაშორისო გამოფენაზე მოხვდნენ, თავისი ღვინოებიც გაასინჯეს და სხვისიც გასინჯეს. მერე კი ნელ-ნელა დაიწყო ზარები გერმანიიდან, შვეიცარიიდან, იტალიიდან, უკრაინიდან, ავსტრიიდან, იაპონიიდან... არა, დიდი შეკვეთები არ იყო (ყველაზე მეტი, 600 ბოთლი, იაპონიაში გაიყიდა), მაგრამ მზარდმა ინტერესმა მათს პროდუქტზე კიდევ უფრო გაუძლიერა ძმებს იმის შეგრძნება, რომ რასაც ისინი აკეთებდნენ, ნამდვილად ღირდა ძალისხმევად. ამის კიდევ ერთი, და ალბათ ყველაზე მნიშვნელოვანი დასტური მზარდი ადგილობრივი გაყიდვების აღმოჩნდა. ეს თანხები, რა თქმა უნდა, ისევ ვენახსა და მარანს მიუბრუნდა. საქმე ძალიან ბევრია. ჯაყვლები დარწმუნებულები არიან, რომ საუკეთესო ღვინო ჯერ კიდევ არ შეუქმნიათ...

ისევ პინა ბაუშს დავუბრუნდები: „მე არ მაინტერესებს, როგორ მოძრაობენ ადამიანები; მე მაინტერესებს თუ რა ამოძრავებთ მათ“ - თქვა მან ერთხელ და მისი ეს სიტყვები თითქოს ზედგამოჭრილია მათთვის, ძმები ჯაყვლების ჩათვლით, ვინც სრულიად ახალი, განსხვავებული სივრცე გააჩინა ქართული ღვინის ბაზარზე. მე მათ „მესამე ძალას“ ვუწოდებ, იმიტომ რომ ისინი, თუმცა კი ტრადიციამ დაყრდნობით, მაგრამ მაინც ტრადიციისა და დიდი მწარმოებლების მიერ გაცვალებულ გზებს მიღმა ეძებენ თავიანთ ღვინოს და რაც მთავა-

რია, მათი ღვინის ფილოსოფია ადამიანისა და ღვინის ინტიმური ურთიერთობის დასაბრუნებლადაა მიმართული, რომლის დროსაც ორივე მხარეს ეძლევა შეკითხვის დასმის უფლება - ადამიანსაც და ღვინოსაც. ისინი დარწმუნებულები არიან, რომ თუ ყურძენს აცლი თავისით გაიკვლიოს გზა ღვინის მიმართულებით, მაშინ ეს „საუბარიც“ განსაკუთრებული იქნება. დაახლოებით ერთი წლის წინ, ჩემს ერთ ტექსტში ღვინოსა და ღვინის შემქმნელ მევენახეებზე, ასეთი რამ ვთქვი: „მიუხედავად იმისა, რომ ქართველები „ღვინი აკვანში“ რწევა-რწევით მოვლონიერდით, ჩვენი ყველაზე დიდი სირცხვილი მაინც ღვინოსთან ურთიერთობაა. მასთან მიმართებაში ჩვენ ნამდვილად „ჩავიჭვრიეთ“ და საქმე იქამდეც მივიდა, რომ ონიშჩენკომაც კი დაგვიწუნა ნახელავი. ამაზე შემამოთხეთელი სხვა რა უნდა ვთქვა?“ ვფიქრობ, ახალი არაფერი მითქვამს,

მაგრამ კონტექსტი, სადაც ეს ითქვა, იმ დინამიკას გულისხმობდა, რომლის ფარგლებშიც ქართულმა ღვინომ სხვა მიმართულებით გადადგა ნაბიჯი. ეს დინამიკა სწორედ ძმები ჯაყვლების და სხვა „დილეტანტი“ ღვინის შემქმნელი მევენახეების დამსახურებაა. რამაზ ნიკოლაძე, სოლიკო ცაიშვილი, ნიკი ანთაძე, ჯონ ვურდემანი, გიორგი მაყაშვილი, იავო ბიტარიშვილი, დიდიმ მალაქელიძე, კახა ბერიშვილი, ნიკა ბახია, გაიოზ სოფრომაძე... სია ბევრად, ბევრად უფრო ვრცელია - ყველა ეს ღვინის შემქმნელი მევენახე ჯაყვლებივით მოუხეშავად იწყებდა, მაგრამ ყველაზე მნიშვნელოვანი მაინც ის აღმოჩნდა, თუ რა ამოძრავებდა მათ. ამ ადამიანებმა ქართული ღვინო ხიფათს მოაცლეს და ღვინოსა და მის მომხმარებელს შორის ახალი დისკურსი გააჩინეს. საკუთარ შეცდომებზე, ინტუიციამზე, ცოდნასა და განსაკუთრებულ ძალისხმევაზე დაყრდნობით მათ საკუთარი სიღრმეებიდან „ამოქაჩეს“ თავიანთი ღვინოები და საკუთარ ენაზევე ააღაპარაკეს ისინი. არ ვიცი, როგორ მოახერხეს მათ ეს...

ეს, თუ არ ვცდები, 2003 წელს მოხდა. ქუჩაში ვიდექი, როდესაც ჩემ წინ მანქანა გაჩერდა. მალხაზი იყო. მანქანიდან გადმოვიდა და ცოტა წავისაუბრეთ. მე და ზაზამ ვენახი ვიყიდეთ და ღვინის კეთება დავიწყეთო, მითხრა ოდნავ მორიდებული ღიმილით. წარმატებას გისურვებთ - მეთქი. თუ სწორად მახსოვს, ეს სიტყვები ისე, ზრდილობისათვის ვთქვი... F

## თუ ვენახი გაქვს, ის ორგანული უნდა იყოს, რაც ნიშნავს გედმებად არ ჩაერიო მისი მზის ქვეშ დაბკვიდრების პროცესში და მისცე მას თავის ჭკუაზე განვიტარების საშუალება.



# ჩინეთის ინდუსტრიული ლაბორატორია

ტოლედოს მერი, მაიკლ ბელი, შეტყობინებას უგზავნის უცხოელ ინვესტორებს: ჩვენ ღია ვართ ბიზნესისათვის. დეტროიტ, გესმის?

ავტორი: ჰონან მიულერი

დერიკული ფეხბურთის ყოფილი მცველი, ახოვანი მაიკლ ბელი, რომელიც კოლეჯში კვლავიერბეკების რისხვა იყო, მოგვიანებით კი კარიერა ცეცხლმოკიდებულ შენობებში შევარდნით გაიკეთა, სკამზე მოუსვენრად აწრიალდა. მის წინ იდგა ჭიქა, რომელშიც ესხა სითხე, სახელწოდებით „გველის სისხლი“. მას არ უნდოდა დაღევა.

მაგრამ რადგან საქმე მისი ქალაქის მომავალს ეხებოდა, ამიტომაც გადაკრა. მაგიდის გარშემო მსხდომთ თვალები გაუფართოვდათ. შენჩუნში გამართული შეხვედრის ჩინელ მასპინძლებსაც კი გაუჭირდათ ამის დაჯერება. „ჩვენ არასოდეს ვსვამთ ამას!“ – სიცილით უთხრეს მათ მოგვიანებით.

ბელმა, ტოლედოს (ოჰაიო) პირველი ვადით

ჩინეთის კეთილგანწყობის მოპოვების მცდელობებს ოჰაიოში კრიტიკოსები ჰყავს. „როდესაც თქვენი გემი იძირება, გაინტერესებთ, წყალს ვინ ამოხაზავს?“, – პასუხობს ბელი.



ფოტო: MICHAEL NEMETH FOR FORBES

არჩეულმა მერმა, ასევე ჩაიციხა, რადგან იცოდა, რომ ეს სასმელი (ჩინური ნარევი: ბრინჯის ღვინოში შერეული შხამიანი გველის სისხლი) იყო მეგობრული ატმოსფეროს შექმნის საშუალება, რომელიც გააღრმავებდა ნდობას და დაეხმარებოდა მას მოეზიდა ჩინელი ინვესტორები თავის რთულ მდგომარეობაში აღმოჩენილ, სამრეწველო ზონის ქალაქში. 2010 წელს შემდგარი ამ ვიზიტის დროს – და მომდევნო სამი სავაჭრო მისიისას ჩინეთში – ის არ იშურებდა ჩახუტებებს: „მე მათ ვიჭერდი და ვეხუტებოდი. არ ვიცი, ეწინააღმდეგება თუ არა ეს პროტოკოლს. უბრალოდ, მე ასე ვიქცევი“.

მას შემდეგ ჩინელი ინვესტორების არმია დაიძრა ტოლედოსკენ, 286 000-იან მუშათა ქალაქისკენ, რომელიც მათს რადარებზეც კი არ ჩანდა, სანამ არ გამოჩნდა ბელი და არ უჩვენა მისი უპირატესობები: სატრანსპორტო კვანძი მაღალკვალიფიცირებული შრომითი რესურსებით და ცხოვრების შედარებით დაბალი ღირებულებით. ჯერჯერობით ჩინელებს \$10 მილიონზე მეტი აქვეთი დახარჯული კერძო და ქალაქის კუთვნილი უძრავი ქონების შესაძენად, მათ შორისაა სასტუმრო ქალაქის ცენტრში, რესტორნების კომპლექსი მდინარე მომის მახლობლად და სანაპირო ზოლის 69-აკრიანი ნაკვეთი, რომელსაც Marina District-ი (ნავმისადაგომის რაიონი) შეარქვეს. კიდევ ერთი კომერციული უძრავი ქონების გარიგება უკვე დასრულდა, ერთივე პროცესშია; შვიდმა ჩინურმა კომპანიამ ტოლედოს რაიონში გაყიდვების განყოფილებები გახსნა. „ჩვენ ისეთ კომპანიებთან გვაქვს საქმე, რომლებიც მანამდე ჩვენზე დროსაც კი არ დახარჯავდნენ“, – ამბობს პოლ ზიტო, ჩრდილო-დასავლეთ ოჰაიოს კერძო ეკონომიკის განვითარების ჯგუფის, Regional Growth Partnership-ის (რეგიონალური განვითარების

პარტნიორობა), ოფიციალური წარმომადგენელი.

„ჩვენ აღმოვაჩინეთ, რომ ტოლედოს მოსახლეობა მხარს გვიჭერს და ჩვენდამი კეთილგანწყობილია“, – ამბობს ტინა იუანი Dashing Pacific Group Ltd-დან. ჩინელ ინვესტორთა ამ ჯგუფმა 2011 წელს \$3.8 მილიონი გადაიხადა Marina District-ზე მდებარე უძრავ ქონებაში. „მერმა ბელმა შეგვიქმნა პირველი შთაბეჭდილება ტოლედოზე – ეს გულდია, მეგობრული და ზრდისთვის მზადყოფი ქალაქია“.

ბელი მხოლოდ ჩინეთის კეთილგანწყობის მოპოვებას არ ცდილობს. ის იყო გერმანიაში, მექსიკასა და ინდოეთშიც კი, სადაც ხელი შეუწყო მზის პანელების ესპანური მწარმოებლისა და მონაცემთა ბაზის მართვის ბრაზილიური კომპანიის მოზიდვას. უცხოური ინვესტიციები ბელის ციკლური სტრატეგიის საკვანძო პრინციპია თავისი მშობლიური ქალაქის კეთილდღეობისთვის, რომლის ბედიც, ისევე როგორც დეტროიტის, დიდი ხნის განმავლობაში ავტონდუსტრიასთან იყო დაკავშირებული. ერის ტბის დასავლეთ სანაპიროდან სულ 60 მილით დაშორებული ორივე ქალაქი წარმოადგენდა ფრანგულ სავაჭრო პუნქტებს, რომლებიც მოგვიანებით ინდუსტრიულ ცენტრებად ჩამოყალიბდა. გარდა ავტომობილებისა, ტოლედო იყო Owens Corning-ის, Libbey Glass-ის და სხვა კომპანიების სამშობლოც, რამაც მას მეტსახელი – „მინის ქალაქი“ მოუტანა.

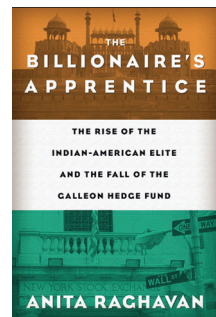
დეტროიტსა და ტოლედოს კიდევ ერთი რამ აქვთ საერთო: სავალალო ეკონომიკური მდგომარეობა. დიდი რეცესიის დროს ორივე მნიშვნელოვნად დააზარალა უმუშევრობის მაღალმა დონემ, უზომო ვალებმა და სწრაფად მზარდმა ხარჯებმა. მაგრამ თუ დეტროიტს ამჟამად მართავს სახელმწიფოს მიერ დანიშნული საგანგე-

## მოკლე მიმოხილვა

### როგორ შეხვდა მარიონეტი თავის პაპროსს

ინსაიდერულმა სავაჭრო ოპერაციებმა რაჯ რაჯარატნამსა და მის Galleon Management-ს მოუტანა \$90 მილიონი წმინდა მოგება უკანონო შემოსავლების სახით და 11 წლით პატიმრობა. საქმეში 29 ბრალდებული ფიგურირებდა, მაგრამ ერთმა – Goldman Sachs-ის დირექტორთა საბჭოს წევრმა, რაჯატ გუბტამ, მართლაც გააოგნა კორპორაციული სამყარო. წიგნში „ბილიარდერის მოწაფე“ (Billionaire's Apprentice) (გამომცემლობა Grand Central-ი) FORBES-ის ყოფილი ავტორი ანიტა რაჯავანი დაწვრილებით აღწერს გუბტას – როგორც ინდოელ ემიგრანტთა მთელი თაობის გამაგვლებელის – აღმავლობასა და მის ჩაფლობას რაჯარატნამის ფინანსებში. ის დაგაფიქრებთ, არსებობს თუ არა საერთოდ კარგი ადამიანი, რომელსაც უოლ-სტრიტი – და სხიარბე – ვერ გააფუჭებს.

— ჰალა ტურიალაი



**როდესაც GM-მა და Chrysler-მა შეამცირეს სამუშაო ადგილები და ხელფასები, კარგი ალტერნატივა არ არსებობდა. ჩვენ მხოლოდ ისეთის არჩევას ვცდილობდით, რომელიც ნაკლებ ზარალს მოგვიტანდა“.**





კომივოიაჟერი მაიკლ ბელი საქმიანი ვიზიტით ჩინეთში 2010 წელს. ბელი რეკლამას უკეთებს თავის ქალაქს.

ბო სიტუაციების მენეჯერი, რომელსაც შეუძლია ქალაქის სახელგანთქმული ხელოვნების ნიმუშების კოლექციის დაგირავება გაკოტრების თავიდან ასაცილებლად, ტოლედო ცდილობს სწრაფი აღმავლობის გზას დაადგეს. უმუშევრობის დონე 13,5%-დან 7,7%-მდე შემცირდა და ამჟამად ქალაქის ბიუჯეტი პროფიციტურია.

General Motors-ისა და Chrysler-ის აღდგენა მსხვილი ქარხნებით ტოლედოში, ერთ-ერთი ძირითადი ფაქტორია, მაგრამ 58 წლის ბელი პათივისცემას იმსახურებს იმისთვისაც, რომ არ ეშინია არაპოპულარული პოლიტიკური გადაწყვეტილებებისა, აქტიურად უწყობს რა ხელს უცხოელი ინვესტორების შემოსვლას.

იმ როლის გათვალისწინებით, რომელიც გარე რესურსების მოზიდვამ შესარულა რეგიონის დაკნინებაში, ტოლედოს გადაწყვეტილება ჩინეთის მოპატიუების თაობაზე გარკვეულწილად გასაკვირია. გასული წლის საპრეზიდენტო არჩევნების დროს ორივე კანდიდატი ოჰაიოს მერყევი ამომრჩევლების ხმების მოპოვებას ცდილობდა ჩინეთის გაკაცვის ხარჯზე აშშ-ის სამუშაო ადგილებისთვის საფრთხის შექმნის

გამო. მაგრამ სანამ ისინი ერთმანეთს აკრიტიკებდნენ, მერი მასპინძლობდა 200 ჩინელ ბიზნესმენს ქალაქის ცენტრში გამართულ კონფერენციაზე. „როდესაც თქვენი გემი იძირება, გაინტერესებთ, წყალს ვინ ამოხაპავს? თქვენ მხოლოდ ის გაინტერესებთ, რომ წყალი აღარ იყოს“.

დამოუკიდებელმა კანდიდატმა, ბელმა, მერის პოსტი 2010 წლის იანვარში მას შემდეგ დაიკავა, რაც 16 წლის განმავლობაში ქალაქის სახანძრო სამსახურის უფროსად იმუშავა, სამი წელი კი – ოჰაიოს სახანძრო სამსახურის უფროსად. ბიუჯეტის \$7-მილიონიანი დეფიციტისა და \$48 მილიონი დავალიანების პირობებში, მან დაარწმუნა ქალაქის პროფკავშირები, წასულიყვნენ დათმობაზე ხელფასებთან დაკავშირებით და დასუფთავების სამსახურის პრივატიზაციის, სახანძრო განყოფილებების გაერთიანებისა და ქალაქის კუთვნილი უძრავი ქონების გაყიდვის გზით ქალაქის ბიუჯეტიდან საერთო ჯამში \$17 მილიონი ამოიღო.

ყველაზე დიდი პრობლემა იყო ხალხის დარწმუნება, დაენახათ რეალობა. „როდესაც

ტენდენციები

რაზე საუბრობს Forbes.com-ის 47 მილიონი მომხმარებელი? ამის უკეთ გასარკვევად თვალი გადაავლეთ ქვემოთ მოცემულ ტექსტს ან აკრიფეთ შემდეგი მისამართი:

[FORBES.COM/BUSINESS](http://FORBES.COM/BUSINESS)



პიროვნება

აპიკ რუი

Forbes.com-ის კონტრიბუტორი თავის კვლევაში დოკუმენტურად აღწერს მზარდ სადაბლევო ხარჯებს ObamaCare-ის პირობებში. მან 1,3 მილიონზე მეტი მკითხველი მოიზიდა.

კომპანია

NEWS CORP.

1 ივლისს გამოყოფილი ბექდვითი მედიის განყოფილება გამოცდის ძველი მედიის ხარისხის საბაზრო ღირებულებას.

იდეა

კანონი

სოციალური

მედიის შესახებ

„ბიძის სემის“ ბოლო ინტერნეტვალთაჟის სკანდალი ამ კანონს „ცხელ“ თემად აქცევს.



Chrysler-მა და GM-მა ხელფასები შეამცირეს, მათ ვერ განსაზღვრეს, რომ ეს ისევ ჩვენს საწინააღმდეგოდ მოტრიალდებოდა შემცირებული გადასახადების სახით. მთავრობას ამის კორექტირება მოუწია, - ამბობს ბელი. - კარგი ალტერნატივა არ არსებობდა. ჩვენ მხოლოდ ისეთის არჩევას ვცდილობდით, რომელიც ნაკლებ ზარალს მოგვიტანდა“.

ამავე დროს ის ტოლედოს ბიზნესკლიმატის გაუმჯობესებას ცდილობს. მისი სტრატეგია გულისხმობს საწარმთა კლასტრების ხელშეწყობას ინდუსტრიის ისეთ სფეროებში, რომლებშიც ტოლედო უკვე ძლიერია: ავტომობილების, ალტერნატიული ენერჯის წყაროებისა და ლოგისტიკის.

მაგალითად, მიკროფირიანი მზის პანელები ნაწილობრივ ტოლედოს უნივერსიტეტში შემუშავდა, აქცია რა რეგიონი მზის ენერჯის კვლევის ბუნებრივ ცენტრად. First Solar-ი, სასწავლებელთან დაკავშირებული კომპანია, ტოლედოს მახლობლად მსხვილ ქარხანას ფლობს, ისევე როგორც მზის ენერჯის სფეროში მომუშავე რამდენიმე სხვა კომპანია. ესპანური კომპანია Isofoton-ი ყველაზე ახალი მოთამაშეა, რომელმაც ქარხანა ნაპოლეონის მახლობლად გახსნა. „სამუშაო ადგილები ნაპოლეონში - ტოლედოდან დასავლეთით 40 მილში - მისთვის ისევე მნიშვნელოვანია, როგორც ტოლედოს ცენტრში, - ამბობს რიკ სტენსლი, ტოლედოს უნივერსიტეტის ინოვაციური საწარმოების კათედრის გამგე. - მას უაღრესად რეგიონალური მიდგომა აქვს“.

ბელის პირდაპირობამ და ქარიზმამ რეგიონის წამყვანი ბიზნესმენების გული მოიგო. ბევრი მათგანი მოხალისედ მონაწილეობს მის სტრატეგიული დაგეგმვის ინიციატივაში, სახელწოდებით „ტოლედოს მომავალი“. „მაიცი ამბობს: 'ამას მართო ვერ გავაკეთებ; მე თქვენი დახმარება მჭირდება', - აცხადებს ჯინი ჰაილანტი, ტოლედოს სადაზღვევო კომპანიის, Hylant Group-ის, აღმასრულებელი ვიცე-პრეზიდენტი.

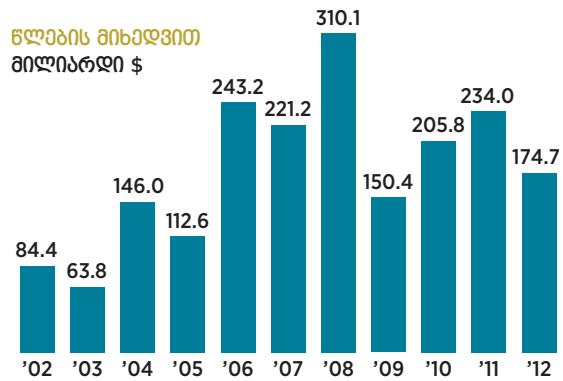
მაგრამ ბელს მიაჩნია, რომ ის, უბრალოდ, კარის გამღების როლს ასრულებს, დანარჩენი კი კერძო მეწარმეობაზე დამოკიდებული. მაგალითად, Dashing Pacific-ის ინვესტიციამ ხელი შეუწყო ქალაქის დაგვიანების გადახდას, თუმცა ჯერჯერობით მშენებლობის დაწყების ნიშნები არ ჩანს.

მიუხედავად იმისა, რომ ამ შემოდგომას ის შესაძლოა გადარიჩინონ, ბელი არ დედავს. „მე საფუძვლის ჩაყრას ვცდილობ. ფერმერის მსგავსად, თესვს მიწაში ვყრი“, - ამბობს ის და ამატებს: „შემდეგ განზე გავდგები და ბიზნესმენებს საშუალებას მივცემ, თავიანთი საქმე გააკეთონ“.

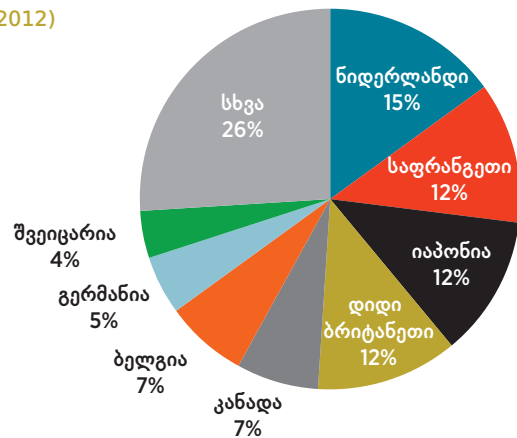
## ამერიკაში ჩამოსვლა

უცხოური პირდაპირი ინვესტიციები აშშ-ში

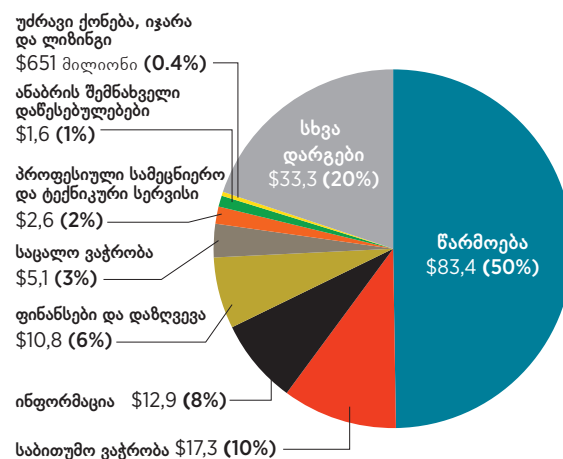
წლების მიხედვით მილიარდი \$



ქვეყნების მიხედვით (2012)



დარგების მიხედვით მილიარდი \$



წყარო: აშშ-ის ეკონომიკური ანალიზის ბიურო



### ლიკვიდურობის შეფა

ბრაიან ო'კელიმ ინტერნეტრეკლამის არაჩვეულებრივი პლატფორმით გაითქვა სახელი. მასსა და მოგების დიად დღეს შორის დგას Google-ი, მობილური ტელეფონები და მისი ცვალებადი ხასიათი.

ავტორი: ალექს კონრადი



**ნ**იუ-იორკთან ახლოს, მშვიდ მედიონ -სკვერ-პარკთან მდებარე მზარდი სარეკლამო კომპანიის, AppNexus-ის, თანამშრომლები არცთუ ხშირად ურთიერთობენ საკუთარ შეფთან. ხუთი წლის კომპანია, რომელსაც 547 თანამშრომელი ჰყავს, ამისთვის ძალიან სწრაფად იზრდება. გარდა ამისა, მათ 6-ფუტიან და 240-ფუტიან

გენერალურ აღმასრულებელს, ბრაიან ო'კელის, შეუძლია თავისი, ცოტა არ იყოს, ფეთქებადი ხასიათიც გამოამჟღავნოს. ოფისის ფოლკლორი გვიამბობს, როგორ ესროლა მან ერთხელ სტეპლერი ინჟინერ-პროგრამისტს (ო'კელი კატეგორიულად უარყოფს ამ ვერსიას და ამბობს, რომ ისროლა წებოვანი ფირის კასეტა, თანაც მაშინ, როდესაც ოთახში არც ერთი თანამშრომელი არ

იმყოფებოდა). ის იძულებული გახდა დაეტოვებინა წინა სამსახური შეფთან დაპირისპირებისა და, აქედან გამომდინარე, რთული სამუშაო გარემოს გამო. გასულ ოთხშაბათს FORBES-თან საუბარში ო'კელიმ აღიარა, რომ დილით, პროექტთან დაკავშირებული შეხვედრის შემდეგ, მის ერთ-ერთ თანამშრომელს ტირილი აუტყდა. ო'კელი ამბობს, რომ მის ცრემლებს პირადი მიზეზი ჰქონდა. „მაგრამ მე ვფიქრობ: ო, ღმერთო, მე ძალიან მგრძობიარე ვარ ჩემი რეპუტაციის მიმართ. მე ვიცი, რა გავლენა მაქვს ადამიანებზე“.

ო'კელის შეუძლია მბრძანებლის როლი მიიღოს, – მისი მეგობრები ამბობენ, რომ ახლა ის შედარებით თავშეკავებული გახდა – მაგრამ ადამიანები ამას ეგუებოდნენ და მასში მილიონებს დებდნენ, რადგან ის შესაძლოა საუკეთესო პროგრამისტ-ინჟინერია ნიუ-იორკის სარეკლამო ტექნოლოგიების გადატვირთულ ბაზარზე. მან შექმნა სარეკლამო ბირჟის პლატფორმა – მჭიდროდ ურთიერთდაკავშირებული სავაჭრო სისტემა, რომლის წილიც განუხრელად იზრდება ინტერნეტბანერებისა და ე.წ. „ოთხკუთხა რეკლამების“ გაყიდვებში. AppNexus-ის სერვერები ყოველდღიურად ამუშავებს 16 მილიარდ სარეკლამო გაყიდვას, შარშან ის მართავდა დაახლოებით \$700 მილიონ სარეკლამო ხარჯს, დაიკავა რა უდიდესი სივრცე ღია ინტერნეტში Google-ის შემდეგ. Yahoo-სა და Facebook-ს უფრო მეტი გაცვლა აქვთ, მაგრამ ისინი ძირითადად საკუთარ პროდუქტს ყიდნიან. AppNexus-ის ტექნოლოგიებმა კი ფართო აღიარება მოიპოვა, როგორც ყველაზე სწრაფმა და ყველაზე მოქნილმა. თუ არსებობს გაცვლითი პლატფორმა, რომელსაც შეუძლია \$13-მილიარდიან ბაზარზე კონკურენცია გაუწიოს Google-ის ინტერნეტრეკლამას და იყოს ალტერნატივა ამ სფეროში, ეს სწორედ AppNexus-ი გახლავთ.

„მე მიმანჩია, რომ რეკლამების გაცვლის სივრცეში ნაცვლად რვა-ცხრა მოთამაშისა, იქნება ბუნებრივი დუოპოლია, – ამბობს ბილ ვაისი, სარეკლამო ინფრასტრუქტურის ფირმის, Mediaocean-ის გენერალური აღმასრულებელი და სარეკლამო ქსელ Right Media-ს ყოფილი პრეზიდენტი. – და ეს ორი გახლავთ AppNexus-ი და Google-ი“.

წელს AppNexus-ი, სავარაუდოდ, \$130 მილიონს შეაგროვებს, რაც 2012 წელთან შედარებით 85%-იანი ზრდა იქნება. მისი მსხვილი პარტნიორები eBay, Microsoft-ი და Facebook-ი. კომპანია ჯერჯერობით არ არის მოგებიანი, მაგრამ მან მიიღო \$140 მილიონის ვენჩურული კაპიტალი, რომელსაც ახალ პროდუქტებსა და გლობალურ ზრდაში დააბანდებს. თებერვალში ის \$625 მილიონად შეფასდა, ახლა კი მისი ფასი \$850-ს უახლოვდება. Tumblr-ის შემდეგ ის ნიუ-იორკის სილიკონის ველის ყველაზე ძვირად ღირებული კერძო კომპანიაა. და, სავარაუდოდ, ეს არ მოხდება, რომ არა ო'კელის მუდმივი საბრძოლო მზადყოფნა საკუთარი სიმართლის გასათანად.

იმ პერიოდზე ნაკლებ დროში, რაც ერთი თაობის გამოცვლას სჭირდება, სარეკლამო ტექნოლოგიების ინდუსტრიამ გაიარა გზა ვებგვერდებზე ხელით განთავსებული სარეკლამო ბანერებიდან მუდმივ აუქციონამდე, რომელშიც ათასობით რეკლამის განთავსება ხდება იმ მილიწამებში, რაც გვერდის ატვირთვის სჭირდება. სარეკლამო ბანერების ღირებულება (განსხვავებით უფრო მსხვილი საძიებო სარეკლამო ბაზრისგან) გაერთიანებულია ქსელებში, რომლებიც იყენებს შესაბამისი მომხმარებლის ტარგეტინგის მონაცემებს. თავის მხრივ, ქსელები ქმნის სარეკლამო ბირჟის პლატფორმებს – ლიკვიდურობის გიგანტურ სივრცეებს, რომლებიც რეკლამის განთავსებელს საქონლის უფრო სწრაფად გაყიდვის, მყიდველებს კი უფრო მისაღებ ფასად შეძენის საშუალებას აძლევს. პირველი სარეკლამო ტექნოლოგიები 90-იანების შუა წლებში შექმნა DoubleClick-მა, რომელიც 2005 წელს კერძო საინვესტიციო კომპანია Hellman & Friedman-მა შეიძინა \$1,1 მილიარდად, 2007 წელს კი Google-მა – \$3,1 მილიარდად.

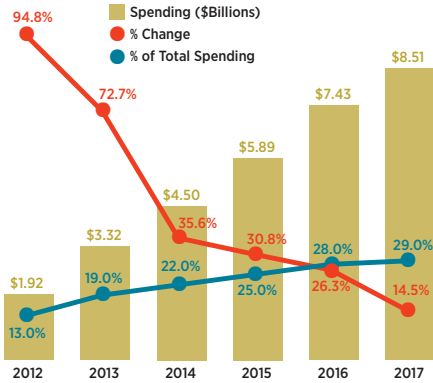
დღეისათვის DoubleClick-ის ყველაზე ფასეული შთამომავალია მისივე აღმასრულებელი დირექტორის, მაიკლ უოლრაზის, მიერ 2003 წელს დაფუძნებული Right Media (2007 წელს ის Yahoo-მ \$850 მილიონად იყიდა). Right Media-მ მიიღო შემოსავალი, როგორც პირველმა მსხვილმა სარეკლამო ქსელმა, თუმცა იწყებდა, როგორც გაყიდვების განყოფილება. ავტომატური სარეკლამო ქსელის შესაქმნელად უოლრაზს სჭირდებოდა ტექნიკური დირექტორი და მან



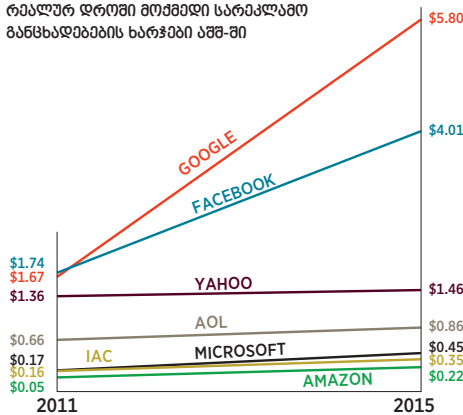
ალგორითმებით შვებულებები

სწრაფად მზარდი სარეკლამო შესყიდვები ინტერნეტის იყვრება

სარეკლამო განხილვების წინადადება (\$ მილიარდში) აშშ-ში



რეალურ დროში მოქმედი სარეკლამო განხილვების ხარჯები აშშ-ში



იპოვა ამბიციური ახალგაზრდა კონსულტანტი და პროგრამისტი, სახელად ბრაიან ო'კელი.

ო'კელიმ შექმნა Right Media-ს ქსელი, მაგრამ ცოტა ხანში დაინტერესდა ახალი იდეით - ქსელების ერთმანეთთან დაკავშირება ბირჟების შესაქმნელად. 2005 წელს ო'კელიმ შეიმუშავა გეგმა, რომლის მიხედვითაც Right Media ქსელის ვერსიის ლიცენზია გადაეცა ისრაელის პროგრამული უზრუნველყოფის კომპანია Cydoor-ს და მას შეეძლო თავისი ფასის დაწესება Right Media-ს საკუთარ ქსელში. „პირველად, როდესაც ამ ორ კომპანიასთან დაკავშირებული აუქციონი ჩატარდა, მე ვიყვირე: 'ვერიკა!' და ვერაგინ მიხვდა, რას გვულისხმობდი“, - ამბობს ო'კელი (ის საკუთარ თავს უწოდებს სარეკლამო ბირჟის 100%-ით ერთპიროვნულ გამომგონებელს; სხვები ამბობენ, რომ ამ იდეის შემუშავებაში წვლილი მიუძღვის Right Media-ს მმართველ გუნდსაც).

ბელს; სხვები ამბობენ, რომ ამ იდეის შემუშავებაში წვლილი მიუძღვის Right Media-ს მმართველ გუნდსაც).

ის ფაქტი კი ნამდვილად არ არის საკამათო, რომ ო'კელისა და უოლრაბს შორის ურთიერთობა გაფუჭდა. უოლრაბი ამბობს, რომ ო'კელი პერფორმანსისთვის, უარს ამბობს საკმარისი განვითარების დეველოპებაზე და ძალიან დიდ დროს უთმობს ისეთი ადამიანების პოვნას, რომლებიც მასთან მუშაობას მოსურვებენ. ო'კელი არ უარყოფს, რომ ის მართლაც დიდხანს ეძებს მაღალი დონის ინჟინრებს, მაგრამ ურთიერთობის გაფუჭებას დაძაბულ გარემოში მრავალსაათიან მუშაობას აბრალებს. ყოფილი თანამშრომლების თქმით, მიუხედავად იმპულსური და ფეთქებადი ხასიათისა, ო'კელი Yahoo-ს მსგავს მსხვილ პარტნიორებთან შეხვედრებს სრული პასუხისმგებლობით ეკიდება. „მასთან საქმის დაჭერა ემოციურად ძალიან რთულია, - ამატებს ერთ-ერთი წყარო. - ნაწილობრივ მისი მოთხოვნილებების გამო, თავი წარმოაჩინოს ყველაზე ჭკვიანად ოთახში“. ამას დაემატა ისიც, რომ ო'კელის ჰქონდა განქორწინების პროცესი თავის ბოსთან, Right Media-ს პრეზიდენტ კრისტინ ჰანსიკერთან, რომელიც შუამავლის როლს ასრულებდა ამ ორ ძლიერ პიროვნებას შორის.

2007 წელს, მას შემდეგ, რაც Yahoo-სათვის Right Media-ს მიყიდვის პროცესი დასრულდა, ო'კელი სამსახურიდან დაითხოვეს. ო'კელიმ ყველაფერი კარგად გააკეთა: მისმა ძველმა Yahoo-ს აქციებმა მას თითქმის \$30 მილიონი მოუტანა. მაგრამ მან ცუდი რჩევა გაითვალისწინა და თითქმის ერთი წელი მოუწია ლოდინი, საბოლოოდ კი ბევრად ნაკლები მიიღო. ოქტომბერში New York Times-ს უთხრა, რომ Right Media-ს გაყიდვის ფასმა ის ძალიან გააცინა.

ო'კელი მაშინვე ახალი კომპანიის დაარსებას შეუდგა. მას საფუძვლად ედო მონაცემთა დროულად დამუშავების იდეა, რომელიც კონკურენციას გაუწევდა Amazon Web Services-ს. თუმცა ამ იდეამ ბევრი დააეჭვა - მათ შორის, Redpoint Ventures-ის შეფი, კრის მურიც. „მურს არ სჯეროდა, რომ კომპანიის მართვას და კარგი მმართველი გუნდის შეკრებას შეეძლებოდა“, - ამბობს ო'კელი. სხვებმა კი, მაგალითად, Khosla Ventures-მა გამოთქვეს სურვილი დახმარებოდნენ ო'კელის, რომელმაც Right Media-ს



ჩვენი საყვარელი გაჯეტები

SONY RX1

ლუქს-კლასის კამერა, რომელშიც შერწყმულია გამოსახულების შექმნის შესაძლებლობები და კომპაქტურობა. თქვენ მიიღებთ კონტროლს, სიმკვეთრესა და რეზოლუციას მაღალი დონის SLR ციფრულ აპარატში, რომელიც კომპაქტური და მარტივი მოსახმარია. თუ ფასი თქვენთვის მიუწვდომელია, ჩვენი ციფრული ფოტოგრაფიის ექსპერტი, ამაღუ დიალო, გირჩევთ შედარებით იაფ მოდელებს, ისეთს, როგორცაა GR, Nikon CoolPixA და Fujifilm X100s. (\$2,800).

ყოფილ აღმასრულებელ დირექტორთან, მაიკ ნოლეთთან, ერთად 2007 წლის სექტემბერში AppNexus-ი შექმნა.

ღრუბლოვანი გამოთვლების იდეა მალევე გაუჩინარდა. ისეთმა პოტენციურმა კლიენტებმა, როგორცაა Pfizer-ი და Goldman Sachs-ი, უთხრეს მას, რომ იდეა ძალიან უმნიშვნელო იყო სერიოზული განხილვისათვის. ექვსი თვის შემდეგ ო'კელიმ განუცხადა თავის გუნდს, რომ რაიმე უნდა მოემოქმედათ, წინააღმდეგ შემთხვევაში დახურვა ემუქრებოდათ. და ამის შემდეგ ისინი დაუბრუნდნენ რეკლამების გაცვლის ბიზნესს. კიდევ ექვსი თვის შემდეგ, შუსტად იმ დღეს, როდესაც მის გაუმჯობესებლობის ხელშეკრულებას ვადა გაუვიდა, ო'კელიმ გამოაცხადა თავისი გეგმა სარეკლამო ბირჟის ახალი პლატფორმის შექმნის შესახებ. მას Right Media-ს რამდენიმე თანამშრომელი შეუერთდა.

Right Media-ს ჰქონდა უპირატესობა, მაგრამ AppNexus-მა გადატრიალება მოახდინა, შექმნა რა პირველი გაცვლითი პლატფორმა, რომლის საშუალებითაც შესაძლებელი ხდებოდა რეალურ დროში ფასის შეთავაზება და მისი პირველი მომხმარებელი eBay გახდა. სრულიად არაფრისგან ო'კელიმ შეძლო ბევრად მარტივი ინსტრუმენტების შექმნა ინტერნეტრეკლამის სწრაფი ავტომატიზებისთვის. რეკლამის განმთავსებლებსა და ქსელებს შეუძლიათ რამდენიმე წუთში დაუკავშირდნენ სხვა გამცვლელ პლატფორმებსა და ქსელებს და მართონ თავიანთი აუქციონები. ბრძოლა Google-ისა და Yahoo-ს წინააღმდეგ დაწყებული იყო. 2009 წლის ბოლოს ო'კელიმ გადმოიბირა Google-ის მონაცემთა გაცვლის ხელმძღვანელი მაიკლ რუბინშტეინი, რომელიც AppNexus-ის პრეზიდენტი გახდა. Microsoft-მა გააფორმა ხელშეკრულება ო'კელის სავაჭრო ბირჟის ჩართვაზე და 2010 წლის ოქტომბერში მისი აქციების მცირე პაკეტი შეიძინა.

AppNexus-ი თავის წარმატებაში დარწმუნდა დაახლოებით ორი თვის შემდეგ, როდესაც Google-მა დროებით დაუბლოკა წვდომა თავის DoubleClick რეკლამების გამცვლელზე. ორივე კომპანიის საქმე კარგად მიდიოდა, მაგრამ ახლა რუბინშტეინი ამბობს, რომ ეს სვლა მაშინ ძალიან საეჭვოდ მოეჩვენა: „ეს დამაბული პერიოდი იყო ჩვენი კომპანიის ისტორიაში.

მას შემდეგ, რაც Microsoft-ისაგან მხარდაჭერა მივიღეთ, Google-მა ალბათ იფიქრა, რომ ეს იყო ჩვენი დაძირვის უკანასკნელი შესაძლებლობა“ (დღეს Google-ს არ სურს ამაზე კომენტარის გაკეთება, მაგრამ წარსულში ის უარყოფდა, რომ ეს იყო რაღაც უფრო მეტი, ვიდრე პასუხი AppNexus-ის მხრიდან პირობების დარღვევაზე).

დღეისათვის დაპირისპირება არ შეინიშნება. AppNexus-ს ჰყავს კმაყოფილი მომხმარებლები და Google-ის შემდეგ ის უმსხვილესი დამოუკიდებელი ონლაინ-სარეკლამო ბირჟაა. მისი უდიდესი გამოწვევაა მობილურები, რომლებთან ერთადაც მომხმარებლები მომავალ წელს, სავარაუდოდ, გაატარებენ ონლაინ ყოფნის პერიოდის 25%-ს. თავისი პლატფორმის მობილურებში განთავსებისათვის ო'კელიმ \$25-მილიონიანი ინვესტიცია განახორციელა. მათი ნაწილი ბეტა-ფაზაში იმყოფება. ის აღიარებს, რომ მისმა კომპანიამ დაავიანა, რადგან შარშან კონცენტრირებული იყო ვიდეორეკლამის ინსტრუმენტებზე. Google-მა მობილურის საშუალებით ვაჭრობა 2012 წელს დაიწყო, ცნობილი გახდა კიდევ ერთი მობილური ტელეფონების სარეკლამო ბირჟა - Millennial Media, ბაზრის \$680-მილიონიანი კაპიტალიზაციით.

ო'კელის ვარაუდით, მობილურებიდან მიღებულ შემოსავალს გაისად საერთო ჯამში 10%-ით გაზრდის, რის შედეგადაც ახლო მომავალში შესაძლოა ჩატარდეს მრავალმილიარდიანი პირველადი განთავსება, თუ AppNexus-ი კვლავ გააგრძელებს ზრდას. შესაძლოა მისი აქციები შეიძინონ Yahoo-მ, Microsoft-მა ან Facebook-მა. ო'კელის თქმით, ასეთი მოლაპარაკებები არ მიმდინარეობს, მაგრამ გვპირდება, რომ თუ ეს მოხდება, Yahoo-ს მიერ Tumblr-ში გადახდილი \$1,1 მილიარდი უმნიშვნელო თანხად მოგვეჩვენება. ეს ასევე აქცევს ო'კელის სარეკლამო ტექნოლოგიების ფავორიტად და მის ამბიციებს დააკმაყოფილებს. „მე რომ ვყოფილიყავი ადამიანი, რომელსაც ერთხელ მოუვიდა კარგი იდეა, წარმატებული ვერ გავხდებოდი“, - ამბობს ო'კელი. - ჩვენ ვსაუბრობთ ნამდვილ მემკვიდრეობაზე: ინდუსტრიის არა მხოლოდ პატარა სეგმენტზე, არამედ მთლიანად ინტერნეტზე. ჩვენ ვართ ის ხალხი, ვის გამოც ადამიანები ინტერნეტში ფულს იხდიან. **F**

## ტენდენციები

რაზე საუბრობს Forbes.com-ის 47 მილიონი მომხმარებელი? ამის უკეთეს გასარკვევად თვალი გადაავლეთ ქვემოთ მოცემულ ტექსტს ან აკრიფეთ შემდეგი მისამართი:

[FORBES.COM/TECHNOLOGY](http://FORBES.COM/TECHNOLOGY)

### კომპანია

#### MICROSOFT

ფანებმა გააპროტესტეს Xbox-ის შეზღუდვები ოფლაინ თამაშზე და გამოყენებულ თამაშებზე (used games). Microsoft-მა ბრძნულად დათმო.

### პიროვნება

#### პარლ იპანი

მილიარდერი „ტვიტაგს“! მისი პირველი ტვიტა „Twitter“-ი მაგარია. მე ის თითქმის ისევე მომწონს, როგორც Dell“.

### იდეა



### პარონის კანონი

სათვალის მიღებიდან ორი საათის შემდეგ დევლოპერი Jailbroke Glass-ი Google-ის კონტროლიდან გამოვიდა.





# ამერიკული ექსპრესი

საუკუნე-ნახევრის წინ დაარსებულმა გადამზიდავმა კომპანიამ გადაწყვიტა ფინანსურ ინსტიტუტად ქცეულიყო. შედეგად, AMEX-მა სამუდამოდ შეცვალა სამყაროს „საკრედიტო ისტორია“, სხვათა შორის - უკვე საქართველოშიც.

ავტორი: მარიამ სულაშვილი

**კ**რედიტის იდეა უძველესი დროიდან არსებობს: ჯერ კიდევ 3000 წლის წინ, ეგვიპტესა და ბაბილონში ფიქსირდება ისეთი ტიპის ფინანსური გარიგებები, რომელთა დროსაც არასაკმარისი სახსრების მქონე მყიდველებისთვის გამყიდველები შეღავათებს აწესებდნენ და აძლევდნენ მათ საშუალებას, შეძენილი პროდუქტის ფასი მოგვიანებით, განსაზღვრული დროისთვის დაებრუნებინათ.

საკრედიტო ბარათები პირველად ევროპაში, შემდეგ კი ამერიკაში 1920-იან წლებში გამოჩნდა - ეკონომიკური აღორძინების პერიოდში, მაშინ როდესაც საწვავის მწარმოებლებმა და სასტუმროებმა საკუთარ პროდუქტისა თუ მომსახურების გაყიდვების სტიმულირების მიზნით საკრედიტო ბარათების გამოშვება დაიწყეს. თუმცა ისინი, გეოგრაფიულ არეალში გამოყენების თვალსაზრისით, შეზღუდულები იყვნენ.

ბარათების თანამედროვე სახით ემისია, რომელიც ყველაზე მეტად ახლოს მყოფად შეიძლება მოვიხზოთ დღეს არსებულ ვარიანტებთან, მოხდა The Diners Club-ის მიერ 1950 წელს. მისი შემქმნელი გახლდათ კლუბის დამფუძნებელი ფრენკ მაკნამარა. პროდუქტის მიზანი იყო, მომხმარებელს საშუალება მისცემოდა ბარათის მეშვეობით, კლუბის ხარჯზე, დანაყრებულები ნებისმიერ რესტორანში იმ შემთხვევაში, თუ ხელთ ნაღდი ფული არ ექნებოდა. თუმცა მოგვიანებით ბარათის მფლობელი Diners' Club-ს თანხას უნაზღაურებდა.

თავდაპირველად პროგრესი რთულად მისაღწევი აღმოჩნდა, მაგრამ დიდი ძალისხმევის შედეგად, 1950 წლის ბოლოს, მომხმარებელთა რაოდენობა 200-დან 20 000-მდე გაიზარდა.

უკონკურენტო Diners' Club-ის პოპულარობა თანდა-



თან იზრდებოდა, ვიდრე ბაზარზე ერთდროულად არ გამოჩნდნენ American Express-ი და ამერიკის ბანკის პროდუქტი - BankAmericard-ი, მოგვიანებით „ვიზას“ სახელწოდებით ცნობილი.

დღესდღეობით „ამექსი“ (American Express), თავისი პოპულარული საკრედიტო ბარათებით, ცნობილია როგორც ფინანსური ინსტიტუტი, თუმცა ალბათ ბევრს გაუკვირდება იმის გაგება, რომ აღნიშნულმა კომპანიამ ფუნქციონირება დაახლოებით საუკუნე-ნახევრის წინ როგორც გადამზიდავმა კომპანიამ, ისე დაიწყო. კომპანიას ხშირად უწევდა ბანკების მომსახურება - გადაჰქონდა ბანკთაშორის ტრანსფერები, ჩეკები, აქციები. აღნიშნულ სფეროში წარმატებულმა საქმიანობამ „ამექსის“ ხელმძღვანელობა დააფიქრა იმაზე, რომ უკვე თავად ქცეულიყვნენ ფინანსურ ინსტიტუტად.

საფინანსო პროდუქტების შექმნის ინიციატივებით, „ამექსს“, გარკვეულ ეტაპზე, წინ უსწრებდნენ კონკურენტები. როგორც უკვე აღინიშნა, Diners Club-მა ერთ-ერთი ინოვაციური პროდუქტის შექმნაში პირველობა არავის დაუთმო. თუმცა American Express-ის აღმასრულებელი ხელმძღვანელები, კლუბის მსგავსი საკრე-

SHOOT: REUTERS

დიტო ბარათის შექმნაზე ჯერ კიდევ 1946 წელს საუბრობდნენ, იმ განსხვავებით, რომ „ამექსი“ გართობისა და მოგზაურობის მოყვარული, მაღალი შემოსავლის მქონე მომხმარებლისთვის იქნებოდა განკუთვნილი და არა რესტორანში სადილობისთვის.

აღმასრულებელმა დირექტორმა, რაფ რიდმა, და ჯგუფის დანარჩენმა წევრებმა შეიმუშავეს დიზაინი, დაამუშავეს მისი ფუნქციონალური მახასიათებლები და ბარათების გამოშვება დააანონსეს. ბარათი რეალურად 1958 წლის 1 ოქტომბერს გამოვიდა, როდესაც მომხმარებლის ინტერესმა და მოთხოვნილებამ პიკს მიაღწია. მისი საშუალებით კლიენტებს წვდომა 17 500 გამყიდველზე ჰქონდათ.

ვინაიდან American Express-ის ბარათი თავიდანვე ჩაფიქრებული იყო როგორც მოგზაურობისა და გართობისთვის განკუთვნილი, ის ცნობილი გახდა სახელით Travel and Entertainment (T&E). ბარათის წლიური გადასახდელი \$6 იყო. სიმბოლურად ერთი დოლარით მეტი, ვიდრე Diners Club-ის ბარათის ფასი, რათა მომხმარებელს წარმოსახვაში მისთვის პრემიუმ-პროდუქტის სახე მიეცა, რაც „ამექსის“ მარკეტინგულ სტრატეგიას შეადგენდა. ხელმძღვანელობა აქცენტს აკეთებდა სტატუსსა და ექსკლუზიური პროდუქტის შექმნაზე. ეს ტენდენცია დღემდე შენარჩუნებულია და არ შეცვლილა.

დროის მოკლე პერიოდში, სულ რაღაც ხუთ წელიწადში, „ამექსის“ ბარათს მილიონამდე მომხმარებელი და მსოფლიო მასშტაბით 85 000 მოვაჭრე პარტნიორი ჰყავდა, რომლებიც იღებდნენ აღნიშნულ ბარათს, როგორც ნაღდი ფულის ალტერნატივას.

1966 წელს American Express-მა ოქროს, ხოლო 18 წლის შემდეგ, 1984 წელს, პლატინის ბარათები გამოუშვა - განსაზღვრული სიგნალით, რომ ბარათები კონკრეტული სეგმენტის მომხმარებლისთვის იყო განკუთვნილი. პლატინის ბარათი სუპერექსკლუზიური პროდუქტი იყო, რომლის წლიურმა შენატანმა თავდაპირველად \$250, ხოლო მოგვიანებით \$450 შეადგინა. აღნიშნული ბარათის მოსაპოვებლად კლიენტს ბანკთან თანამშრომლობის სულ მცირე ორწლიანი გამოცდილება და სრულყოფილი საკრედიტო ისტორია უნდა ჰქონოდა. დღეს კი აპლიკანტებს მათი თხოვნის საფუძველზე განიხილავენ და ბარათის შექმნა გართულებული პროცესი აღარ არის.

American Express-ის მარკეტინგული სტრატეგია და რეკლამირება, განსაკუთრებით კი ოქროსა და პლატინის ბარათების შექმნის შემდეგ, მიმართული იყო იმისკენ, რომ ბარათი მომხმარებლის თვალში პრესტიჟთან ყოფილიყო ასოცირებული. სწორედ ამიტომ მის სატელევიზიო ვიდეორგოლებში მონაწილეობდნენ პოპულარული და გავლენიანი ადამიანები, რომლებიც კონკრეტულ მესიჯებს ახმოვანებდნენ ამა თუ იმ სეგმენტის დასაინტერესებლად. ცნობილი სახეები თითქოს რეალური ყოველდღიური გადმოსახედიდან ჰყვებოდნენ თავიანთი პროფესიის, ცხოვრებისა და მასში „ამექსის“ მონაწილეობის შესახებ. მაგალითად, ჰოლივუდის მსახიობი კეიტ ვინსლეტი კომერციულ რეკლამაში ჰყვება, რომ, მსახიობის პროფესიიდან გამომდინარე, მის ნამდვილ ცხოვრებაში დამატებითი დრამის ადგილი აღარ იყო და სწორედ იმიტომ ირჩევდა ის American Express-ს.

ემოციური სატელევიზიო რეკლამა, რობერტ დე ნიროს მონაწილეობით, რეალურ ავტობიოგრაფიაზე დაყრდნობით გაკეთებულ ტრილერს უფრო ჰგავს, ვიდრე რეკლამას. ყველა დროის ერთ-ერთი უდიდესი მსახიობი აღწერს თავის ემოციურ ცხოვრებას, მეგობრებს, გულის გატეხისა თუ მასულდგმულებელი ამბების შესახებ დეტალებს და ბოლოს მოიხსენიებს American Express-ის ბარათს როგორც მისი ბუნებრივი, გრძნობებით სახვე ცხოვრების განუყოფელ ნაწილს.

ჰოლივუდის ვარსკვლავებთან ერთად, რეკლამირებაში მონაწილეობა BlackBerry-ის დამფუძნებელმა, კანადელმა ბიზნესმენმა, მაიკ ლაბარდისმა, მიიღო, რომელიც ამბობს, რომ მისი ცხოვრება ემსახურება იდეათა ხორცშესხმას და სწორედ ამიტომ მან არჩევანი „ამექსის“ ბარათებზე შეაჩერა.

წარმოდგენლად ძვირად ღირებული, მაღალი დონის რეკლამებიდან მომხმარებელამდე მიდიოდა კოდირებული მესიჯი იმის შესახებ, თუ რას წარმოადგენდა რეალურად American Express-ი, რა იყო მისი ღირებულებები და ადამიანებს უნერგავდა განცდას, რომ ბარათის ფლობა ნებისმიერი მომხმარებლისთვის ნამდვილად პრესტიჟული და საამაყო უნდა ყოფილიყო.

ამას, მეორე მხრივ, კომპანია აღწევდა გამართული ბიზნესინფრასტრუქტურით, სრულფასოვანი მომსახურებით, სტიმულირების თანამედროვე მეთოდებით, სპეციალური ივენთებისა და მრავალი მსგავსი ღონისძიების საშუალებით, აცნობიერებდა რა თანამედროვე ბაზრის არასტაბილურ მოთხოვნებსა და მომხმარებლის გემოვნების ცვლილების ტენდენციებს, აღმასრულებელ ხელმძღვანელობას მილიონობითა და მილიარდობით დოლარის დახარჯვა არასდროს ენანებოდა. 1985 წლისთვის „ამექსმა“ \$ 500 მილიონი დახარჯა მარკეტინგულ კამპანიებში. ჯეიმს რობინსონმა, ტურბინისა და საერთაშორისო საბანკო კორპორაციის განყოფილების აღმასრულებელმა დირექტორმა, განაცხადა: „მარკეტინგი ჩვენი უპირველესი პრიორიტეტია, ხოლო ხარისხი - ერთადერთი საშუალება პატენტებისგან თავის დასაცავად“.

იმის გათვალისწინებით, რომ 1990-იანი წლების ბოლოს ბაზარი მეტისმეტად სეგმენტირებული იყო, „ამექსმა“ გადაწყვიტა, რომ მისი ქმედებებიც, სეგმენტაციასთან მიმართებით, რეგულატორი ყოფილიყო. ამიტომ 1999 წელს გამოუშვა ახალი ბარათი, Blue, რომელსაც smart card-ის სახელითაც იცნობდნენ. მისი სარეკლამო კამპანია 45 მილიონი ამერიკული დოლარი დაჯდა. ბარათს „სმარტი“ ეწოდა, რადგან მასზე დატანილი იყო ჩიპი, რომელიც ინტერნეტშეყიდვების საშუალებასაც იძლეოდა და მორგებული იყო თანამედროვე, სახეცვლილ მოთხოვნებზე. რეკლამირების დროს აქცენტი კეთდებოდა იმაზე, რომ მყიდველები სხვა ბარათებით ინტერნეტში ვაჭრობის დროს არ იყვნენ დაცულები.

ბარათების გამოშვება პრესტიჟის მხარდასაჭერად გავრძელდა, როდესაც 1999 წელს ელიტური კლიენტებისთვის კიდევ ერთი, ეგრეთ წოდებული Black Card-ი (Matte Black Centurion Card-ი) გამოუშვეს. აღნიშნული ბარათის მფლობელს უნდა ჰქონოდა მინიმუმ \$150 000-ის ოდენობის ხარჯვა Black Card-ის საშუალებით და წლიურად \$1 000 უნდა შეეტანა. ბარათს თან დაერთო ისეთი დამატებითი მომსახურ-





რებები, როგორც იყო 24-საათიანი პერსონალური კონსიერჟის მომსახურება, პირველი კლასის ავიახაზები და ბონუსები თითოეულ მიღზე, ასევე სასტუმრო და ა.შ. ამას გარდა, Centurion Card-ის ფლობა მართლაც პრესტიჟული და ძნელად მისაღწევი იყო, რადგან როგორც მასზე მოთხოვნა, ისე პოტენციურ მომხმარებელთა რიცხვიც იზრდებოდა. Black Card-ის წვდომისთვის ერთ-ერთმა დენვერელმა ბიზნესმენმა რამდენიმე პლატინის ბარათი შეიძინა და მეგობრებს დაურთო, რომ წლიური \$150 000-იანი ხარჯვისთვის მალე მიეღწია. მეორე საინტერესო შემთხვევა მოხდა, როდესაც ბარათის ფლობის დაუძლეველი სურვილის გამო ერთ-ერთი კონექტიკუტელი მომხმარებელი „ამექსს“ დისკრიმინაციაში ადანაშაულებდა, რადგან მას Centurion Card -ის მისაღებად კომპანიაში შეტანილი მოთხოვნა არ დაუკმაყოფილეს.

მართალია, Amex Black Card-მა ელიტური კლიენტების დასაკმაყოფილებლად კონკურენტების თავიდან ჩამოშორების არაჩვეულებრივი საშუალება შექმნა, მაგრამ აღმასრულებელი ხელმძღვანელობა ამბობს, რომ, მიუხედავად ყველაფრისა, ისინი მუდმივად ორიენტირებულები იქნებიან მომავალზე. უკვე დღეს აკვირდებიან ტექნოლოგიებში მიმდინარე ტენდენციებს, რომ ახალ გამოწვევებს სათანადოდ მომზადებულები შეხვდნენ. „ამექსის“ აღმასრულებელი ხელმძღვანელი, დენ შულმანი, ამბობს, რომ ისინი ოპერირებენ როგორც ბაზარზე ახალშემოსული ბიზნესები, რადგან თუ არ მოახდენენ ცვლილებების იმპლემენტაციას და მუდმივად არ იქნებიან ორიენტირებულნი ინოვაციაზე, დამარცხება გარანტირებულია.

„ამექსი“ კვლავ აგრძელებს გაფართოებას და თავისი მისიის მხარდაჭერას, რათა მსოფლიო მასშტაბით არსებული ერთ-ერთი ყველაზე რესპექტაბელური ბრენდი იყოს. შესაბამისად, American

Express-ისთვის გადამწყვეტია კომპანიის იმიჯი, ხარისხის შენარჩუნება და პრესტიჟულობა. ბუნებრივია, რომ ის მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყნის წარმომადგენელ ბანკებთან, რომლებსაც მისი პლასტიკური ბარათების გამოშვების უფლება ექნებათ, შერჩევით თანამშრომლობს. საქართველოს შემთხვევაში, 2009 წლიდან მისი პარტნიორი საქართველოს ბანკია. იგი საქართველოში ერთადერთ ბანკად რჩება, რომელიც სამივე გლობალური სარეიტინგო სააგენტოს მიერაა შეფასებული (BB-/B' - Standard & Poor's; 'BI/NP' (FC) & 'Ba3/NP' (LC) - Moody's; 'BB-/B' - Fitch Ratings).

თავდაპირველად საქართველოს ბანკმა ბაზარზე ორი სახის პროდუქტი - American Express Card-ი და American Express Gold Card-ი წარმოადგინა, რომელთა საშუალებითაც ქართველ მომხმარებელს გაუჩნდა შესაძლებლობა ისარგებლოს ყველა იმ უპირატესობით, რასაც American Express-ი სთავაზობს თავის კლიენტებს მსოფლიო მასშტაბით. ორივე ზემოთ ხსენებული ბარათი ავტომატურად ჩართულია American Express Selects Program-ში, რაც გულისხმობს იმას, რომ საკრედიტო ბარათების მფლობელები სხვადასხვა მომსახურებისა თუ პროდუქტის შეძენისას ისარგებლებენ შეღავათებით „ამექსის“ პარტნიორ სავაჭრო თუ მომსახურების ობიექტებში, მათ შორის - უმაღლესი ხარისხის რესტორნებში, ბუტიკებში, მაღაზიებში და ა.შ.

American Express Gold Card-ს თან ერთვის დამატებითი მომსახურება და Gold Travel Service -ის ტურისტული დაგეგმვის სერვისით სარგებლობის საშუალება. მოგზაურობისას ბარათის მფლობელები დაზღვევები არიან Travel Inconvenience Insurance-ის მიერ, რაც მათ ზარალისა და სამედიცინო დანახარჯებისგან იცავს. ამასთან „ამექსის“ მიერ ხდება ყველა იმ ძირითადი ხარჯის ანაზღაურება, რომელიც თან ახლავს ავიარეისის გადადებას, დაგვიანებასა თუ ბარგის დაკარგვას. ქართველი მომხმარებლისთვის ასევე საინტერესო უპირატესობაა ის, რომ ბარათის ფლობისას დაზღვევა საშუალებას იძლევა შენგენის ვიზაზე განაცხადი დამატებითი დანახარჯების გარეშე გაკეთდეს.

შეიძლება ითქვას, რომ საქართველოს ბანკმა ახალი მომსახურების დასანერგად შუსტი დრო შეარჩია, რადგან ბოლო ათწლეულში ქართველი მომხმარებლის მსყიდველობითუნარიანობა გაიზარდა და მისი მოთხოვნილებები გარკვეულწილად მიუახლოვდა საერთაშორისო სტანდარტებს. ბრენდი და იმიჯი, ხშირ შემთხვევაში, აღარ არის მეორეხარისხოვანი. **F**





# მეტი მოგზაურობა და მეტი ტკბილი მოგონება

## American Express Gold Card

შეავსეთ განაცხადი 1 სექტემბრამდე  
და მიიღეთ ცხოვრებისგან უფრო მეტი

(0 32) 2 444 300

[www.amexgold.ge](http://www.amexgold.ge)



American Express®-ის ექსკლუზიური წარმომადგენელი



ჩემი ცხოვრების ბრწყინვალე მომენტი



# EBRD-ის პრეზიდენტის ვიზიტი საქართველოში

ევროპის რეკონსტრუქციისა და განვითარების ბანკს უკვე \$2,6 მილიარდი აქვს ინვესტირებული საქართველოში. სამომავლო გეგმებზე სერ სუმა ჩაკრაბარტი თავად მოგვითხრობს.

ავტორი: ნინო ნალიბაიძე

ევროპის რეკონსტრუქციისა და განვითარების ბანკი (EBRD) საერთაშორისო საფინანსო ორგანიზაციაა, რომელიც ევროპის, ცენტრალური აზიისა და სამხრეთ და აღმოსავლეთ ხმელთაშუაზღვისპირეთის 30-ზე მეტ ქვეყანაში ახორციელებს სხვადასხვა პროექტის მხარდაჭერას. ის 1991 წელს დაარსდა, საქართველოში 160-მდე პროექტში მას დღემდე 2,6 მილიარდი დოლარი აქვს ინვესტირებული.

სამხრეთ კავკასიაში ტურის ფარგლებში, 16 ივლისს, 3-დღიანი ვიზიტით საქართველოს EBRD-ის პრეზიდენტი, სერ სუმა ჩაკრაბარტი ეწვია. ვიზიტის მთავარი მიზანი საქართველოში ევროპის რეკონსტრუქციისა და განვითარების ბანკის საქმიანობის ახალი სტრატეგიის შემუშავებაა, რომელიც 2013 წლის სექტემბერში უნდა დამტკიცდეს. ვიზიტის ფარგლებში სერ სუმა შეხვდა საქართველოს პრემიერ-მინისტრს, ფინანსთა, ეკონომიკისა და ენერჯეტიკის მინისტრებს, ასევე ეროვნული ბანკის პრეზიდენტსა და კერძო საბანკო სექტორის წარმომადგენლებს.

გთავაზობთ ინტერვიუს EBRD-ის პრეზიდენტთან.

## რა არის EBRD-სთვის მთავარი გამოწვევა საქართველოში და საქმიანობის რა სტრატეგია გაქვთ აქ?

**ს.ჩ.** – EBRD-ის საქართველოსთან ძალიან წარმატებული ურთიერთთანამშრომლობის 20 წელი აკავშირებს, თქვენი ქვეყნის 160-მდე სხვადასხვა პროექტში ჩვენ უკვე ინვესტირებული გვაქვს 2,6 მილიარდი დოლარი, წლეუანდელი წლისთვის კი ევროპის რეკონსტრუქციისა და განვითარების ბანკის სესხი 200 მილიონ დოლარს შეადგენს. ასე რომ, ჩვენი ხედვა ხანგრძლივ დროზეა გათვლილი და, ასე ვთქვათ, ჩვენ აქ დიდი ხნით ვართ. ამ ეტაპზე EBRD-ის საქართველოს წარმომადგენლობა მუშაობს ჩვენი ურთიერთობების ახალ სტრატეგიაზე, რომელიც მომდევნო სამ წელზეა გათვლილი და რომელიც, იმედი მაქვს, სექტემბერში ბანკის საბჭოს მიერ იქნება დამტკიცებული. აღნიშნულ სტრატეგიაში სამ ძირითად პრიორიტეტზეა საუბარი, ესენია: პირველი – ინვესტირების გზით კერძო სექტორის ხელშეწყობა, მეორე – ენერჯეტიკა. სამწუხაროდ, თქვენ არ გაქვთ გაზი და ნავთობი, თუმცა ისინი ძალიან ბევრ ქვეყანას ასევე არა აქვს, სამაგიეროდ, თქვენ გაქვთ წყალი, ძალიან ბევრი წყალი, რომლის გონივრულად გამოყენებასაც ენერჯეტიკული სექტორისთვის ძალიან დიდი სიკეთის მოტანა



ევროპის რეკონსტრუქციისა და განვითარების ბანკის (EBRD) პრეზიდენტი სერ სუმა ჩაკრაბარტი.





შეუძლია. ეს მართლაც დიდი ენერგეტიკული პოტენციალია. ჩემი აზრით, წყლის პოტენციალის კარგად გამოყენების შემთხვევაში, საქართველო შეძლებს მსხვილი ენერგოექსპორტიორი გახდეს, ასე რომ, ჩვენი საქართველოში მუშაობის უდიდესი ნაწილი იქნება ქართული ენერგეტიკის განვითარებაზე ზრუნვა, მესამე პრიორიტეტი კი არის ლოგისტიკა, ტელეკომუნიკაციები, ინფრასტრუქტურა და ფინანსური სექტორი.

**გასული წლების განმავლობაში საქართველოს ეკონომიკური ზრდა 6-7%-ს შეადგენდა, თუმცა ამჟამად ეს მაჩვენებელი სულ უფრო და უფრო მცირდება. რა არის, თქვენი აზრით, ამის მიზეზი და მიგანჩიათ თუ არა, რომ საქართველოს აქვს ეკონომიკური ზრდის შემდგომი პოტენციალი?**

**ს.ჩ.** – რა თქმა უნდა. ვფიქრობთ, რომ მომდევნო წლისთვის სა-





მა EBRD-ის საქმიანობაზე რაიმე სახის გავლენა იქონია, თუმცა თავად ინვესტორებზე გარკვეულწილად ალბათ მაინც იმოქმედა. ისინი ძალიან დიდი ყურადღებით აკვირდებიან ახალ ხელისუფლებას, მათ აინტერესებთ ახალი მთავრობის კურსი, საქმიანობა, გეგმები და პრიორიტეტები, ამიტომაც ისინი ჯერჯერობით იცდიან. თუმცა, ვფიქრობ, რომ მას შემდეგ, რაც საპრეზიდენტო არჩევნები ჩატარდება და ცხოვრება თავის რიტმს დაუბრუნდება, ყველა პოტენციური ინვესტორისთვის ნათელი გახდება საქართველოში

ქართველო აუცილებლად დაუბრუნდება ზრდის 6-7%-ს. 2013 წლისთვის ჩვენ ვინანასწარმეტყველებდით 3 %-ს. ვერ ვიტყვით, რომ ეკონომიკური ზრდის შეჩერების მიზეზი და მთავარი დამნაშავე თქვენს ქვეყანაშია, ეს უფრო გლობალური პრობლემაა და მსოფლიოში მიმდინარე სხვადასხვა ფაქტორთან არის დაკავშირებული. ჩემი აზრით, 3% ძალიან კარგი მაჩვენებელია, თუ შევადარებთ მას სხვა ქვეყნების ეკონომიკური აღმავლობის მაჩვენებელს, მაგალითად, რუსეთის, ან თურქეთის, ან სულაც აღმოსავლეთ ევროპის ქვეყნებისას, სადაც 1%-იანი ზრდისთვის იბრძვიან. ევროპის დასავლური ნაწილისკენ თუ წავალთ, იქ უკვე მრავალი წელია, ეს მაჩვენებელი 3%-ზე შეჩერებული, ასე რომ, ამ ვითარებაში 3% ნამდვილად კარგი მაჩვენებელია. რა თქმა უნდა, შესაძლებელია მისი გაზრდა და ჩვენი საქმეც ზუსტად ეს არის - ხელი შევუწყობთ ეკონომიკის 6-7%-იან მაჩვენებელამდე ზრდას.

**თუ იქონია რაიმე სახის გავლენა EBRD-ის საქმიანობაზე საქართველოში ხელისუფლების ცვლილებამ ან შიდა პოლიტიკურმა დამაბულობამ და არასტაბილურმა ფონმა?**

**ს.ჩ.** - ვერ ვიტყვით, რომ მიმდინარე მოვლენებ-

მიმდინარე მოვლენები, ხელისუფლების პრიორიტეტები და სამომავლო გეგმები. ზუსტად ეს ვუთხარი თქვენს პრემიერ-მინისტრს შეხვედრაზე და მას ეს მშვენივრად ესმის. ყველას უნდა ესმოდეს, რომ ყველაფერი, რაც ახლა ხდება, ძალზე ბუნებრივი ნაწილია დემოკრატიული პროცესებისა. საქართველოში ძალიან დიდი ცვლილებები მოხდა, ეს კარგად ესმით ინვესტორებსაც და ბუნებრივია, რომ მათაც ახალი ლიდერის ნახვა სურთ.

**როგორც საქართველოს პრემიერ-მინისტრმა განაცხადა თქვენთან შეხვედრის შემდეგ, მან მოგაწოდათ ინფორმაცია ეკონომიკური აღორძინების სტრატეგიისა და რეფორმების შესახებ. როგორ შეაფასებდით ამ სტრატეგიას და რა როლს ითამაშებს ამ აღორძინების პროცესში EBRD-ი?**

**ს.ჩ.** - დიან, ჩვენ ძალიან საინტერესო დისკუსია გვქონდა ეკონომიკური განვითარების პრიორიტეტების შესახებ და მე ძალიან ბედნიერი ვარ, რომ მისი მომავლის ხედვები კარგად ერწყმის EBRD-ის სამუშაო სტრატეგიას საქართველოში. რა თქმა უნდა, მას უფრო მეტი პრიორიტეტი აქვს განსაზღვრული, ვიდრე ჩვენს ორგანიზაციას,

ფოტო: FLICR

ბუნებრივია, EBRD ყველა პროცესში ვერ იქნება ჩართული. ბევრ სხვა ქვეყანაში, სადაც ჩავდივარ, ასე არ ხდება. სამწუხაროდ, ჩვენი სტრატეგია და ქვეყნის ხელისუფლების გეგმები ერთმანეთს არ ემთხვევა, რაც EBRD-ის საქმიანობის შეფერხებას იწვევს. საქართველოს შემთხვევაში ეს ასე არ არის და მე დარწმუნებული ვარ, ამ ქვეყნისთვის შემუშავებული ჩვენი სტრატეგია სექტემბერში დამტკიცდება.

**უახლოეს მომავალში EBRD გეგმავს გამოსცეს EBRD-ის ადგილობრივი ვალუტის ობლიგაციის ლარის ბონდი. როგორ ფიქრობთ, რა მნიშვნელობა ექნება ამას ქართული ფინანსური სექტორისთვის?**

**ხ.ჩ.** - ერთმნიშვნელოვნად შემძღვია ვთქვა, რომ ეს სიახლეა საქართველოსთვის. ამის შესახებ საკმაოდ დეტალურად ვისაუბრეთ პრემიერ-მინისტრთან, ეროვნული ბანკის პრეზიდენტთან და მთლიანად საბანკო სექტორის წარმომადგენლებთან. აღნიშნულ პროცესს ყველა მხარე დიდ მხარდაჭერას უცხადებს. ეროვნული ბანკი და საბანკო სექტორი მზადაა შეიძინოს ეს ობლიგაციები, რის შემდეგაც გვექნება სადემონსტრაციო შედეგი. ვფიქრობ, ადგილობრივი ბანკებისთვის ეს ძალიან სასარგებლო ცვლილება იქნება იმის გამო, რომ დღესდღეობით ეს სფერო ძალიან არის დოლარიზებული. ზუსტად ეს არის ამ პროექტის არსებითი მიზანი. თუ აღნიშნული პროექტი კარგად იმუშავებს აქ, მაშინ საქართველო გახდება EBRD-ის მაგალითი სხვა ქვეყნებისთვის, რადგან ანალოგიური პრობლემები აქვთ ყოფილი კომუნისტური სახელმწიფოების საბანკო სექტორებსაც, რომლებიც ცდილობენ განავითარონ ადგილობრივი კაპიტალური ბაზრები და საფუძველი ჩაუყარონ ადგილობრივ ვალუტაში დაკრედიტებას. ასე რომ, თუ ამ ბონდის გამოშვებით ჩვენს მიზანს მივაღწევთ საქართველოში, ვცდებით იგივე გავაკეთოთ სხვა ქვეყნებშიც და გამოდის, რომ საქართველო ამ პროცესის ლიდერი იქნება.

**როგორ შეაფასებდით ქართული საბანკო სექტორის სტაბილურობას?**

**ხ.ჩ.** - მე თუ მკითხავთ, ის ძალიან კარგ ფორმაშია. ძალიან ბევრ ქვეყანაში ჯერ კიდევ იბრძვიან საბანკო სექტორის სტაბილურობის

მოპოვებისა და მისი შენარჩუნებისთვის. ქართული რეალობა ამ მხრივ კი ერთ-ერთი საუკეთესოა, რაც ჩემი ამ ვიზიტების დროს მინახავს. ერთ ძალიან მარტივ სტატისტიკას მოგიყვანთ: ვადაგადაცხადებული სესხების მაჩვენებელი საქართველოში 9,5%-ია, მაშინ როდესაც სამხრეთ და აღმოსავლეთ ევროპაში ეს მაჩვენებელი 20%-ს შეადგენს, რაც ამ ბანკებს სერიოზულ პრობლემას უქმნის. საქართველო ნამდვილად უკეთეს პოზიციაშია და ამიტომ მიიღეთ ჩემი დიდი კომპლიმენტი. თუმცა ადგილობრივი საბანკო სექტორის სტაბილურობაში მონაწილეობა EBRD-საც აქვს მიღებული - ამ პროცესში ჩვენც აქტიურად ვიყავით ჩართული. დავამატებდი, რომ საქართველოს ეროვნული ბანკი ფოკუსირებულია მაკროეკონომიკურ ფარგლებში ფასების სტაბილურობის შენარჩუნებაზე და ამ მხრივ ის ძალიან კარგ საქმეს აკეთებს.

**ხომ არ ისურვებდით დამატებით უთხრათ რაიმე ქართველ მკითხველს?**

**ხ.ჩ.** - დიახ, სიამოვნებით. ვფიქრობ, ყველაფრის თავი და თავი სიცხადე და გამჭვირვალობაა. ნებისმიერი ქვეყნისთვის ძალზე მნიშვნელოვანია იცოდეს, საით მიდის და რას გეგმავს. პოლიტიკა ხშირად ართულებს ქვეყნის მიმართულების ნათლად წარმოჩენას, თუმცა ვფიქრობ, საპრეზიდენტო არჩევნების შემდეგ დადგება დრო, როდესაც ყველაფერი ცხადი იქნება. ეს აუცილებლად ასე უნდა მოხდეს, რადგან ამ რეგიონში საქართველო, თავისი დემოკრატიული მიდგომებით, ერთგვარი იმედია. თქვენი ქვეყანა ბიზნესის კეთების სიმარტივის მხრივ მე-9 ადგილზეა. ამას ემატება არჩვეულებრივი გეოგრაფიული მდებარეობა და მე მიმაჩნია, რომ ყველა ფუნდამენტური მოცემულობა გაქვთ იმისთვის, რომ მეტი ინვესტორი მოიზიდოთ. ზუსტად ამიტომ ვამბობ, რომ წარმატების მთავარი გასაღები არის სიცხადე იმ გზისა, საითაც მიმართება სახელმწიფო და მე ამის შესახებაც ვისაუბრე თქვენს პრემიერ-მინისტრს, მან კი EBRD-ს გვთხოვა, დავხმარებოდით ამაში და ჩვენ აუცილებლად დავხმარებით კიდევ. **F**

**„ჩემი აზრით, წყლის პოტენციალის კარგად გამოყენების შემთხვევაში, საქართველო შეძლებს მსხვილი ენერჯოექსპორტიორი გახდეს“.**



# მოდრი, გავითავაშოთ შეხვედრა

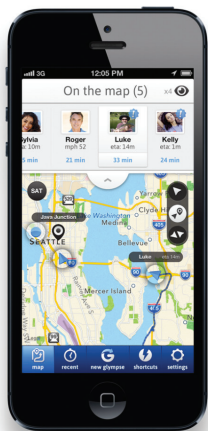
ტელედასწრების (დისტანციური დასწრების Telepresence) რობოტებს თქვენი ოფისის სამუშაო პროცესის შეცვლა შეუძლიათ, თუ \$20 000-იანი იარაღის საწინააღმდეგო არაფერი გექნებათ.

ავტორი: პარმი ოლსონი

გაჯეტები, რომლებიც გვიყვარს

### GLYMPSE

ტელეფონის აპლიკაცია, რომელიც საშუალებას გაძლევთ რეალურ დროში გაუზიაროთ თქვენი ადგილმდებარეობა ერთ ან მეტ ადამიანს. მათ, ვისაც გაუზიარებთ, შეუძლიათ თვალით გადევნონ ბრაუზერის მეშვეობით იმდენი ხნის განმავლობაში, რამდენსაც თქვენ მიუთითებთ. ის საუკეთესოა უცნობ ადამიანებთან შეხვედრების კოორდინირებისთვის და აძიებებს ადამიანებს გულახდილად თქვან, როდის არიან მართლაც „გზაში“. — კამერი შილი



მე ვათვალთვლებ Suitable Technologies-ის პალო-ალტოს (კალიფორნია) სათავო ოფისს, თვალს ვავლებ მის ტყავის სავარძლებს, ნახატებსა და ოთახის დიდი ზომის მცენარეებს. ოღონდ სინამდვილეში იქ არ ვარ: მე ვუზივარ ჩემს მაგიდას და ლეპტოპს სან-ფრანცისკოს ცენტრში, დაახლოებით 30 მილის დაშორებით და მარტივი პროგრამული უზრუნველყოფის დახმარებით ვაკონტროლებ Beam-ს, მექანიზებულ დანადგარს 17-დუმიანი ბრტყელი ეკრანით, რომელიც ჩემს სახეს აჩვენებს. ეკრანი განლაგებულია 153 სმ-ის (5 ფუტი, 2 დუმი) სიმაღლეზე – დაახლოებით შუა საზღვრზე მდგომ და მჯდომ ადამიანს შორის, რასაც Suitable „ლოკალურს“ უწოდებს. Suitable-ის მთავარი აღმასრულებელი დირექტორი სკოტ ჰასანი მიხსნის, რომ მისი კომპანია ნიშნად მუშტს ურტყამს ეკრანს, შემდეგ კი მეპატიჟება სასაუბროდ და სასივრცოდ ჯერ თავისი ოფისის გარშემო, შემდეგ კი დიდი საკონფერენციო დარბაზისაკენ. ფართოკუთხიანი ობიექტივი მხსმარება, რომ თავი ავარიდო კედლებთან და კარებთან შეჯახებას ჩემი პირველი რობოტიზებული ინტერვიუს დროს.

ჰასანი და მისი რამდენიმე კონკურენტი სილიკონის ველიდან მიიჩნევენ, რომ გონებრივი შრომით დაკავებული ადამიანები მომავალში სწორედ ასე დაუკავშირდებიან ერთმანეთს, აიცილებენ რა თავიდან გადაფრენებისა და მგზავრობების დამქანცველ არაუფექტიანობას. გააგებინეთ ეს Yahoo-ს გენერალურ აღმასრულებელს, მარისა მეიერს, რომელმაც, როგორც ცნობილია, Yahoo-ს სანიველის (კალიფორნია) სათავო ოფისის მახლობლად მცხოვრებ ყველა შინ (დისტანციურად) მომუშავე თანამშრომელს

უბრძანა, სამსახურში სიარული დაეწყეთ. იქნებ შეთანხმების მიღწევას მობილური ტელედასწრების მოწყობილობამ შეუწყოს ხელი? სწორედ ეს გადაადგილების შესაძლებლობა და იმპროვიზებული შეხვედრების გამართვა განასხვავებს ტელედასწრების რობოტებს ფიქსირებული დესკტოპ-ვიდეოკონფერენციებისგან, რომლებსაც ვითავაზობენ Skype-ის, Google-ისა და Cisco Systems-ის მსგავსი კომპანიები. „ადამიანებს უნდა შეეძლოთ იმის გადაწყვეტა, სად სურთ ცხოვრება და მუშაობა“, – ამბობს ჰასანი. პირველი მყიდველები, როგორც მოსალოდნელი იყო, „გიკები“ არიან. ქ. ჰოლივუდის (ფლორიდა) კომპიუტერული თამაშების ფირმამ, Magic Leap-მა, 2013 წლის დასაწყისში ერთი Beam-ი იყიდა და კიდევ, სულ მცირე, ხუთი ოდენ ცალის შეძენას გეგმავს. გენერალურ აღმასრულებელ რონი აბოვიცს მიაჩნია, რომ Beam-ს შეუძლია გაანახვეროს ფრენებისა და განთავსების ხარჯები, თანამშრომლებს კი სულ რამდენიმე დღე დასჭირდათ მის დასარეგულირებლად. „ერთადერთი პრობლემა ის გახლავთ, რომ მას ხელები არა აქვს. ჩემს კაბინეტში შემოსასვლელად ისინი Beam-ს ჩემს კარს უბრაზუნებენ, – ამბობს აბოვიცი. – მე მიწვევს გაღება და ისინიც შემოგორდებიან ხოლმე“.

რედვუდ-სიტის (კალიფორნია) Auris Surgical-ის ათი ოდენ თანამშრომელი ერთი Beam-ით სარგებლობს. ასტეროიდების საწარმოო ათვისების კომპანიის, Planetary Resources-ის, თანამდგომარეში, ერიკ ანდერსონმა, ერთი თვის წინ სამი Beam-ი იყიდა და კიდევ რამდენიმე შეძენას აპირებს პირველ რიგში იმისათვის, რომ სტუმრებმა შეძლონ სიეტლისა და კალიფორნიის ოფისებში გამართულ შეხვედრებზე დასწრება. პირველ მყიდველთა რიცხვში შედიან აგრეთვე Microsoft-ი, Mars-ი, Splunk-ი და Xtreme Labs-ი, რომელსაც აქვს ერთი Beam-ი მთავარი ინჟინრისა და თანადამფუძნებლის, სუნდი მადრას განკარგულებაში. ის მას იყენებს ახალ თანამშრომლებთან შესახვედრად, თუმცა იმის გამო, რომ ფირმა ოთხ სართულზეა განლაგებული, ე.წ. Sunnybot-ს რომელიმე თანამშრომელი ლიფტებში შესვლაში უნდა დაეხმაროს.

თავად Suitable-ის თანამშრომლები ხშირად მუშაობენ სახლიდან და შეხვედრების ჩასატარებლად იყენებენ Beam-ებს, რომლებიც ოფისის ყველა სართულზე დგას. Beam-ებისათვის სპეციალური სამუშაო სივრცეც კია გამოყოფილი, სადაც მათი მოძებნა სხვა თანამშრომლებსაც შეუძლიათ. ერთ-ერთი თანამშრომელი ბოლო წლის განმავლობაში მსოფლიოს გარშემო მოგ-

## თქვენი სამუშაო რობოტი გელით



**Double Robotics**  
\$2,000



**Anybots**  
\$9,700



**MantaroBot**  
\$1,500



**MetraLab Scitos**  
\$35,300



**RP-Vita**  
\$5,000/თვე



**VGo**  
\$5,995

ზაურობდა, დილაობით ის სათხილამურო სპორტით იყო დაკავებული, დღის დარჩენილი ნაწილის განმავლობაში კი ოფისში Beam-ის მეშვეობით მოდიოდა. თუ ის და სხვა დისტანციური თანამშრომლები ღია ტიპის ოფისში ყურს მოჰკრავენ საუბრის ნაწყვეტებს, ისინი ახლოს მიდიან და უერთდებიან მათ.

მობილური ტელედასწრების მოწყობილობების გაყიდვებთან დაკავშირებული საიმედო დარგობრივი ინფორმაცია არ არსებობს, მაგრამ ეს მზარდი სფერო მოიცავს დიპაზონს \$35000-იანი სერვისული რობოტებიდან (როგორცაა MetraLabs-ის Scitos-ი და iRobot-ის სამედიცინო კონტროლის ბლოკი RP-VITA) \$200-იან Botiful-მდე, რომელიც სმარტფონს ატარებს. გამოყენების სფეროები მრავალფეროვანია: გამოფენა-გაყიდვები, საცალო ვაჭრობა, ქორწილები, სამედიცინო კონტროლი ბინაზე და ა.შ. Suitable-ის დიდი პრობლემაა საშუალო დონის კონკურენტები, მაგალითად, Double Robotics-ი, რომელიც აწარმოებს \$2000-ად ღირებულ, ბორბლებიან ჯოხზე დამაგრებულ აიპადს, რომელიც ბევრად დახვეწილია, ვიდრე Beam-ის 45 კგ-იანი მოწყობილობები. კომპანიამ სულ ახლახან დაიწყო მოწყობილობების შეკვეთით გადაგზავნა და უკვე გააფორმა \$1,2 მილიონის გაყიდვები. კიდევ ერთი კონკურენტია \$9700-ად ღირებული მცირეკერანიანი Anybots-ი, რომელსაც Evernote-ის გენერალური აღმასრულებელი ფილ ლიბინი იყენებს ოფისში მოსახვედრად, როდესაც ფიზიკურად იქ

მისვლა არ შეუძლია. Beam-ის მოწყობილობები შედარებით ძვირად ღირებულია: \$16 950 მთავარი ბლოკისა და აკუმულატორის დამატური სადგურისთვის და ამას დამატებული მომსახურების კონტრაქტით გათვალისწინებული წლიური \$3200. გარდა ამისა, ზოგიერთ მომხმარებელს მოუწევს გააუმჯობესოს თავისი Wi-Fi-ის ქსელი, რათა შეძლოს 2 მეგაბაიტი სიჩქარის კავშირით მუშაობა. შეკითხვაზე, როგორ ამართლებს Beam-ი თავის შედარებით მაღალ ფასს, ჰასანი პასუხობს, რომ ის აღჭურვილია უფრო საიმედო ვიდეო-, აუდიო- და ქსელური კავშირებით: „თქვენ შეგიძლიათ თქვათ, რომ ველოსიპედი და Ferrari ერთსა და იმავეს აკეთებს, მაგრამ ერთ-ერთი მათგანი უფრო მაღელ მიგიყვანთ სასურველ ადგილამდე“. ჰასანი კორპორაციულ კლიენტებზეა ორიენტირებული, რომლებმაც შესაძლოა პროდუქტის ტესტირებას ერთიდან ორ წლამდე მოანდომონ, სანამ მის სრულად ამოქმედებას გადაწყვეტენ, რაც ნიშნავს, რომ ჰასანის გუნდს მოთმინება და კაპიტალი სჭირდება.

ის აცხადებს, რომ მათ ორივე აქვთ. ჰასანმა 25 თანამშრომლისაგან შემდგარი Suitable Technologies-ი მთლიანად თავისი ჯიბიდან დააფინანსა Google-ის იმ ძველი აქციების წყალობით, რომლებიც მიიღო სტენფორდში, სადაც სერგეი ბრინსა და ლარი პეიჯს Google-ის პირველი საძიებო პროგრამული უზრუნველყოფის დაწერაში ეხმარებოდა. იმ პერიოდში მან შექმნა eGroups-ი, ელექტრონული ფოსტის რეესტრის მართვის საიტი,

რომელიც Yahoo-მ 2000 წელს \$450 მილიონად შეისყიდა. ერთადერთი, რასაც ის გეტყვით მის მიერ Suitable Technologies-ში ჩადებული თანხის შესახებ: „საკმარისი იმისათვის, რომ მრავალი წლის განმავლობაში გვეყოს“.

სანამ Suitable Technologies-ს გახსნიდა, ჰასანმა დააფუძნა რობოტექნიკის კვლევის კომპანია Willow Garage-ი და 2010 წლის მაისში მის მიერ დემონსტრირებული ღია კოდის რობოტის (open source robot), PR2-ის, სანახავად სილიკონის ველის დაახლოებით 300-მდე აღმასრულებელი და Google-ის მილიონერი მივიდა. Beam-ის იდეა მაშინ გაჩნდა, როდესაც Willow Garage-ის PR2-ზე მომუშავე რამდენიმე ინჟინერმა შექმნა Texai – არასერიული დანადგარი, აღჭურვილი ეკრანით, რომელზეც Skype-ი მუშაობდა. მას შელდონის „შელბოტის“ („Shelbot“) ეპიზოდური როლიც კი ჰქონდა ტელესერიალ „დიდი აფეთქების თეორიაში“ (The Big Bang Theory).

ჰასანს აქვს „ტექნოლოგიის ძალიან კარგად გამოყენების არატრადიციული მეთოდი“, - განაცხადა ბრიუსტერ კალმა, რომელმაც ჰასანთან ერთად დააფუძნა და უძღვებოდა ვებტრეფიკის ანალიზატორ Alex-a-ს. „ტექნოლოგიის სექტორი ალბათ საუკეთესო სფეროა მის ხელშესაწყობად“, - ამბობს კალი და ამგვარად ის ეხმარება ჰასანს იმაში, რომ ჰქონდეს ფართო, მდიდარი ქსელი სილიკონის ველზე.

ჰასანი უარყოფს ჭორებს იმის შესახებ, რომ Suitable-ი მუშაობს უფრო იაფ „Mini-Beam“-ზე და ამბობს, რომ აიბადებთან და ანდროიდ-პლანშეტებთან ინტეგრირების არანაირი საერთო გეგმა არ არსებობს. სულ ცოტა, ორმა ძველმა თანამშემუშაებელმა განაცხადა, რომ ფიქრობენ Beam-ის სხვადასხვა მიზნით შექმნაზე, მათ შორის – მოხუცი მშობლების მისახედად, რომლებიც ათასობით მილის დაშორებით ცხოვრობენ და Skype-ის გამოყენება არ შეუძლიათ. როდესაც დგება Beam-სა და მედდას შორის რთული არჩევნის გაკეთების დრო, ტექნოლოგიას ალბათ აქვს პერსპექტივა. **F**



# ციფრული მაუწყებლობა რვენს ტელევიზორებში

ავტორი: ანა ცხომერაძე

**მ**იწიბედა ანალოგური მაუწყებლობა, რომლითაც საქართველოს მოსახლეობის უმრავლესობა დღეს სარგებლობს, 2015 წლის 17 ივნისისათვის მთელ ევროპაში გაითიშება და უკლებლივ ყველა ქვეყანა მთლიანად ციფრულ მაუწყებლობაზე გადაინაცვლებს, მათ შორის - საქართველოც. ეს გადაწყვეტილება ევროპის მაუწყებლებმა 2006 წელს ჟენევაში გამართულ კონფერენციაზე მიიღეს იმ მიზეზით, რომ მიწისზედა ანალოგური მაუწყებლობა, უბრალოდ, ვეღარ პასუხობს თანამედროვეობის მოთხოვნებს, ვინაიდან მიწისზედა სიხშირე, რომელიც ამოწურვად ბუნებრივ რესურსს წარმოადგენს, ხელმისაწვდომი აღარაა. თანაც ციფრული მაუწყებლობა უზრუნველყოფს გაცილებით მაღალი ხარისხის გამოსახულებისა და ხმის მიღებას, ვიდრე მიწისზედა ანალოგური.

დიგიტალიზაციის პროცესი სხვადასხვა ქვეყანაში ეტაპობრივად დაიწყო და უკვე 2012 წლის ივნისისათვის მაუწყებლობა გაციფრულებული იყო ევროპის 24 ქვეყანაში, თუმცა აღსანიშნავია, რომ ამ ქვეყნებში სატელევიზორული მაუწყებლობა ჯერ კიდევ 2006 წლამდე უკვე გადასული იყო ციფრულ მაუწყებლობაზე. საქართველოში მაუწყებლობის გაციფრულების პროცესი 2015 წლის მარტისათვის უნდა დაასრულოს, რაც იმას ნიშნავს, რომ მის დასასრულებლად ორ წელზე ნაკლები დრო რჩება.

ამასობაში კი, საქართველოს მოსახლეობამ ბევრი არაფერი იცის იმის შესახებ, თუ რა მოვლის და კონკრეტულად რის შეცვლას გულისხმობს ციფრულ მაუწყებლობაზე გადასვლა.

ანალოგურსა და ციფრულ მაუწყებლობას შორის მთავარ განმასხვავებელს წარ-

მოადგენს გზა, რომლითაც მათ მომხმარებელამდე გამოსახულება მიაქვთ. ანალოგური სიგნალისაგან განსხვავებით, ციფრული სიგნალი ინფორმაციას ყოფს ინდივიდუალურ ფრაგმენტებად და ამის ხარჯზე მომხმარებელი საკუთარ ტელევიზორში იღებს გამოსახულებისა და ხმის უკეთეს ხარისხს - რაც მთავარია, შეფერხების გარეშე, რაც ხშირად ახასიათებს ანალოგურ სიგნალს მისი ტრანსმისიის უწყვეტობიდან გამომდინარე.

ამგვარად, იმ დროისათვის, როდესაც საქართველოში ანალოგური სიგნალი გაითიშება, ტელემაყურებელი მზად უნდა იყოს ციფრული სიგნალის მისაღებად. ამისათვის კი საჭიროა, რომ მან ჩვეულებრივ ტელევიზორს, რომელსაც არა აქვს ციფრული სიგნალის მიღების მხარდაჭერა, მიუერთოს სპეციალური ადაპტერი ე.წ. სეტ-ტოპ-ბოქსი (თუმცა გასათვალისწინებელია, რომ ამ გზით ციფრული მაუწყებლობის უპირატესობები - კარგი გამოსახულება, ხმა და ა.შ. - შესაძინევი არ იქნება, რადგან ადაპტერი ციფრულ სიგნალს ანალოგურად გარდაქმნის, რათა ანალოგურმა ტელევიზორმა აჩვენოს), ან შეიძინოს ახალი ტელევიზორი, რომელსაც აქვს ინტეგრირებული ციფრული რეცივერი და მას მიუერთოს სეტ-ტოპ-ბოქსი, რის შედეგადაც ციფრული ტელევიზორის ყველა სიკეთე მისთვის ხელმისაწვდომი იქნება. ეს რაც შეეხება ტელევიზორს, თუმცა გარდა ტელევიზორთან დაკავშირებული საკითხის გადაწყვეტისა, ტელემაყურებელმა უნდა აირჩიოს, რა ტიპის სიგნალით მიიღებს ციფრულ სიგნალს საკუთარ ტელევიზორში: სატელევიზორული, კაბელით თუ IPTV-ით (ინტერნეტტელევიზორში). აქვე აღსანიშნავია, რომ სატელევიზორული ოპერატორები უკვე დიდი ხანია, გადასულები არიან ციფრული სიგნალის მიწოდებაზე, რაც იმას ნიშნავს, რომ იმ ტელემაყურებლებს, რომლებიც მაუწყებლობას ისედაც სატელევიზორული იღებდნენ, ციფრულ მაუწყებლობაზე საყოველთაო გადასვლის შემდეგ არანაირი ცვლილება არ ევლით. იგივე ვრცელდება საკაბელო და IPTV ტელევიზორის მომხმარებლებზეც, ვინაიდან სამივე ტიპის მა-

**ანალოგური მაუწყებლობა 2015 წლის 17 ივნისისათვის მთელ ევროპაში გაითიშება და უკლებლივ ყველა ქვეყანა მთლიანად ციფრულ მაუწყებლობაზე გადაინაცვლებს, მათ შორის - საქართველოც.**

უწყებლობა უკვე კარგა ხანია, გაციფრულებულია.

სატელევიზიო მაუწყებლობა გულისხმობს ტელემაუწყებლის მიერ ტელემაყურებლისათვის სატელევიზიო სიგნალის მიწოდებას სატელევიზიო განთავსებული თანამგზავრების მეშვეობით. განსხვავებით მიწისზედა ანალოგური მაუწყებლობისაგან, სატელევიზიო მაუწყებლობას აქვს შესაძლებლობა სატელევიზიო სიგნალი მიაწოდოს ნებისმიერი მოცულობის ტერიტორიაზე, მათ შორის ინფრასტრუქტურულად განუვითარებელ ტერიტორიებზეც, რომლებიც ძნელად ხელმისაწვდომია ანალოგური ან საკაბელო მაუწყებლობისათვის. იმისათვის, რომ მომხმარებელმა სატელევიზიო მაუწყებლობა მიიღოს, საჭიროა სატელევიზიო ანტენა, კონვერტერი (ე.წ. რესივერი) და სეტ-ტოპ-ბოქსი.

რაც შეეხება საკაბელო ტელევიზიას, ის სიგნალს მომხმარებლის ტელევიზორამდე საკაბელო ქსელის მეშვეობით გადასცემს. ასეთი ქსელები, როგორც წესი, თავიდან ანალოგური მაუწყებლობისათვის შეიქმნა, მაგრამ დღეისათვის უკვე არსებობენ საკაბელო კომპანიები, რომლებიც აქტიურად გადადიან ციფრულ მაუწყებლობაზე. გამოსახულების ხარისხი, რომელსაც მომხმარებელი საკაბელო ტელევიზიის მეშვეობით იღებს, არ ექცევა გარემოს პირობების ზეგავლენის ქვეშ, თუმცა სიგნალის სიძლიერე შესაძლოა დამოკიდებული იყოს ლოკაციასა და საცხოვრებლის ტიპზე. ამასთან, დღეისათვის საკაბელო ტელევიზიების გავრცელების არეალი საკმაოდ ლიმიტირებულია.

რაც შეეხება IPTV-ს (Internet Protocol Television), ის წარმოადგენს ინტერაქტიულ ციფრულ ტელევიზიას, რომელიც ტელემაყურებელს აძლევს საშუალებას მიიღოს ტელეპროგრამები ტელევიზორში ან კომპიუტერის ეკრანზე. ტელევიზია მომხმარებელს მიეწოდება IP-ქსელის მეშვეობით, რომელსაც ტელეკომუნიკაციის ოპერატორი აკონტროლებს.

ციფრულ მაუწყებლობაზე გადასვლა ცვლილებებს გულისხმობს ტელემაუწყებლებისთვისაც. უპირველეს ყოვლისა, ციფრულ მაუწყებლობაზე გადასვლის შედეგად იზრდება სამაუწყებლო რესურსი და უფრო მეტ ტელეარხს შეუძლია იფუნქციონიროს სატელევიზიო ბაზარზე, რაც აქამდე პრობლემური იყო სიხშირების შეზღუდული რაოდენობის გამო. ამასთან, უნდა შეიქმნას მულტიპლექსური-ოპერატორი, რომელმაც უნდა შექმნას მულტიპლექსური პლატფორმები. ამ პლატფორმებ-



მა უნდა უზრუნველყოს საქართველოს მოსახლეობის 90 პროცენტის დაფარვა ციფრული სიგნალით და სატელევიზიო არხების გადაცემა. ანუ, ტელეკომპანიებს საკუთარი სიგნალის გასაგვრცელებლად აღნიშნულმა მულტიპლექსის ოპერატორმა უნდა გაუწიოს მომსახურება. ამ დროისათვის ცნობილია მხოლოდ ის, რომ ქართული მაუწყებლები DVB-T2 (Digital Video Broadcasting - Second Generation Terrestrial) ციფრული მაუწყებლობის სტანდარტზე გადავლენ, თუმცა უცნობია, რამდენი მულტიპლექს-ოპერატორი შეიქმნება, როგორ მოხდება მულტიპლექსის ოპერატორის შერჩევა, რა სტანდარტებს დაუწესებს აღნიშნული ოპერატორი მაუწყებლებს ან რა პირობებით გაავრცელებს მათს სიგნალს.

აღნიშნულ და სხვა უამრავ საკითხზე ეკონომიკის სამინისტროსთან არსებული 47 ადამიანისაგან დაკომპლექტებული საბჭო, რომელიც პრემიერ-მინისტრის ბრძანებით დეკემბერში შეიქმნა, მსჯელობს, თუმცა დღემდე არ არის მომზადებული ციფრულ მაუწყებლობაზე გადასვლის სახელმწიფო სტრატეგია და გაურკვეველია უამრავი დეტალი, რომლებიც დაკავშირებულია ციფრულ მაუწყებლობაზე გადასვლის პროცესთან. ამასთან, სპეციალისტები და კონსულტანტები, რომლებიც სხვადასხვა დროს ჩართულები იყვნენ ევროპის ქვეყნების ციფრულ მაუწყებლობაზე გადასვლის პროცესში, საქართველოს მთავრობასა და უშუალოდ ციფრულ მაუწყებლობაზე გადასვლის საბჭოს მუდმივად მოუწოდებენ, რაც შეიძლება ძალიან გადავიდეს განხილვიდან კონკრეტული ნაბიჯების გადადგმაზე, რადგან დრო რეალურად ძალიან ცოტაა, ხოლო მოსასწრები - ბევრი. **F**



# სახლების ყიდვა-გაყიდვის ოსტატი

არის თუ არა საჭირო ინდიკატორი იმის დასადგენად, რომ უძრავი ქონების „ბუშტი“ ქვემოთ ეშვება? წელს არმანდო მონტელონგომ თავისი „ისესხე-და-იყიდე“ სემინარებით \$50-მილიონიანი მოგება მიიღო.

ავტორი: აბრამ ბრაუნო



„უძრავი ქონების ყველაზე მოთხოვნიანი ექსპერტი“. მონტელონგომ საკუთარი თავის კულტი შექმნა.

**ო**იოქმის შუალამეა. აუდიტორიაში მყოფ 400 ადამიანს ენერჯია ისე ტოვებს, როგორც ესპანელმა მისიონერებმა დატოვეს რივერსაიდი (კალიფორნია). მიუხედავად რამდენიმე საათიანი ყვირილისა, ცეკვისა, მასაჟისა და ჩახუტებებისა, სიმდიდრის ფესტივალის სამდღიანი კურსის პირველ დღეს 42 წლის არმანდო მონტელონგო - სახლებით გამდიდრების ოსტატი - მშვიდადაა. YMCA-ის შესახებ სასაუბროდ სცენაზე ასვლამდე მომიბრუნდა და მითხრა: „ეს უფრო რთული ყოფილა, ვიდრე გეგონა, ხომ ასეა?“

კი, ასეა. არმანდო მონტელონგოს სემინარები გვთავაზობს გრძელ უიკ-ენდებს საეჭვო რჩევებით, ხმაურიანი წარმოდგენებითა და ტურებით ამერიკის უღარიბესი უბნების მიტოვებულ სახლებში. მისი საიდუმლო ფორმულაა: აიღე სესხი კრიზისული ქონების შესაძენად, შეაკეთე ის მინიმალური ხარჯებით და სწრაფად გაყიდე. „ადამიანები ფულს მიხდიან იმისათვის, რომ მილიარდერები გახდნენ, - მიმართავ მაღალი ჯმუხი გრძელთმიანი მამაკაცი აუდიტორიას. - ეს არის გზა თქვენი საბოლოო მიზნისკენ“.

თუმცა იმის გარანტია, რომ ეს საბოლოო მიზანი ექვსი წლით დაგვირგვინდება, არ არსებობს. მონტელონგო, A&E-ის შოუს, Flip This House-ის ყოფილი ვარსკვლავი, გვთავაზობს მწირ მტკიცებულებებს, თუ როგორ იქცნენ ფორმულის საშუალებით მისი „სტუდენტები“ პლუტოკრატებად. როდესაც მონტელონგოს სემინარების წარმატების შესახებ ეკითხებიან, ის ორ ადამიანს ასახელებს, თუმცა მილიონიანი შემოსავალი არც ერთ მათგანს არ მიუღია. ბილ გოდსი უარს ამბობს თავისი ფინანსური მდგომარეობის დეტალების გამხედავად. ჯეიკ ლეირტი კი ამტკიცებს,

რომ 16 თვის განმავლობაში 18 სახლის ყიდვით \$180 000 შემოსავალი მიიღო.

ვინ არის ის ერთადერთი ადამიანი, რომელიც მონტელონგოს სემინარების წყალობით მულტიმილიონერი გახდა? თავად მონტელონგო. მისი ფორმულა ძალიან მარტივია: თავდაპირველად ადამიანებს თავის სისტემაში იზიდავს უფასო 90-წუთიანი სემინარით, შემდეგ გადაჰყავს მეორე ეტაპზე (ფასი: \$1497 წყვილისათვის) და ბოლოს მესამე ეტაპზე: სამდღიან ექსტრაგანტურ სემინარზე, რომელსაც მე ვესწრებოდი და რომელიც ორ ადამიანს \$40 000 დაუჯდება. მონტელონგო ამტკიცებს, რომ სან-ანტონიოში (ტეხასი) მდებარე მისმა კომპანიამ წელს დაახლოებით \$100 მილიონი მოგება მიიღო ჩატარებული 3 580 ღონისძიებიდან, რომლებშიც 350 000 ადამიანი მონაწილეობდა. შედარებისათვის, თავისი საქმიანობის პირველ, 2009 წელს, მან 120 სემინარში მონაწილე 57 000 ადამიანისაგან \$12 მილიონი მიიღო. თუ მონტელონგოს მიერ მოწოდებული ინფორმაცია ზუსტია და მისი მარჯა ტიპურია ამ სახის საქმიანობისათვის, წელს პირადად ის ჯიბეში \$50 მილიონს ჩაიდებს (მონტელონგო საწარმოს 100%-ის მფლობელია). იმავე საზომით თუ გავზომავთ, მისი ბიზნესი, სავარაუდოდ, \$80 მილიონი ღირს. დავუმატოთ ამას ნაღდი ფული და უძრავი ქონება (რომელიც ვალების გამო 60%-ით არის ჩამოფასებული) და მონტელონგოს ქონების ღირებულება გამოდის დაახლოებით \$200 მილიონი – რომელიც მხოლოდ იმით გამოიმუშავა, რომ არწმუნებს სხვებს ისევე, იყიდონ და გაყიდონ.

ვინ არის ეს ადამიანი? ოფიციალურ სურათს მიიღებთ, თუ ნახავთ Flip This House-ის ძველ ეპიზოდებს და მონტელონგოს 28-წუთიან სარეკლამო რგოლს („უძრავი ქონების ყველაზე პოპულარული ექსპერტი მსოფლიოში!“); ან წაიკითხავთ მის წიგნს, „იყიდე გასაყიდად და გამდიდრდი“ (ნაპოლეონ ჰილის სამოტივაციო კლასიკის, „იფიქრე და გამდიდრდი“ ანალოგი). მისი ავტობიოგრაფიის თანახმად, ის დაიბადა სან-ანტონიოში და 16 წლის იყო, როდესაც მამისის სამშენებლო ბიზნესი მოულოდნელად უძრავი ქონების სფეროში წარუმატებლობის მაგალითად იქცა. მისი ბიოგრაფია ყოველთვის ახტება 15 წელს და გრძელდება იმ მომენტიდან, როდესაც არმანდოს, მის მეუღლესა და მცირეწლოვან ვაჟს ძალიან რთული პერიოდი ედგათ

- ის არ მუშაობდა, თავი სასურსათო ტალონებით გაჰქონდა და მეუღლის მშობლების ავტოფარეხში ცხოვრობდა. იმ წელს ტეხასში საცხოვრებელი სახლების ფასებმა დაიწია... და მონტელონგოს გაუჩნდა იდეა: კრიზისული უძრავი ქონების ყიდვა-გაყიდვა დაეწყო. მან მამისაგან \$1000 ისესხა და უკან აღარც მოუხედავს. სამი წლის შემდეგ ის მულტიმილიონერი გახდა.

სრულიად სხვა წარმოდგენა შეგექმნებათ, თუ უამრავ სარჩევარს გადახედავთ. ორი წლის წინ ტეხასის გენერალურმა პროკურატურამ ამ სემინარების პრაქტიკის გამოძიება დაიწყო. საქმის მოსაგვარებლად, ნებისმიერი გადაცდომის აღიარების გარეშე, მონტელონგო დათანხმდა თავი შეეკავებინა „ცრუ“ დაპირებებისგან, გაეკეთებინა „მკაფიო განცხადება“, რომ უფასო სემინარი არის პროდუქციისა (CD, წიგნები, DVD) და სერვისების გაყიდვის საშუალება და უზრუნველყო სწრაფი ანაზღაურება. მონტელონგო მხრებს იჩენს: „თუ გინდათ, რომ არ გააკრიტიკონ, არაფერი მნიშვნელოვანი არ გააკეთოთ“.

Better Business Bureau-მ (საქმიანი პრაქტიკის გაუმჯობესების ბიურო) სემინარები F ნიშნით შეაფასა. „აქ არაფერი არსებითს არ იძენთ, - შემოგვიჩვენა პებლბირელმა (კალიფორნია) რიელტორმა ლორი იაკუბოვსკიმ, რომელმაც ორ სესიაში \$1500 გადაიხადა. - იქ ძალიან ბევრი უმუშევარი ადამიანი იყო, რომლებიც მხოლოდ ფულის გაკეთების იოლ გზას ეძებდნენ და მე თავს იდიოტით ვგრძნობდი, რადგან იქ მათთან ერთად ვიყავი“. ბოლო სამი წლის განმავლობაში მიღებული 150-ზე მეტი საჩივრიდან ყველაზე მეტი ეხებოდა პროდუქტს, შეცდომაში შემყვან რეკლამასა და დაგვიანებულ ან საერთოდ არარსებულ ანაზღაურებას. „2010-2011 წლებში მიღებული ყველა საჩივარი იგნორირებული იყო, - ამბობს კერი ჰარტი, ოსტინის (ტეხასი) BBB-ის ფილიალის გენერალური აღმასრულებელი. - ახლა მათ პასუხების გაცემა დაიწყეს“ - ხანდახან საკმაოდ დამცინავი პასუხების. მონტელონგოს კორპორაციული იურისტი ანდი მონი ამბობს: „თქვენ იცით, რომ BBB დაფუძნებულია ოსტინში, რომელიც ძალიან ლიბერალური ქალაქი და მომხმარებელთა უფლებების დაცვის მსოფლიო დედაქალაქი გახლავთ“.

დღეისათვის არც ერთი საქმე არ არის აღძრული. შესაძლოა ამის მიზეზი იყოს კონტრაქტში გაწერილი მკაცრი პირობები, რომელსაც ხელს თითოეული მონაწილე აწერს. ეს ათავისუფ-

## დამფუძნებლის ინსტრუმენტები

### მიზრაცია

კონგრესი კვლავ საუბრობს საიმიგრაციო რეფორმაზე, სილიკონის ველი უფრო ხმაშია გაღვივებული განცხადებით გამოდის. National Venture Capital Association-ის ბოლო კვლევის მიხედვით, რესპონდენტთა 74% აცხადებს, რომ არსებული კანონმდებლობა ვნებს აშშ-ის კონკურენტუნარიანობას. ხუთიდან ოთხ ადამიანს მიაჩნია, რომ ახალჩამოსულებისათვის ამერიკაში ბიზნესის დაწყება ძალიან რთულია. აი აზრებზე, რატომ უნდა გაცივდეს უფრო მეტი H-1B (სამუშაო) ვიზა: იმ ამერიკული ვენჩურული კომპანიების ერთ მესამედს, რომლებმაც გასული ექვსი წლის განმავლობაში თავისი აქციები ბირჟაზე გაიტანა, ჰყავს უცხოეთში დაბადებული, სულ ცოტა, ერთი დამფუძნებელი (მაგალითები: Facebook-ი, LinkedIn-ი, ZipCar-ი და Tesla Motors-ი). IPO-ზე გასული ვენჩურული კომპანიების ბოლო საერთო საბაზრო კაპიტალიზაციამ \$900 მილიარდი შეადგინა.

—კელი აპლტონი



ლებს მონტელონგოსა და მის თანამშრომლებს პასუხისმგებლობისგან ნებისმიერ „ფინანსურ, საინვესტიციო, სამართლებრივ, საბუღალტრო ან სხვა პროფესიულ სერვისებსა და რჩევებზე“, რომლებსაც ისინი გასცემენ. „ეს მხოლოდ თქვენი პასუხისმგებლობის საკითხია – მიიღოთ დამოუკიდებელი კონსულტაცია საკუთარი სურვილით“. არც ერთ ფინანსურ კონსულტანტს ეს არ გაუვა. „ისინი ვერ მოიხსნიან პასუხისმგებლობას მათ მიერ მიცემულ რჩევებზე, – ამბობს მარკ ასტარიტა, უსაფრთხოებისა და კორპორაციული საკითხების იურისტი ვერონიდან (ნიუ-ჯერსი), – ისინი უნდა აგებდნენ პასუხს თავიანთ კონსულტაციებზე. ფულს სწორედ ამისთვის იღებენ“.

მაშ, რაში იხდებიან მომხმარებლები ფულს? მონტელონგოს გავლენასა (მიუხედავად იმისა, რომ ის იშვიათად ესწრება სემინარებს) და მის წარმატების ფორმულაში: როგორ იპოვოთ დაგირავებული უძრავი ქონება, როგორ მოიძიოთ ფინანსები, როგორ აღადგინოთ და როდის გაყიდოთ. ასეა გაცხადებული. სამი დამღლედი დღის შემდეგ თქვენ მიიღებთ პრაქტიკულ რჩევას, რომელიც შეგიძლიათ ნახოთ წიგნში „იყიდეთ გასაყიდად და გამდიდრდით“ (მეორადი ეგზემპლარები Amazon.com-ზე სულ რაღაც 25 ცენტად იყიდება) ან „სახლების სწრაფი გაყიდვის სახელმძღვანელო დამწყებთათვის“ (§8). („წიგნები სასტარტო წერტილია“, – ამბობს მისი წარმომადგენელი). მთელი საიდუმლო იმალება 65%-იან წესში, რომელიც განსაზღვრავს, რამდენი უნდა გადაიხადოთ ნანგრევებში და მშვიდად დაელოდოთ მოგებას. მისი მაგალითით, \$100 000-ად ღირებული სახლი \$20 000-იანი რემონტის შემდეგ \$45 000-ზე მეტი არ უნდა დაგიჯდეთ. ჩანიშნები ძალიან სწრაფად უნდა

გააკეთოთ, ვინაიდან სემინარებზე არ რიგდება ბეჭდვითი მასალა და არ არის გათვალისწინებული შესვენებები. თუ საპირფარეოში გახვალთ, შესაძლოა რაღაც მნიშვნელოვანი გამოგონოთ.

„იცი, რა ციფრებზე ლაპარაკობენ?“, – მეკითხება მერი, სამხედრო-საჰაერო ძალების მოსამსახურის ქვრივი. ფრენსისი და მისი მეუღლე სანფრანცისკოელი ხანდაზმული წყვილია, მათ პრობლემა აქვთ სმე-

ნასთან დაკავშირებით და სახლების ფასების კარგად გასაგონად ახლოს მიდიან ტრენერთან, რათა მისი ტუჩების მოძრაობით მიხვდნენ, რას ამბობს.

ამ სამი დღის განმავლობაში აქ დიდი ხმაურია – ხმამაღალი მუსიკა, თანამშრომელთა იმანიანი შემახილები და ე.წ. „მილიონერთა ჩახუტებები“. არსებობს უშუალო კავშირი ორ რამეს შორის: რამდენად რეაგირებთ არმანდოს მოწოდებაზე იგიჟით და რამდენ ფულს მოიპოვებთ პროგრამაში მონაწილეობის შედეგად, – ამბობს ჯორდან ოდიორნე, კომპანიის აღმასრულებელი დირექტორი და მონტელონგოს დისშვილი. რაში მდგომარეობს ეს კავშირი, ამოუცნობია.

ამ სამი დღის განმავლობაში ტრენინგების მონაწილეები მონტელონგოს რეალურად მათთვის გამოყოფილი დროის დაახლოებით 60%-ის განმავლობაში თუ ხედავენ. სახლებში გასვლით ტურებს უძღვებიან მოხალისეები – არმანდოს თაყვანისმცემლები. მათი უმრავლესობა სემინარების მონაწილეა. მათ მიანიჭათ, რომ უძრავი ქონების ინვესტორები გახდნენ. ისინი დღეში ოთხჯერ აკეთებინებენ თითქმის 50 მონაწილეს დამქანცველ სავარჯიშოებს უძრავი ქონების რემონტთან დაკავშირებით.

ისინი დადიან ისეთ ადგილებში, როგორიცაა, მაგალითად, ჰაილენდში (კალიფორნია) მდებარე ოთხსაძინებლიანი, ორბაზანიანი რანჩო დაზიანებული ღობით. ბალახი გადაძვარია და ფეხქვეშ ტკაცუნებს, შეფიცრული კედლები საშინელი რუხი ლაქებითაა დაფარული. შედით შიგნით და კედლებში მუჭისხედა ბზარებს დაინახავთ. სამზარეულოსა და მისაღებ ოთახში დაგხვდებათ ყოფილი მფლობელის მიერ ყოფილი მეუღლისათვის დატოვებული უცნაური წარწერები. სახლის ფასი \$141 000-ია.

თანმხლებ პირებს, რაულ მატელოსსა და მარკ პერესს, ყველანი ოთახების დასათვალიერებლად მიჰყავთ. ისინი სთავაზობენ სწრაფად მოიხარონ, რას სჭირდება შეცვლა და ყურადღებას არ აქცევენ დეტალებს. რა კიდეა იმ ფანჯარაზე? „არ ვიცი, – ამბობს მატელი. – ის ოდნავ შესაკეთებელია“. როგორ გავხადოთ იატაკი უფრო მიმზიდველი? „ჰკითხეთ თქვენს რეალტორს, რა არის ყველაზე პოპულარული თქვენს უბანში“, – იძლევა რჩევას პერესი.

**მონტელონგომ თავისი ქონება – დაახლოებით \$200 მილიონი – მხოლოდ იმით გამოიმუშავა, რომ არწმუნებს სხვებს ისესხონ, იყიდონ და გაყიდონ.**

ყველაზე გავრცელებული პრაქტიკული რჩევებია: აღადგინეთ სახურავები და კედლები, თუ ეს აუცილებელია; შეაკეთეთ დაზიანებული ელექტროგაყვანილობა, გათბობა და წყლის მიწოდება; თქვენი შეზღუდული ბიუჯეტი მოახმარეთ აბაზანებს, სამზარეულოებსა და საძინებლებს; შეცვალეთ გატეხილი უნიტაზები და საყოფაცხოვრებო ტექნიკა, თუმცა მაცივრის შეცვლა არ ღირს; კედლებისთვის ჩაღისფერი გამოიყენეთ. „თუ ესპანურენოვან უბანში ხართ, სადაც ეზოში პლასტმასის ფლამინგოები დგას, ჯობია ისინი დატოვოთ, – ამბობს მონტელონგო. – შეგიძლიათ საომარ ზონაშიც იყიდოთ სახლი, თუ იცით, რომ მოპირდაპირე სახლის მცხოვრებლები სწრაფად გადავიდნენ“, – ეს ყველაფერი 90 დღეში უნდა გაკეთდეს.

ზოგიერთი რჩევა მართლაც ცბიერია. კურტ ვეინრიჩი, რომელიც ადრე კაბინოების მართვის კომპანიაში საკვების მიწოდებას კურირებდა, ახლა ფინანსური მენეჯერია და სთავაზობს ტრენინგების მონაწილეებს დამოუკიდებელი ინდივიდუალური საპენსიო ანგარიშების (IRA) გახსნასა და მათ უძრავი ქონებით შევსებას წლიური 28% მოგების მისაღებად. „გვქონია თუ არა 50%? კი. 100%? კი. ჩვენ გვყავდა სტუდენტი, რომელმაც შარშან \$100 000-იანი ანგარიშის ღონიერება მოახდინა და ახლა მის ანგარიშზე \$1.2 მილიონი დევს“.

რთული და სარისკო დამოუკიდებელი IRA ხშირად იზიდავს ისეთ ალტერნატიულ ინვესტიციებს, როგორცაა სამომხმარებლო საქონელი ან საგადასახადო გირაო. მათ მართავენ ანგარიშის მფლობელები; მზრუნველები ფლობენ ანგარიშს და იღებენ საინვესტიციო გადაწყვეტილებებს, მაგრამ არ იძლევიან საინვესტიციო კონსულტაციებს. 2011 წელს SEC-მა გამოაქვეყნა გაფრთხილება, რომელშიც აღნიშნა, რომ ისინი ინვესტიციებს ხშირად თაღლითური მიზნებით იყენებენ. საგადასახადო წესები ათწლეულების განმავლობაში გაყინულია და ეს საშუალებას აძლევს არაკეთილსინდისიერ ოპერატორებს, გაუკონტროლებელი ქმედებებით მომხმარებელს ზიანი მიაყენონ.

მონტელონგოს ძალიან საეჭვო რჩევა: აიღეთ რაც შეიძლება მეტი სესხი, რათა მაქსიმალურად გაზარდოთ თქვენი მოგება, ეს პირდაპირ ეწინააღმდეგება რჩევას, რომელსაც ის იძლევა თავის

რეკლამებში... და საღ აზრსაც. ჰკითხეთ უძრავი ქონების რამდენიმე მილიონ ვალეში ჩაფლულ დილეთანტს, ვინ გახდა ბანკოტი მას შემდეგ, რაც ხუთი წლის წინ უძრავი ქონების „ბუშტი“ გასკდა („ჩვენი მეთოდი მინიმუმამდე ამცირებს რისკებს მთელი ციკლის განმავლობაში, ამტკიცებს მისი პრესაგენტი და დასძნეს, რომ FORBES-მა ძალიან გაამართივა ეს მიდგომა, რადგან სრულად არ ახსნა აღდგენისა და დაფინანსების პროცესი).

მონტელონგო თავის კლიენტებს კიდევ უფრო საეჭვო რჩევასაც აძლევს: გამოიყენონ იპოთეკური სესხები ან დაფინანსების კერძო წყაროები, რომლებიც ხშირად 10%-16%-ს იღებენ (ბანკები იშვიათად იძლევიან კრედიტებს დაგირავებულ – გამოსყიდვის უფლების გარეშე – უძრავ ქონებაზე). „დილეთანტებისთვის ეს ძალიან სარისკოა“, ამბობს მაიკ ორი, უძრავი ქონების თეორიისა და პრაქტიკის არიზონის სახელმწიფო ცენტრის დირექტორი. იმისთვის, რომ მოგება მიიღოთ, „შუსტად უნდა იცოდეთ, რას აკეთებთ და სწრაფად იმოქმედოთ“. მაგრამ სარემონტო სამუშაოები შესაძლოა 90 დღეს გაგრძელდეს. თუმცა სემინარის მონაწილეები მაინც დაინტრიგებულნი არიან. როდესაც ერთ-ერთმა მათგანმა ჰკითხა მონტელონგოს, როგორ მონახოს დაფინანსების წყარო, მან სწრაფად უპასუხა: „არსებობს პატარა კომპანია Goode-ი, რომელშიც უნდა აკრიფოთ: იპოთეკური სესხები, კალიფორნია“.

რას ფიქრობენ ყოველივე ამზე მონაწილეები? ზოგი, მაგალითად, ჰიუსტონელი დიასახლისი ჟანეტი ოპტიმისტურადაა განწყობილი. „მე ვიცი, რომ პირველივე გარიგება კარგ შედეგს მომიტანს“, – ამბობს ის. რამდენიმე კი უკმაყოფილოა. „ტვინის გამორეცხვა, – ასკვნის ტონი, რომელიც ადრე კამბოჯის ჯუნგლებში პატრულირებდა, როგორც სამხედრო, შემდეგ კი, სანამ ტამპლაში (ფლორიდა) პენსიაზე არ გავიდა, ქალაქ ნიუარკში (ნიუ-ჯერსი) მუშაობდა პოლიციელად. – ჩემი სამხედრო კარიერის დღეები გამახსენდა“.

კრიტიკულ შენიშვნებზე მონტელონგოს გამზადებული პასუხი აქვს: „ყოველწლიურად ჩვენს სემინარებს 300 000 ადამიანი ესწრება და 200-ზე ნაკლებ საჩივარს ვიღებთ. თავისი კარიერის პიკზე მყოფი უოლტ დისნეიცი ვი ვერ იოცნებებდა კლიენტთა ასეთ მომსახურებაზე“. ის ლაპარაკობს როგორც ადამიანი, რომელიც კარგად ერკვევა ფანტაზიებით ვაჭრობაში. F

## ტენდენციები

რაზე საუბრობს Forbes.com-ის 47 მილიონი მომხმარებელი? ამის უკეთ გასარკვევად თვალი გადაავლეთ ქვემოთ მოცემულ ტექსტს ან აკრიფეთ შემდეგი მისამართი:

[FORBES.COM/ENTREPRENEURS](http://FORBES.COM/ENTREPRENEURS)



### პირთშემა

#### მედი რთინსონი

15 წლის ტეხასელმა გოგონამ \$1 მილიონზე მეტი ღირებულების სანდლები – Fish Flops-ი – გაყიდა, თითო \$25-ად. Nordstrom-მა და Macy's-მა უკვე დადეს მასთან კონტრაქტი.

### კომპანია

#### UMANO

ახალი ამბავი: პოდკასტებს მსახიობები ახმოვანებენ.

### იდეა

#### ოთხის წესი

კითხვები, რომლებსაც სვამენ უდიდესი ლიდერები: არის თუ არა ეს საჩქარო? რისი კეთება უნდა შეაჩეროთ? რა გავაძლიერებთ? რა გამოვცინათ?





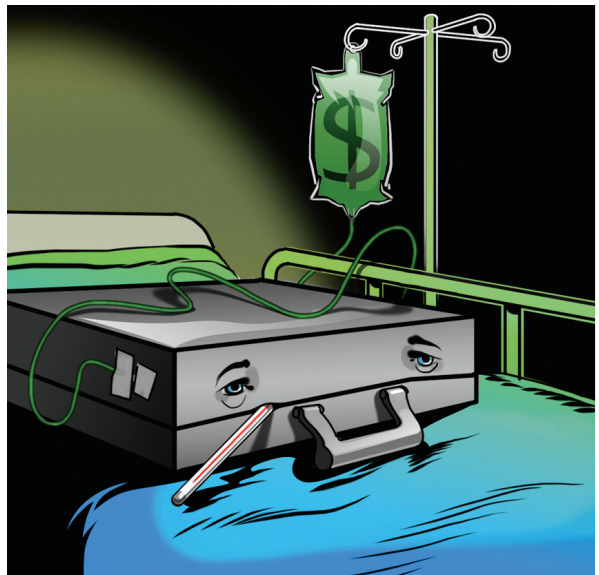
# დამნაშავეა ბერნანკე

დაბალი საპროცენტო განაკვეთების „წყალობით“, სიცოცხლის დაზღვევის ძველი უნივერსალური პოლისები შესაძლოა უსიამოვნო სიურპრიზს მალავდნენ სადაზღვევო პრემიასთან დაკავშირებით.

ავტორი: მული ებელინგი

აი საშინელი დილემბ: ფლორიდა დელმა ქვრივმა, რომელიც ამჟამად 90 წლისაა, და მისმა აწ გარდაცვლილმა მეუღლემ 1996 წელს აიღეს \$2-მილიონიანი ე.წ. „ორმაგი სიცოცხლის დაზღვევის“ პოლისი და განათავსეს იგი სპეციალურ ტრასტში თავიანთი სამი შვილის სასარგებლოდ. თავის დროზე მსგავსი სადაზღვევო პოლისები მემკვიდრეობის დაგეგმვის საკმაოდ მოგებიან ფორმას წარმოადგენდა: მშობლებს შეეძლოთ ყოველწლიურად მიეღოთ \$10 000 მოცულობის დაუბეგრავი საჩუქარი თითოეული შვილისგან და ამ გზით დაეფარათ პოლისის ყოველწლიური გადასახადი \$30 000 ოდენობით, ხოლო ორივე მშობლის გარდაცვალების შემდეგ შვილები \$2 მილიონს ყოველგვარი დაბეგრვის გარეშე მიიღებდნენ.

ახლა ყოველწლიური სადაზღვევო გადასახადი \$225 000-მდე გაიზარდა და შვილებმა აღარ იციან, რა ქნან. პოლისის ვადა იწურება მას შემდეგ, რაც დედა 95 წლის გახდება, ამრიგად, შესაძლოა მათ ოთხი წლის განმავლობაში \$900 000-ის გადახდა მოუწიოთ და სანაცვლოდ არაფერი მიიღონ. „რა უნდა გააკეთო ამ დროს? - შვილებმა უნდა გადაწყვიტონ, როდის უნდა გარდაიცვალოს მათი დედა“, - წუხს რონ ვაინერი, ვესტპორტის (კალიფორნია) RDM Financial Group-ის დამფუძნებელი, რომელიც ოჯახის ფულად რესურსებს მართავს. ერთ-ერთი ვარიანტი, რომელსაც ისინი განიხილავენ: მიჰყიდონ სადაზღვევო პოლისი ინვესტორს - ვთქვათ, რომელიმე ჰეჯ-ფონდს ან სიცოცხლის დაზღვევის პოლისების გამომსყიდველ კომპანიას - რის შედეგადაც შესაძლოა რამდენიმე



ასეული ათასი მიიღონ.

1980-იანი წლებიდან სიცოცხლის უნივერსალური დაზღვევის პოლისებს, საგადასახადო შეღავათებისა და მოქნილობის გამო, როგორც წესი, ასაკოვანი მდიდარი ადამიანები ყიდულობდნენ. თავიდან იწყებთ წლიური სადაზღვევო პრემიების (ან შესაძლოა ერთი დიდი, ერთჯერადი სადაზღვევო შენატანის) გადახდით, რომელიც გადაფარავს თქვენი გარდაცვალების შემდეგ გასაცემ სადაზღვევო თანხას. ეს ნამეტი იზრდება დაბეგრვის გარეშე და იქმნება ფულადი ღირებულება, რომელიც, სავარაუდოდ, სრულიად ან ნაწილობრივ დაფარავს უფრო მაღალ სადაზღვევო შენატანებს ასაკის მატებასთან ერთად. პრობლემა ასეთია: 1980-90-იან წლებში აღნიშნული პოლისები იყიდებოდა რეკლამით, რომლის მიხედვითაც პოლისზე ნამეტი შემოსავალი დაახლოებით \$ 6-12% ფარგლებში მერყეობდა. მას შემდეგ, რაც ფედერალური სარეზერვო სისტემის თავმჯდო-

## პრაქტიკული რჩევები

### სად არ უნდა მომკვდით

მაშინ, როდესაც მემკვიდრეობით გადაცემულ ქონებაზე ფედერალური გადასახადისგან გათავისუფლებულია ერთ პირზე \$5,25 მილიონი, ხოლო წყვილზე \$10,5 მილიონი, შესაძლოა აღარც გაგიჩნდეთ დაზღვევის, როგორც შთამომავლობისათვის ქონების გადაცემის ინსტრუმენტის, გამოყენების სურვილი. მაგრამ სანამ გადაწყვეტდეთ თქვენი პოლისის მოქმედების შეწყვეტას, გაითვალისწინეთ შტატის გადასახადები: 17 შტატსა და კოლუმბიის ოლქს დაწესებული აქვთ გადასახადები უფრო მცირე მოცულობის სამემკვიდრეო ქონებაზე, ვიდრე „ბიბია სემს“. უახლესი ინფორმაცია ამ შტატების შესახებ იხილეთ ვებ-გვერდზე: [www.forbes.com/state-estate-taxes](http://www.forbes.com/state-estate-taxes).

მარემ, ბენ ბერნანკემ, 2008 წლიდან დაბალი საპროცენტო განაკვეთების პოლიტიკა წამოიწყო, ეს მაჩვენებელი 3%-მდე შემცირდა და ისიც კი არ არის გარანტირებული (ცვლადი უნივერსალური პოლისები მიბმულია აქციების უკუგების ნორმაზე და ზოგიერთი მათგანი გაყიდვისას 12%-იან ყოველწლიურ გარანტირებულ შემოსავალსაც კი ჰპირდებოდა მყიდველს).

და მაინც, სადაზღვევო პოლისის ბევრმა მფლობელმა არც კი იცის, რა საფრთხე შეიძლება დაემუქროს მათ ოჯახებს. „ისინიც კი, ვინც დიდი რაოდენობით ყიდულობენ ამ პოლისებს, არასოდეს ამოწმებენ მათ“, - ამბობს ჯონათან ფორსტერი, საოჯახო იურისტი მაკლინის (ვირჯინიის შტატი) Greenberg Traurig-იდან. მას ჰყავს 92 წლის კლიენტი, რომელმაც სულ ახლახან მიიღო შეტყობინება \$600 000 პრემიის გადახდის ვალდებულების შესახებ, მას კი ეგონა, რომ ხელში ეჭირა \$5 მილიონის მოცულობის პოლისი, რომლის ყველა სადაზღვევო შენატანი უკვე გადახდილი იყო. გამომდინარე იქიდან, რომ ამ ადამიანის სიცოცხლე \$50 მილიონი ღირს და პოლისი უვადოა, მას გადახდა მოუწევს.

არ გაქვთ ზედმეტი \$600 000? იყავით უფრო პროაქტიული. პირველი, რაც უნდა გააკეთოთ, უნდა გამოითხოვოთ დამზღვევისაგან თქვენი მოქმედი სადაზღვევო

პოლისის მიმოხილვა. ამ მიმოხილვაში ნაჩვენებია იქნება, თუ როგორ შეიძლება შეიცვალოს პოლისის ფულადი ღირებულება და სადაზღვევო შენატანები საპროცენტო განაკვეთების, სიკვდილის შემთხვევაში გასაცემი დახმარების გადასახადებისა და სხვა ხარჯების გადახედვის საშუალებით. თქვენი ასაკისა და ამ მიმოხილვაში აღმოჩენილი ციფრების გათვალისწინებით, შეგიძლიათ: არაფერი იღონოთ და დაელოდოთ მოვლენების განვითარებას; შეამციროთ სიკვდილის შემთხვევაში მისაღები თანხა, რათა ფულადი რეზერვი უფრო დიდხანს გეყოს; ჩადოთ უფრო მეტი ფული სადაზღვევო პოლისში (იმ შემთხვევაში, თუ საკმაო ფული გაქვთ და თან 4%-იანი უკუგება გარანტირებულია); გადაცვალოთ სადაზღვევო პოლისი სხვა პოლისზე; გაყიდოთ პოლისი.

საბოლოო გადაწყვეტილების მისაღებად საკუთარ თავს მრავალი „რა მოხდება, თუ...“ კითხვა უნდა დაუსვათ და შეაფასოთ სხვადასხვა ვარიანტი, მათ შორის, საგადასახადო შედეგები. სადაზღვევო პოლისების ანალიზსა და მიმოხილვას ახორციელებს ამ სფეროს უამრავი ანალიტიკოსი, ასევე მრავალი ფინანსური დამგეგმავი და დამოუკიდებელი სადაზღვევო ბროკერი. სთხოვეთ დამგეგმავს ან ბროკერს ღიად დააფიქსირონ, რა მოცულობის საკომისიოს მიიღებენ ისინი პოლისების გადაცვლით. **F**



# SMS Service რეკლამის ყველაზე მოკლე და ეფექტური გზა!

- კლიენტთა დადასტურებული, ლეგალური ბაზა
- წვდომა ყველა მობილურ ოპერატორთან
- SMS-ები ბრენდის სახელით
- კლიენტთა სეგმენტირება-სქესის, ასაკის, თბილისის რაიონებისა და საქართველოს რეგიონების მიხედვით
- სრული სტატისტიკა დისტრიბუციის შედეგების შესახებ და შესაბამისი ანგარიშსწორება
- კლიენტთა საკუთარი ბაზის შექმნის შესაძლებლობა
- კლიენტის ინტერფეისი - SMS-ების დამოუკიდებლად დაგზავნის შესაძლებლობა.



Tel.: + 995570700040  
[www.smsreklama.ge](http://www.smsreklama.ge)  
[www.mmsgroup.ge](http://www.mmsgroup.ge)  
<http://facebook.com/smsreklama>



# მოსაზრება

ნიკოლოზ ყაველაშვილი  
ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი

## შესაძლებელია თუ არა ფასიანი ქაღალდების ფასის წინასწარმეტყველება და ამ გზით გამდიდრება?

ფასიანი ქაღალდებით სპეკულაცია საუკუნეებს ითვლის. ადამიანებს სურდათ მოგება აქციების ფასების ზრდისგან მიეღოთ, შესაბამისად, ისინი მათი ფასების პროგნოზირების გზებს ეძებდნენ. ცნობილია მრავალი ისტორიული შემთხვევა, როდესაც ეს პროგნოზები არარაციონალურ ხასიათს იღებდა. ერთ-ერთი ასეთი ეპიზოდია „ტიტების მანის“ ამბავი XVII საუკუნის ჰოლანდიაში, როდესაც ტიტის ფასმა გამოცდილი მუშის წლიურ ხელფასს გადააჭარბა. ეს ამბავი ისტორიაში შევიდა როგორც სიმბოლო იმისა, თუ როგორ შეიძლება საგნის ფასმა მნიშვნელოვნად გადააჭარბოს მის ნამდვილ ღირებულებას, რაც მოგვიანებით აისახა ტერმინში Speculative Bubble (სპეკულაციური ბუშტი).

ასეთი „ბუშტი“ გაიბერა 1720 წელს ინგლისში. „სამხრეთის ზღვის კომპანიის“ აქციის ფასი, რომელიც იანვარში 128 ბრიტანული გირვანქა სტერლინგი იყო, მაისში 550 გირვანქამდე გაიზარდა, ხოლო აგვისტოში 1000

გირვანქას მიაღწია. ბევრისთვის საუბედუროდ, სექტემბერში ეს ბუშტი გასკდა და აქციების ფასი 150 გირვანქამდე დაეცა, რასაც ინვესტორების მასიური გაკოტრება მოჰყვა. განსაკუთრებით ის ინვესტორები დაზარალდნენ, რომლებმაც აქციების შესაძენად სესხი ბანკიდან აიღეს.

სერ ისაკ ნიუტონი, რომელმაც გამოცემით ამ ეპიზოდზე 20 000 გირვანქა (დღეს დაახლოებით 2,4 მილიონი გირვანქა) დაკარგა, ასე გამოეხმაურა ამ ამბავს: „მე შემძლია გამოვთვალო ვარსკვლავების მოძრაობა, მაგრამ ადამიანის სიგჟუს ვერ გამოვთვლი“. მართლაც, ბუნების კანონების დადგენა შესაძლოა უფრო ადვილი იყოს, ვიდრე ადამიანის ფსიქოლოგიის გაგვინის ქვეშ მყოფი ფასიანი ქაღალდების ბაზარზე ფასების წინასწარმეტყველება.

„სამხრეთი ზღვის კომპანიის“ მსგავსი ამბავი არაერთხელ განმეორდა სხვადასხვა დროს სხვადასხვა ქვეყანაში და მათ შორის 300 წლის შემდეგ საქართველოშიც.

საქართველოს ბანკის აქციის ფასების ცვლილება 2004 წლის მაისიდან 2009 წლის თებერვლამდე ძალიან ჰგავს ისაკ ნიუტონის ეპოქის „სამხრეთი ზღვის კომპანიის“ აქციების ფასების მოძრაობის სურათს. აშკარაა სპეკულაციური ბუშტის არსებობა, რომელიც შემდეგნაირად გაიბერა: 2006 წლის შუა პერიოდიდან დაიწყო ბანკის აქციების ფასის მკვეთრი ზრდა. აქციის ფასმა 2007 წლის ივლისში პიკს მიაღწია და 67 ლარს

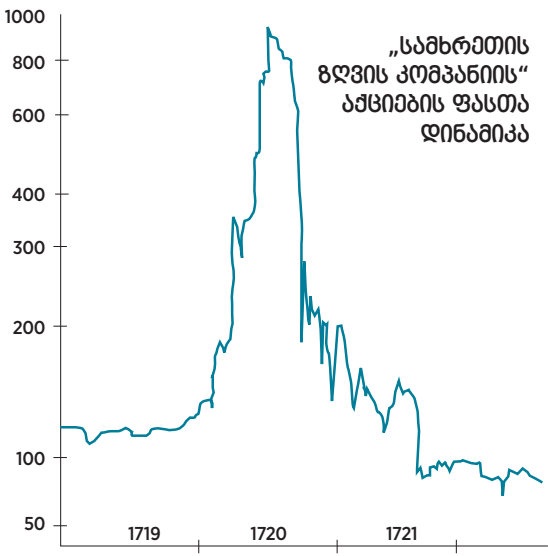
გაუტოლდა, პიკს მოჰყვა მკვეთრი კორექცია და უკვე 2009 წლის დასაწყისში აქციის ფასი 4 ლარამდე დაეცა, დაუბრუნდა რა 2004 წლის მაისის დონეს.

გამჭრიახი ინვესტორი, რომელიც მოვლენების ასეთი განვითარების პროგნოზირებას შეძლებდა და აქციების ყიდვა-გაყიდვის მომენტს ზუსტად შეარჩევდა, დაახლოებით სამწლიან პერიოდში 10 000 აქციაზე 630 ათასს ლარს მოიგებდა (გაყიდვის ფასს - 2007 წლის ივლისში 67 ლარი - გამოკლებული ყიდვის ფასი - 2004 წლის მაისში 4 ლარი - გამრავლებული 10 000 აქციაზე).

თუნდაც საქართველოს ბანკის ეს მაგალითი აჩვენებს, რომ აქციებით ვაჭრობით შესაძლებელია ბაზრის ბუნებრივ ზრდაზე უფრო მეტი მოგების მიღება ანუ არბიტრაჟი.

მეცნიერები არბიტრაჟის შესაძლებლობის საკითხით საუკუნეზე მეტი ხნის წინათ დაინტერესდნენ. XX საუკუნის მეორე ნახევარში აქციათა ფასის პროგნოზირებას ახალი ბიძგი მისცა კომპიუტერების განვითარებამ. მკვლევარები ვარაუდობდნენ, რომ აქციის ფასები ასახავს ფირმის მდგომარეობას და, შესაბამისად, ზოგადად ეკონომიკური თუ ფირმის შესახებ გავრცელებული ინფორმაცია მალევე აისახება მის ფასებში.

თუ აქციათა ფასები მყისიერად რეაგირებს ახალ ინფორმაციაზე, მათი ცვლილება სწორედ ამ ინფორმაციაზე ყოფილა დამოკიდებული. ახალი ინფორმაცია, თავის მხრივ, არაპროგნოზირებადი და აქციათა ფასები, რომლებიც არაპროგნოზირებადი ინფორმაციის გავლენით იცვლება, თვითონაც არაპროგნოზირებადი უნდა იყოს. ეს არის საფუძველი The Random Walk ჰიპოთეზის, რომელიც ამბობს, რომ აქციათა ფასის ცვლი-



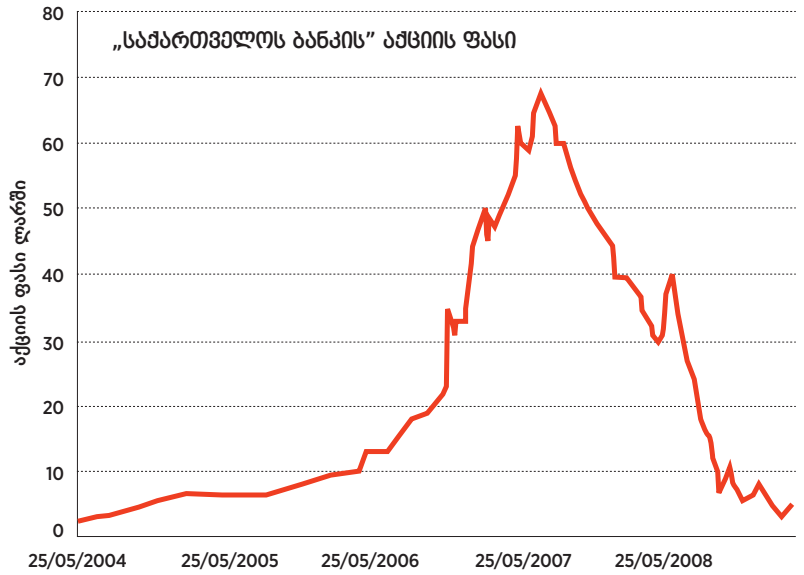
ლებები არაპროგნოზირებადი შემთხვევითი სიდიდეებია.

The Random Walk-ის ბუნებრივი შედეგია ის, რომ აქციის ფასები საუკეთესოდ ასახავენ მათ შესახებ მთელ არსებულ ინფორმაციას. აქციების ფასების პროგნოზირების შესაძლებლობა კი მხოლოდ იმას ნიშნავს, რომ ყველა ინფორმაცია არ არის ასახული მათ ფასში. იდეას, რომ აქციის ფასში ასახულია ყველა ხელმისაწვდომი ინფორმაცია, ეფექტიანი ბაზრის ჰიპოთეზა ეწოდება.

პრაქტიკული თვალსაზრისით, თუ ეფექტიანი ბაზრის ჰიპოთეზა ძალაშია, ეს ნიშნავს, რომ არ არსებობს უკეთესი სტრატეგია, ვიდრე პასიური „იყიდე და დაელოდე ბაზარს“ (Buy and Hold), მაგრამ თუ მოხერხდება ეფექტიანი ბაზრის ჰიპოთეზის უარყოფა ამა თუ იმ საფონდო ბაზრისთვის, ეს მიანიშნებს იმაზე, რომ ამ ბაზარზე გარკვეულწილად შესაძლებელია ფასების პროგნოზირება და აქტიური საინვესტიციო მენეჯმენტით უფრო მეტი მოგების მიღება, ვიდრე პასიურად ბაზრის მიყოლის შემთხვევაში.

ცნობილი ეკონომისტი ჯორჯე სტიგლიცი ამტკიცებს, რომ ეფექტიანი ბაზრების არსებობა შეუძლებელია. მისი არგუმენტია, რომ თუ ბაზრები ეფექტიანია, ბაზრის მოთამაშეები ვერ იხერხებენ ინფორმაციის მოგროვებისგან და აღარ ექნებათ ვაჭრობის სტიმული. შესაბამისად, ბაზრებიც აღარ იფუნქციონირებენ. ბაზარზე ყოველთვის არიან მოვაჭრეები, რომელთაც ჰგონიათ, რომ კარგი ინფორმაციის საფუძველზე ვაჭრობენ, სინამდვილეში კი მხოლოდ „ხმაურს“ ისმენენ. ასეთი მოთამაშეები ყოველთვის წააგებენ, როდესაც კარგად ინფორმირებულ ინვესტორებთან ვაჭრობენ. მართლაც რომ ვთქვათ, ეს კარგად შეესაბამება ცნობილ გამოთქმას ნულოვანი ჯამის თამაშის (The Zero Sum Game) შესახებ, რაც იმას ნიშნავს, რომ ერთი ინვესტორი მოგებას მხოლოდ მეორე ინვესტორის წაგების ხარჯზე იღებს.

ათწლეულების განმავლობაში ჩატარებული მრავალი კვლევისა და ათასობით საჟურნალო სტატიის მიუხედავად, ეკონომისტებმა და პრაქტიკოსებმა ვერ მიაღწიეს კონსენსუსს, ეფექტიანია თუ არა აქციების ბაზრები. ეფექტიანი ბაზრის ჰიპოთეზის ირგვლივ განვითარებულმა მრავალმა თეორიულმა მოდელებმა, დახვეწილი ეკონომეტრიკული მეთოდებით ჩატარებულმა კვლევებმა, მხო-



წყარო: საქართველოს საფონდო ბირჟა

ლოდ გამყარა მოწინააღმდეგე მხარეების არგუმენტები.

არსებობს ძველი ანეკდოტი ეკონომისტზე, რომელიც თავის მეგობართან ერთად სეირნობს. ისინი მიწაზე დაგდებულ 100-დოლარიან ბილიანს. მეგობარი დაიხრება ფულის ასაღებად, მაგრამ ეკონომისტი ეუბნება: „ეს 100-დოლარიანი ნამდვილი რომ იყოს, ვინმე უკვე აიღებდა“. ეს ანეკდოტი, ერთი მხრივ, კარგად ასახავს იმ ფაქტებს, რომლებიც აკადემიურ წრეებს აქვთ ფასების პროგნოზირების შესაძლებლობის თვალსაზრისით და, მეორე მხრივ, მოგების იმ შანსს, რომელიც, მიუხედავად აკადემიური სკეპტიციზმისა, შესაძლოა ჰქონდეთ პროფესიონალ ფასიანი ქაღალდებით მოვაჭრეებს.

სტატიის ბოლოს წარმოგიდგინებ აქციათა გარკვეული კლასის, კერძოდ, უმსხვილესი დასავლური, ჩინური და იაპონური ბანკების აქციების ფასების ანალიზის დასკვნებს. ეს ანალიზი შეეცადა პასუხი გაეცა კითხვაზე, არის თუ არა ბანკების აქციათა ფასის ცვლილება თანხვედრაში The Random Walk-თან და ეფექტიანი ბაზრის თეორიასთან თუ არსებობს ამ ბაზარზე არბიტრაჟის შესაძლებლობა?

ანალიზმა გვიჩვენა, რომ უმსხვილესი ამერიკული და ევროპული ბანკების უმეტესობისათვის შესაძლებელია აქციებით ვაჭრობის მოგებიანი სტრატეგიის გამოუმუშავება, თუმცა – მხოლოდ რამდენიმე დღიან შუალედში. უმსხვილესი იაპონური და

ჩინური ბანკების აქციებით ვაჭრობისას კი არბიტრაჟის შესაძლებლობა პრაქტიკულად არ არსებობს. ამის მიზეზი ამ ბანკების მფლობელობის თავისებურებებია.

ჩინური ბანკების აქციების უდიდეს ნაწილს ფლობს სახელმწიფო და ბაზარზე ვაჭრობა აქციების მხოლოდ მცირე ნაწილით მიმდინარეობს. იაპონური ბანკებისთვის კი აქციის ფასების ცვლილებაზე მოქმედებს ისეთი საინტერესო ფენომენი, როგორცაა ურთიერთმფლობელობა (abushiki mochiai). ეს არის იაპონიაში გავრცელებული პრაქტიკა, როცა ფირმები ერთმანეთში ცვლიან საკუთარ აქციებს. ამ გზით მფლობელობაში არსებული აქციები ძალიან იშვიათად იყიდება საფონდო ბირჟებზე. XXI საუკუნის დასაწყისისათვის იაპონიის კერძო კომპანიების აქციების 65-70% ურთიერთმფლობელობაში იყო. შესაბამისად, საფონდო ბირჟებზე მხოლოდ დარჩენილი აქციებით ვაჭრობა მიმდინარეობს.

თუ ზემოთ მოყვანილ შედეგებს შევაჯამებთ, შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ როგორც იაპონური, ისე ჩინური აქციების ბაზრებისათვის, თუმცა სხვადასხვა მიზეზით, მაგრამ ერთნაირად დამახასიათებელია, რომ ბაზარზე სავაჭროდ გამოტანილი აქციების წილი შედარებით მცირეა კომპანიის მიერ გამოშვებული აქციების საერთო რაოდენობასთან შედარებით. სწორედ ამის გამო განსხვავდება აქციათა ვაჭრობით მოგების მიღების შესაძლებლობები, ერთი მხრივ, დასავლურ და, მეორე მხრივ, ჩინურ და იაპონურ ბანკებს შორის. **F**



100 ცნობილი ადამიანი

# კაპიტალისტი კოვბოი

ქანთორის სუპერგარსკვლავს, ტობი კიტს, მუსიკის სამყაროში უერთგულესი ფანები ჰყავს. კიტსი ასევე ფლობს პროდუქტების საკმარის ასორტიმენტს იმის უზრუნველსაყოფად, რომ დიდი მოგება მიიღოს. დღეის მდგომარეობით, მისი შემოსავლები \$500 მილიონს შეადგენს.

ავტორი: ზაკ ო'ბალი გრინბურგი







თობი კიტი, რომელსაც 700 000 თაყვანისმცემელი ელოდება მსოფლიოში ყველაზე დიდ, ჰიუსტონის როდეოზე, თავის საგასტროლო ავტობუსში ისევე მოშვებულად და თავისუფლად ზის, როგორც ჯინსი მის ტანზე. ის ატარებს შეხვედრას მისთვის ჩვეულ გუნდთან – ბიზნესპარტნიორებთან, და არა ფანატ გოგონებთან – და ამავე დროს ეშმაკურად მთავაზობს ჭიყყელის გადაცელებას. მუხლუხის მსგავსი არსება, ზომით გოლფის ბურთის დამჭერის ნახევარი, ცურავს ერთი დუიმის სიღრმეზე მესკალში, რომელიც ტეკილას მუქი ფერის ბიბაშვილია. კიტი ყველას სთხოვს, ასწიონ თავიანთი წითელი Solo-ს ჭიჭები – რომლებშიც, ჩემი ჭიჭისგან განსხვავებით, არ ყრია მკვდარი ჭიყყელები – და ერთიანად გადაჰკრან. „თავიდან ამან შესაძლოა მოლანდებები გამოიწვიოს, – ჩაიცინა მან, როდესაც ეს მწერი ძლივს გადაცელებს. – ჩადის როგორც ცილა, გამოდის როგორც ბოჭკო“.

და ამ სიტყვებთან ერთად შოუ იწყება. მას შემდეგ, რაც Reliant Stadium-ს ცხენზე ამხედრებული სიმპათიური ქერა გოგონა არტყამს წრეს ამერიკის მოელვარე დროშიდან ფეიერვერკების სროლით, კიტი ტოვებს თავის ბორბლებიან ოაზისს. ის გზას იკვლევს მყვირალა ფანების ბრბოში, კულისებს მიღმა ჩერდება როჯერ კლემენტთან გასასაუბრებლად, შემდეგ ჯდება თავის უზარმაზარ ვერცხლისფერ Ford-ში, რომლითაც გადის ტალახში და სცენაზე ადის. პირველი სიმღერა, „ამერიკული მანქანა“, რომელიც გამაყრუებელ ღრიალს ფარავს, საუკეთესოდ არის დადგმული.

ფაქტობრივად, თობი კიტს ცოტა რამ თუ აქვს ისეთი, რაც მაქსიმალურ კოორდინირებაზე არ არის გათვლილი. მესკალი – და ჭიყყელა – 52 წლის კიტის ალკოჰოლური სასმელების საკუთარი მარკის, Wild Shot-ის, პროდუქტია; მისი ასვლა სცენაზე მრავალმილიონიანი სარეკლამო კონტრაქტის ნაწილია – სწორედ Ford-ის ხელმძღვანელობამ აღჭურვა მისი საგასტროლო ავტობუსი ისე, რომ თობის

ასვლისთანავე ის უკრავს I Love This Bar-ს – სიმღერას, რომლის სახელიც მან თავისი რესტორნების ქსელს უწოდა.

წინა რიგებში მსხდომ მოზარდებს ტეილორ სვიფტის მაისურები აცვიათ? კიტი მის წილსაც ფლობს. დაახლოებით \$1 მილიონი, რომელსაც ის 90-წუთიანი კონცერტისთვის მიიღებს, თითქოს უმნიშვნელო თანხაა.

კიტის კომერციულმა უნარებმა შთამბეჭდავ პატრიოტულ ლობუნებებთან ერთად, შექმნა ყველაზე ვერტიკალურად ინტეგრირებული შემსრულებელი მუსიკალურ ბიზნესში... და ფულის მანქანა ერთი პიროვნების სახით. FORBES-ი ვარაუდობს, რომ გასული 12 თვის განმავლობაში კიტმა მიიღო \$65 მილიონი – მეტი, ვიდრე ნებისმიერმა მუსიკოსმა (მადონას, ლედი გაგას ან ბონ ჯოვის თუ არ ჩავთვლით) და ადვილად გაასწრო პროდუქციის გაფართოების ისეთ ოსტატებს, როგორებიც არიან ჯეი-ზი (\$42 მილიონი), ბიონსე (\$53 მილიონი) და ჯენიფერ ლოპესი (\$45 მილიონი).

გრძელვადიანი ციფრები კიდევ უფრო შთამბეჭდავია. FORBES-ის ანგარიშით, გასული ხუთი წლის განმავლობაში კიტის შემოსავალი არც ერთხელ არ ყოფილა წელიწადში \$48 მილიონზე ნაკლები. ამ პერიოდში მის მიერ მიღებული თანხა ჯამში \$270 მილიონს უდრის. მთელი კარიერის განმავლობაში (კიტი წერდა ქანთორის სტილის No.1 ჰიტს ყოველ წელს გასული ოცი წლის განმავლობაში) მისი საერთო შემოსავალი აღემატება \$500 მილიონს. „მან ააშენა პატარა იმპერია, მაგრამ ეს თითქმის უხმაუროდ გააკეთა, – ამბობს საკონცერტო პრომოუტერი ლუის მესინა. – ცოტას თუ შეუძლია ასეთი სისწრაფით წინსვლა ასე დიდი ხნის განმავლობაში“.

მაშინ რატომ არ იცის ამერიკელთა უმეტესობამ ბევრი რამ კიტის შესახებ? ის ამას ერთგვარი შეთქმულების ელფერს აძლევს: „წლების წინ პოლიტიკამ უკიდურესი მემარჯვენეების კატეგორიას მიმაკუთვნა. მედიას არ სურს ამაზე საუბარი“. რეალურად კი საქმე უფრო მარტივ დემოგრაფიულ მონაცემებშია. ქანთორის სტილის

„მან ააშენა პატარა იმპერია, მაგრამ ეს თითქმის უხმაუროდ გააკეთა. ცოტას თუ შეუძლია ასეთი სისწრაფით წინსვლა“.



ფოტო: FLICKR

მუსიკაზე ნაციონალური რადიოაუდიტორიის მხოლოდ 14% მოდის, ძლიერი რეგიონალური გადახრით. კიტის განსაკუთრებული ნიჭი იმის გაცნობიერებაა, რომ ნაცვლად ყველასათვის თავის მოწონების მცდელობისა, უნდა გამოიყენოს ბაზა, რომელიც უჩვეულოდ ერთგულია - მყვირალა, მოცეკვავე ყოველწლიური შემოსავალი - და მაქსიმალური სარგებელი ნახოს მისგან. „მსხვილმა როკ-რადიოსადგურმა შესაძლოა დაატრიალოს ჰიტი 100-ჯერ და მეტჯერ ერთი კვირის განმავლობაში, - ამბობს კიტის მენეჯერი ტ.კ. კიმბრე-ლი, რომელიც მომღერლის გუნდს 1995 წელს შეუერთდა. - ქანთონის რადიოსადგურმა კი შესაძლოა დაუკრას ის 50-ჯერ, მაგრამ მუდმივად“.

ტობი კიტის თვითმფრინავი, Lear 60, შეღებილია მექ წითლად და კრემისფერად - მისი საყვარელი გუნდის, Oklahoma Sooners-ის, ფერებზე - და გაწყობილია უნაგირის ტყავით. სამწუხაროდ, ის შესაკეთებელია, ამიტომ კიტი ქირაობს უფრო პატარა Lear 45-ს, რომელშიც 6-ფუტიანი და 4, 240-ფუტიანი კიტი ძლივს ეტევა (ახალგაზრდობაში ის თამაშობდა დაცვაში, ნახევრად პროფესიონალთა საფეხბურთო ლიგაში). საბედნიეროდ, მგზავრობა ხანმოკლეა ჰიუსტონიდან ოკლაჰომის შტატის ქალაქ ნორმანამდე, სადაც ის ცხოვრობს მეუღლესთან, ტრიშისთან - რომელთანაც 29 წლის ცოლქმრობა აკავშირებს - და მათს მოზარდ ვაჟთან ერთად (მათ ასევე ჰყავთ ორი ზრდასრული ქალიშვილი; მათგან უმცროსმა, კრისტალმა, ცოტა ხნის წინ მამის ხმის ჩამწერი კომპანიის მეშვეობით თავისი პირველი ალბომი გამოუშვა).

კიტის წარმატება სათავეს იღებს ნორმანის გარშემო განლაგებული ნავთობის კომპლექსებიდან. წარმოშობით ის ახლომდებარე მურიდანაა, ოკლაჰომის ქალაქიდან, რომელიც ამას წინათ მიწასთან გაასწორა ტორნადომ - ის სულ ოდნავ ასცდა მის სახლს, მაგრამ დაანგრია მისი დის საცხოვრებელი (ივლისში ის უმასპინძლებს საქველმოქმედო კონცერტს ქალაქის დასახმარებლად, გარტ ბრუკსთან, უილი ნელსონთან და სხვებთან ერთად). ის კოლეჯში ჩაბარებასა და ნავთობის მოპოვების ტექნოლოგიის შესწავლას გეგმავდა, მაგრამ 1970-იანი წლების ბოლოს, როდესაც ნედლი ნავთობის ბარელის ფასი \$100-ს ასცდა, მან საშუალო სკოლის დამთავრებისთანავე სწრაფად იშოვა ფული, იღებდა რა \$50 000-ს წელიწადში კომპლექსებზე ძრომილით. ამას მოჰყვა გარდაუვალი ვარდნა და კიტს მოუწია კალატობად მუშაობა ნახევარ განაკვეთზე. დამატებითი ანაზღაურების სახით, ის შოულობდა \$35-ს ერთ ღამეში, უკრავდა რა ადგილობრივ ბარებში პოპულარულ სიმღერებს ჯგუფ Easy Money Band-თან ერთად, რომელიც მან და მისმა ოთხმა მეგობარმა ჩამოაყალიბეს. ტენასში მათ მეტი გამოსვლის შესაძლებლობა მიეცათ, ამიტომ ჯგუფი რეგულარულად აწყობდა გასტროლებს. ხარჯების შესამცირებლად ისინი ორ-ორი იდინებდნენ ძველი მოტოციკლების ერთ ოთახში. მისი მეგობრები ერთიმეორის მიყოლებით წავიდნენ ჯგუფიდან და კიტმა მიიღო უმნიშვნელოვანესი ბიზნესგადაწყვეტილება: მან შეცვალა ისინი მუსიკოსებით, რომლებიც უკრავდნენ არა წილის, არამედ ხელფასის სანაცვლოდ.

1990 წლისთვის ის ფლობდა მთელ საქმეს და შოულობდა \$60 000-ს. ჩანაწერებთან დაკავშირებული კონტრაქტების მიღების მხრივ საქმე სხვაგვარად იყო, რადგან ერთ უარს მეორე მოჰყვებოდა, მაგალითად, ერთმა ხელმოცარულმა განუცხადა, რომ მისი სიმღერები უნდა „დაბრუნდეს ფარდულში“. ხსნა გამორჩევა ბორტამცილებელი გოგონას სახით - ეს გახლდათ კიტის ფანი, რომელმაც Mercury Records-ის შეფს, ჰაროლდ შედს, ნემვილის რეისის დროს დემონარაწერი გადასცა. „ეს ძირითადად მისი მუსიკის ხარისხის გაცნობა, იყო, - იხსენებს შედი. - ის არ ჰგავდა არაფერს, რაც იმ დროს რადიოში ისმოდა, მაგრამ მაინც ქანთონის სტილის კარგი მუსიკა იყო“.

კიტის ტექსტები ყოველთვის შოვინისტური იყო. ვებერანის შვილი არასოდეს იხდის ბოდიშს და არც გამოთქმებს არბილებს. მაგალითად, 11 სექტემბრის შემდეგ გამოსულ მის ჰიტ Courtesy of the Red, White and Blue-ში იყო ასეთი სიტყვები: „ჩვენ პანდურს ამოგცხებთ (We'll put a boot in your ass), ასე იქცევიან ამერიკელები“. ასეთ უხეშობას არ მიესალმება ნაციონალური საზოგადოებრივი რადიო (NPR set) (ნატალი მენსმა ჯგუფ Dixie Chicks-დან სიმღერას „უმეცრული“ უწოდა), მაგრამ შედმა სწორად შეაფასა კიტის ბაქიაობის „მაყურებელზე მომუშავე“ მომხიბვლელობა (მან მენსს პასუხი გასცა იმით, რომ კონცერტის ფონად გამოაკრა ფოტოშოპით გაკეთებული „საოჯახო ფოტო“, რომელზეც მენსი და სადამ ჰუსეინი იყვნენ გამოსახულნი).

შედმა კიტს შესთავაზა ჩანაწერებთან დაკავშირებული \$20 000-იანი გარიგება, რომელიც მომღერალმა დაუყოვნებლივ მიიღო. მისი მოსახველ სადებიუტო ალბომი მაღაზიებში 1993 წელს გამოვიდა და მალევე პლატინის ალბომად იქცა. მასში შედიოდა ოთხი საუკეთესო ჰიტი მანამდე დაწუნებული დემოდან, მათ შორის, Should Have Been a Cowboy, რომელმაც შემდგომში მეტი პოპულარულობა მოიპოვა, ვიდრე ქანთონის სტილის ნებისმიერმა სხვა სიმღერამ 1990-იან წლებში. „ბოლოს რაც გავიგე, ის ტიპი, რომელმაც ჩაწერაზე უარი მითხრა, თავს ბალახის კრეჭით ირჩენდა“, - ამბობს კიტი.

გამოუშვა რა თავისი მთავარი სადებიუტო ალბომი 32 წლის ასაკში, კიტმა დაკარგული დრო აინაზღაურა. იმ წელს, მხოლოდ მარტიდან დეკემბრამდე, მას დაგეგმილი ჰქონდა 150 კონცერტი - \$5000-დან \$10 000-მდე შემოსავლით ერთ გამოსვლაში. როდესაც რადიოთალღებზე მომდევნო ჰიტი გამორჩევა, საკონცერტო დარბაზებმა დაიწყეს \$20 000-ის შეთავაზება ერთ შოუში და კიტმა ყველა თავისუფალი დღე შეავსო.

1993 წლიდან 2000 წლის ჩათვლით კიტი ყოველწლიურად უშვებდა ახალ ალბომს, მათგან თითოეული, სულ მცირე, 500 000 ეგზემპლარად იყიდებოდა. 1994 წელს შედმა დააფუძნა Polydor Nashville-ი და კიტიც თან წაიყვანა, მაგრამ საბოლოოდ შედი შეცვალა ლიუკ ლუისმა, რომელიც არ იზიარებდა თავისი წინამორბედის ენთუზიაზმს. „მე ამაში ჰიტს ვერ ვხედავ, - იხსენებს კიტი ლუისის ნათქვამს, როდესაც მან 1999 წლის ალბომის, How Do You Like Me



# 100 ცნობილი ადამიანი

Now?-ს, წინასწარი ვერსია მოისმინა.

მას შემდეგ, რაც კიდევ ორი სიმღერა დაუწუნეს, კიტი შეტევაზე გადავიდა, გამოამუშავა რა პრაქტიკულობა და მზადყოფნა საკუთარ თავზე ფსონის დადებისათვის - თვისება, რომელიც არ შეცვლილა ოკლაჰომის ნავთობის საბადოების შემდეგ. „რატომ არ შეწყვეტ ჩემთან მუშაობას? - თქვა მან. - თქვენ გძულთ ჩემი მუსიკა“. საბოლოოდ კიტი დათანხმდა \$93 000-ად გამოეყვანა უფლებები ალბომზე. მან გადაიტანა ისინი კონკურენტ ხმის ჩამწერ ფირმა DreamWorks-ში \$200 000-ად და ალბომი How Do You Like Me Now? 3,1 მილიონ ეგზემპლარად გაიყიდა.

საგა ამით არ დამთავრებულა. 2004 წელს, როდესაც Universal-ის Interscope-მა DreamWorks-ი იყიდა და საგაჭრო ნიშან Mercury-სთან გააერთიანა, კიტი კვლავ ლუსთან აღმოჩნდა. „აი როგორაა საქმე, - იხსენებს ის თავის ნათქვამს. - მე ამ ნაბიჯართან აღარ ვიმუშავებ“. როდესაც ხმის ჩამწერი სტუდიის ხელმძღვანელობამ მიუთითა, რომ მას ჯერ კიდევ მართებდა ორი ალბომი, მომღერალი დაემუქრა, რომ საერთოდ შეწყვეტდა მუშაობას.

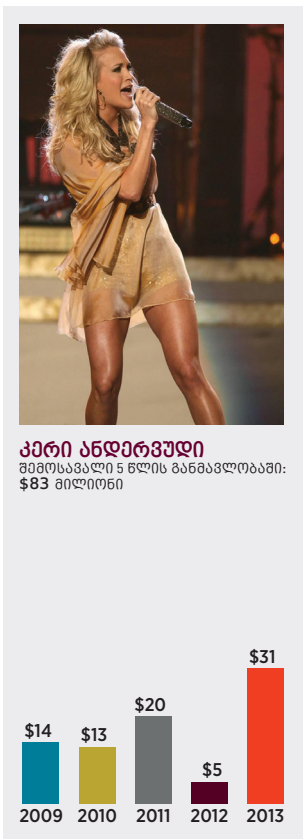
ბოლოს კიტი გადაწყვიტა აღარ ყოფილიყო კარგი ანაზღაურების მქონე დაქირავებული თანამშრომელი და ნაცვლად ამისა, თავად გასძლიოდა საკუთარ საქმეს. გადასცა რა Universal-ს თავის მომდევნო ალბომის ნახევარი წილი და საუკეთესო ჰიტების ნაკრები, კიტი გათავისუფლდა და საკუთარი სტუდიის, Show Dog-ის, გახსნა შემდგომ. მის დისტრიბუციას Universal-ი უზრუნველყოფდა.

„ამასთან დაკავშირებით ვიტყვი: 'ბედნიერად', - უთხრა ლუსმა Billboard-ს 2005 წელს. - იმ მუსიკოსთა მიღწევები, რომლებიც საკუთარ სტუდიებს მართავენ, არც ისე სახარბიელოა“ (ლუსმა არ უპასუხა FORBES-ის უამრავ სატელეფონო შეტყობინებას).

შესაძლოა იმის გამო, რომ ახსოვდა ეს პრეცედენტები, კიტი გადაწყვიტა გადაენაწილებინა პერსონალი კიდევ ერთ დამწყებ ხმის ჩამწერ სტუდიაში Big Machine-ზე, რომელსაც პერსპექტიული პიროვნება სკოტ ბორშეტა მართავდა. მომღერალმა ნემვილიში შეიძინა შენობა ორივე სტუდიის განსათავსებლად და ნაცვლად უბრალოდ კოოპერატივის სახით მუშაობისა, გადაიხდა \$400 000 Big Machine-ის წილში, რომელიც, FORBES-ის ვარაუდით, დაახლოებით 10%-ს შეადგენს.

ეს იყო ერთ-ერთი საუკეთესო ინვესტიცია მუსიკის უახლეს ისტორიაში. შემდგომში ბორშეტამ ხელი მოაწერა კონტრაქტებს რესკალ ფლეუსთან, ტიმ მაკგროუსთან, და, რაც უფრო მნიშვნელოვანია, ტეილორ სვიფტთან. ახლა კიტი იღებს შემოსავალს მაშინ, როდესაც მას სვიფტი იღებს. „ტობი მართლაც ჭკვიანი ბიზნესმენ-

## ★ ქანთრის მეფეები და დედოფლები



ნია“, – ამბობს ბორშეტა, რომელმაც ეს კარგად იცის, ვინაიდან: „მე ვუგზავნი მას ჩეკებს“. რამდენად დიდია ჩეკები, რომლებსაც სვიფტი გამოიმუშავებს მისთვის? „მე ვიცი, რომ მძიმე უნდა გადასვთ ერთი ციფრით წინ, – ილიმის კითხვა. – თუ შეკრებთ მთელ ფულს, რომელიც ოდესმე მიშოვია“.

კიტის კარიერულმა წინსვლამ მუსიკალური არენიდან გართობის ინდუსტრიის მაგნატამდე კიდევ უფრო დიდი ევოლუცია განიცადა, როდესაც კაზინოს მმართველი დონ მარანდინო მასთან წინადადებით მივიდა. მას უნდოდა ტობი კიტის თემატური ბარის გახსნა ლას-ვეგასის Harrah's-ში. ბარისათვის უნდა ეწოდებინათ

I Love This Bar and Grill (მე მიყვარს ეს ბარი და გრილი) და სიტყვები „and Grill“ ჩაემატებინათ კიტის ერთ-ერთი უახლესი ჰიტის სათაურში.

სანამ მარანდინო პირველი ობიექტის გასასხნელად ემზადებოდა, კიტმა მზარეულს მენიუსთვის შესთავაზა თავისი საყვარელი კერძების სია: ხელით დაჭრილი კარტოფილი ფრი, სიმინდის ოლა-დები, სიმინდის ბური და, რაც ყველაზე მნიშვნელოვანია, სენდვიჩები შემწვარი ბოლონიური სოსისით. მაგრამ როდესაც თავისი ათკაციანი ამალით რესტორნის დასათავსებლად მივიდა, „ბოლონია“ შეცვლილი დახვდა უფრო დახვეწილი კერძით. „ჩემი ხალხი არ ჩამოვა ტეხასიდან ან ფლორიდიდან, ან საიდანაც არ უნდა იყოს, ჩემს ბარში იმისათვის, რომ პეკანში ამოვლებული ლოქო გასინჯოს“, – თქვა მან.

კიტმა გაიაზრა ბაზრის თავისებურება და მენიუ ამის მიხედვით შეადგინა (მოქმედ სამხედრო მოსამსახურეებს შეუძლიათ უფასო ბურგერისა და ლუდის მიღება). გახსნის პირველსავე თვეს რესტორანმა დაგეგმილ შემოსავალზე სამჯერ მეტი მიიღო: 2005 წლის ბოლოსთვის ის აშშ-ის ყველაზე მზარდ 50 რესტორანს შორის იყო. იმავე წელს კიტმა გახსნა ობიექტები ოკლაჰომა-სიტისა და კანზას-სიტში. მათ მოჰყვა სხვები ფენიქსში, მინეაპოლისში, ტალსასა და კიდევ 11 ქალაქში.

I Love This Bar and Grill-ის ფლობის სტრუქტურა იცვლება – სხვადასხვა რესტორანში ის სხვადასხვაგვარია. ზოგიერთში, მაგალითად ოკლაჰომა-სიტში, მისი სახლიდან 20 წუთის სავალზე, კიტი ფლობს როგორც მიწის, ასევე რესტორნის მსხვილ წილს. სხვა შემთხვევებში ის დებს ხელშეკრულებებს მსხვილ ოპერატორებთან ფიქსირებული საფასურის, შემოსავლის წილის ან ორივეს სანაცვლოდ („მსხვილი (მთლიანი)“ უბრალოდ ბევრად უკეთ უღერს“, – ამბობს კიმბრელი). Forbes-ის ვარაუდით, კიტის შემოსავალი რესტორნებიდან წელიწადში \$12 მილიონს შეადგენს. მენიუს მთავარი კერძი? სენდვიჩი შემწვარი ბოლონიური სოსისით.

როგორც კი ნორმანში ჩავფრინდით, მაშინვე გასაგები გახდა, რომ კიტი ამ ადგილებისთვის ზუსტად იმავეს ნიშნავს, რაც ელვისი – მემფისისათვის. 35-ე შტატთაშორის ავტომაგისტრალის თავზე აღმართულ, ტორნადოს გადარჩენილ წყალსაწევ კოშკზე წერია: „მური – ტობი კიტის მშობლიური ქალაქი“. მთელ რეგიონში კიდევ უფრო მეტად შეიმჩნევა მომღერლის კვალი. ხმის ჩამწერი სტუდიისა და რესტორნის წარმატებამ კიტს ისეთი თავდაჯერებუ-

ლობა მიანიჭა ბიზნესგადაწყვეტილებების მიღებისას, როგორც ყოველთვის ჰქონდა სიმღერების ტექსტებში. ამიტომ ბოლო ხუთი წელი ის ჩაფლულია სამეწარმეო საქმიანობაში; მათ შორისაა ცხენების ფერმა, Starbucks-ი და საცხოვრებელი კომპლექსი. მისი ფონდი აფინანსებს ბავშვთა ადგილობრივი სამედიცინო ცენტრის \$16-მილიონიან გაფართოებას. თავისუფალი შუადღეების დიდ ნაწილს კი ის ატარებს 2002 წელს შექმნილ ფეშენებელურ გოლფ-კლუბ Belmar Golf Club-ში, სადაც დარტყმაზე ვარჯიშობს.

როდესაც გოლფ-კლუბის შენობაში ვესტუმრე, საუბრის თემამ სწრაფად გადაინაცვლა კიდევ ერთ საკუთრებაზე – Wild Shot-ზე. ეს იდეა მას შთააგონა როკერმა მეგობრმა სემი ჰაგარმა, რომელმაც 1990-იანი წლების ბოლოს დაიწყო ტეკილა Cabo Wabo-ს გამოშვება, 2007 წელს კი კომპანიის 80% \$80 მილიონად მიჰყიდა ალკოჰოლური სასმელების გიგანტს, Gruppo Campari-ს. მან მოუწოდა კიტს ფრთხილად მიდგომოდა „ჩემთან და ჩემს ტეკილასთან კონკურენციას“. მაგრამ კიტმა, რომელმაც გათვალა, რამდენი ფულის შოვნა შეიძლებოდა მსმელი ფანების საშუალებით, ალკოჰოლური სასმელების სფეროში გაფართოების პოტენციური დაინახა (ინდუსტრიულ მასშტაბებში წარმოებულ ალკოჰოლურ სასმელს 40%-დან 50%-მდე სარგებლის მოტანა შეუძლია). პირველად ინსტიტუტმა მას ბურბონის გამოშვება უკარნახა, მაგრამ კასრების შექმნის აუცილებლობა ართულებდა მის მასშტაბურ წარმოებას. ტეკილა გამორიცხული იყო, ჰაგართან მისი მეგობრობის გათვალისწინებით და, როგორც აღმოჩნდა, ყველა ცნობილ პიროვნებას უკვე ჰქონდა არაყის ან ღვინის ხაზი. მესკალი? ეს იყო სასმელი, რომელიც მას შეეძლო საკუთარი იმიჯის მიხედვით შეექმნა.

მან სწრაფად უზრუნველყო დისტრიბუცია გიგანტური Southern Wine & Spirits-ის მეშვეობით, დაიწყო არომატების შერჩევა მესკალის საოჯახო სახდელებში და საბოლოოდ იპოვა ისეთი რამ, რაც მოსწონდა. მან მათ სასმელის წარმოების უფლება მისცა – კიტისთვის დამატებითი ღირებულება გამომდინარეობდა ლოგოდან და შეფუთვიდან (სმაში ვაჟკაცობის გამოცდის ძველი ტესტის – თითოეულ ბოთლში ჩაგდებული ჭიაცყელის ჩათვლით). Wild Shot-ის გამოშვება კიტმა 2011 წლის მარტში დაიწყო, წლის ბოლოსთვის კი ის უკვე იყო ნომერი პირველი პრემიუმ-კლასის მესკალი აშშ-ში.

მესკალი საკმაოდ რთული თავსატეხის ბოლო ნაწილი იყო. მისი გეგმის მიხედვით, წლის ბოლოსთვის უნდა ჰქონდეს 26 მოქმედი რესტორანი, თითოეულში უნდა გაიყიდოს Wild Shot-ი და თითოეულ მათგანში უნდა იყოს მუსიკალური სცენა კიტის ხმის ჩამწერი სტუდიის ახალი პროდუქციის წარსადგენად. „მე შემიძლია გავუშვა ისინი ამ 30-ქალაქიან ტურნეში და არ მჭირდება ადგილის ძებნა გამოსვლებისათვის. ეს ძალიან ეკონომიურია, – ამბობს კიტი. – ისინი არიან სტუმრად ტობისთან. ისინი სვამენ ტობის სასმელს. ეს არის ტობის გამოვლა. შემდეგ კი გადავდივართ მომდევნო ქალაქში“. ამგვარად, მაშინაც კი, როდესაც კიტი სახლში ისვენებს, მისი კორპორაცია მუდმივად გასტროლებზე და მუდმივად ფულს შოულობს. **F**





მილიარდდოლარიანი ზიგნი? სამანტა  
შენონის მომდევნო რომანმა, „ძვლების  
სეზონმა“, გამომცემლები აალაპარაკა  
ახალი ჯ.კ. როულინგის გამოჩენის შესახებ.

# შიშხილის თამაშების ეკონომიკა

ელექტრონული წიგნებისა და ქსელური მაღაზიების ეპოქაში საგამომცემლო ინდუსტრია, ისევე როგორც ჰოლივუდი, ცოცხლობს და კვდება ბლოკბასტერებითა და ფრანშიზებით. ე.ლ. ჯეიმსის ახალი აღმოჩენა მრავალმილიარდიანი აუსილებლობა იყო.

ავტორი: ჰეიზ ბარკოვინი

პასული წლის აპრილში ალექსანდრა პრინგლი ლონდონის ბლუმსბერის რაიონში მდებარე საკუთარ ოფისში იმყოფებოდა, როდესაც ტელეფონით მიიღო შეთავაზება, რომლის მსგავსზეც დღეს წიგნის ყველა გამომცემელი ოცნებობს. ლიტერატურული აგენტი დევიდ გოდვინი (Bloomsbury Publishing-ის ერთ-ერთი ავტორიტეტი, რომელიც ისეთ პრესტიჟულ ავტორებთან მუშაობს, როგორებიც არიან ისტორიკოსი უილიამ დალრიმპლი და ჟურნალისტი ჟან-ნიკ დი ჯოვანი), რომელიც 14 წლის განმავლობაში თანამშრომლობდა პრინგლთან, სთავაზობდა მას ისეთ რამეს, რაც სცდებოდა მისთვის ჩვეული კომფორტის ზონის ფარგლებს. „მან პირდაპირ მითხრა: 'შე მაქვს ხელნაწერი და არ ვიცი, რა ვიფიქრო მასზე', - იხსენებს პრინგლი. - 'თქვენ შესაძლოა ის არ მოგეწონოთ, რაც სავსებით მისაღებია, მაგრამ მე მას გამოვიგზავნით, რადგან ვფიქრობ, ეს რაღაც განსაკუთრებულია'“. ამ ავგისტოს Bloomsbury გამოსცემს The Bone Season-ის („ძვლის სეზონი“) პირველ ნაწილს. საბოლოო ჯამში ეს იქნება შვიდნაწილიანი სერია, რომელიც მოგვითხრობს ნათელმხილველების ბრძოლაზე ტოტალიტარული მთავრობისა და მისი ზებუნებრივი მბრძანებლების წინააღმდეგ პირქუშ მომავალში. ავტორი: გოდვინის ყოფილი სტაჟირი, 21 წლის ბრიტანელი სამანტა შენონი, რომლის ნამუშევრებიც ჯერ არ გამოცემულა. „ამის გაძლება ძალიან რთულია, - ამბობს შენონი. - ზეწოლა ძალიან ძლიერია. მოლოდინი დიდია“.

ფაქტობრივად, მასსა და მის კოლეგა მწერლებზე, რომლებიც ქმნიან საინტერესო სამეცნიერო-ფანტასტიკური ჟანრის ნაწარმოებებს, მთელი დარგის იმედებია დამყარებული. ფრანშიზების ინკუბაცია სულ უფრო მეტად იქცევა იმ ერთადერთ თამაშად, რომელსაც მნიშვნელობა აქვს მსხვილი გამომცემლობებისათვის. ბესტსელერები ათწლეულების განმავლობაში იყო წიგნების ბიზნესის ნაწილი, მას შემდეგ კი, რაც ჯ.კ. როულინგის „ჰარი პოტერის“ სერია 450 მილიონზე მეტ ეგზემ-

პლარად გაიყიდა მსოფლიოს მასშტაბით, მათი მნიშვნელობა გაიზარდა. მაგრამ ახლა, ტექნოლოგიებსა და სამომხმარებლო მოთხოვნებში მომხდარი ძირეული ცვლილებების შედეგად,



ტრადიციული საგამომცემლო ბიზნესი გვაგონებს ჰოლივუდის კინემატოგრაფიულ ბიზნესს, რომელიც „გამაწონასწორებელ“ ბლოკბასტერებს ემყარება, რათა გადარჩეს.

ამ ტენდენციის მასშტაბის სრულად აღსაქმელად დაფიქრდით ამაზე: USA Today-ის მიერ აღრიცხული მონაცემების თანახმად, 2012 წელს 400 ყველაზე ხშირად გაყიდული დასახელებიდან ორ ავტორზე – ე.წ. ჯეიმსსა (Fifty Shades of Grey – „გრეის ორმოცდაათი ტონი“) და სიუზენ კოლინზზე (The Hunger Games – „შიშშლის თამაშები“) – ერთად მოდიოდა გაყიდვების სრული 25%. წლის ბოლოს გამოქვეყნებულ ბესტსელერების სიაში ტრილოგიებმა Fifty Shades of Grey-მ და Hunger Games-მა პირველი ექვსი ადგილი დაიკავა. ფაქტობრივად, ჯეიმსის Fifty Shades-ი შესაძლოა ლიტერატურის ისტორიაში ყველაზე გავლენიანი ფრანშიზა აღმოჩნდეს, რადგან მასზე მოდის ტოპ-400-ის გაყიდული ეგზემპლარების 13,4% – მეტი, ვიდრე „ჰარი პოტერისა“ ან „ბინდის“ (Twilight) წიგნები იყიდებოდა თავიანთ რეკორდულ წლებში.

Fifty Shades-ის უპრეცედენტო წარმატებამ ძირითადი როლი ითამაშა გამომცემლობა Random House-ის მხრივ 75%-იან – \$431 მილიონამდე – ბრძაში 2011-2012 წლებში. წარმატება იმდენად დიდი იყო, რომ კომპანიამ თითოეულ თანამშრომელს \$5000-იანი ბონუსი მისცა – შესაძლოა უოლ-სტრიტისათვის ეს სასაცილო თანხაა, მაგრამ საგამომცემლო საქმის ხელმოკლე სამყაროსათვის არცთუ ცოტა ფულია. სავარაუდოდ, გაყიდვები კვლავაც მნიშვნელოვნად გაიზარდება 2013 წლის ბოლოდან, როდესაც გამოვა დაბრუნებული კინოვერსია – სწორედ ისე, როგორც 2012 წლის მარტში გამოსულმა Hunger Games-ის პირველმა ფილმმა ეს წიგნები კვლავ ბესტსელერთა სიებში დააბრუნა.

„ისინი დამოკიდებული არიან შემოსავლების საკმაოდ ძლიერ რყევებზე,

– ამბობს მაიკლ ნორისი, ანალიტიკოსი, რომელიც Simba Information-ისათვის საგამომცემლო საქმეს აშუქებს. – თუ ერთ წელს გამოაქვეყნებთ კარგ კომერციულ მასალას, თქვენი ციფრები გაიზრდება; მომდევნო წელს კი, ბესტსელერის ტაღლის ვარდნისას, ციფრებიც დაიკლებს“.

სწორედ ეს „ბლოკბასტერთა ციფრები“ ასაზრდოებს საგამომცემლო ინდუსტრიის დიდ ნაწილს, აფინანსებს რა უზარმაზარ ქსელს თავისი აგენტებით, რედაქტორებით, ადვოკატებითა და არამოგებიანი ავტორებით, რომელთა შესახებაც არასოდეს გსმენიათ – და იმათაც, რომლებზეც გსმენიათ.

იმ მწერალთა პოტენციური მატერი-ალური ჯილდო, რომელთაც შეუძლიათ ფრანშიზების შექმნა, არ ჰგავს არც ერთ სხვა ანაბლურებს საგამომცემლო საქმის ისტორიაში. FORBES-ის გაანგარიშებით, ჯეიმსმა შარშან \$95 მილიონი მიიღო, რითაც გაუსწრო ისეთ ძველ და ცნობილ ავტორებს, როგორებიც არიან

ჯეიმს პატერსონი (\$91 მილიონი) და სტივენ კინგი (\$20 მილიონი) – ისინი წელსაც მოხვდნენ ცნობილი ადამიანების ასეულში. შენონმა მიიღო საშუალო ექვსნიშნა აგანის თავისი სერიისათვის, რაც, ფაქტობრივად, გაუგონარი ამბავია დამწყები ავტორისთვის, რომელიც ახლახან გამოვიდა მოზარდობის ასაკიდან. თუ შედეგი ისეთი იქნება, როგორსაც საგამომცემლები ელიან, ის მიიღებს მილიონობით (და მილიონობით) მეტს – ისევე როგორც საგამომცემლები.

თუმცა ამ ყველაფერთან დაკავშირებით პრობლემა არსებობს. იმის მიუხედავად, რომ დიდი პრაქტიკა შეიძინეს მარკეტინგში, აფართოებენ და იყენებენ რა თავიანთ უდიდეს შიშებს, საგამომცემლებს პირველ რიგში ისევ და ისევ მათი მოძიება უხდებათ. როგორც არ უნდა დამსგავსებოდა მათი ბიზნესი ჰოლივუდს (განსაკუთრებით ისეთი მასალის მიებაში, რომლის დიპაზონიც გასწვდება მთელ სივრცეს მოზარდებიდან მო-

★ **ოთხი ფრანშიზა**



**ე.ლ. ჯეიმსი** 2012 წელს, Fifty Shades-ის მანიის პიკზე, FORBES-ის გამოთვლებით, ტელევიზიის ყოფილი თანამშრომლისთვის, ერიკა ლენარდისთვის, ეროტიკულ რომანებს კვირაში \$1,5 მილიონი მოჰქონდა – თუ არ ჩავთვლით \$5 მილიონს ფილმზე უფლებებისთვის.

**ჯ.კ. როულინგი** პირველი მილიარდერი ავტორი კვლავ იღებს შემოსავალს ახალგაზრდა ჯადოქრისაგან, რომელიც მან 15 წლის წინ შექმნა. 2012 წელს, როდესაც მისი „ჰარი პოტერის“ წიგნები ხელმისაწვდომი გახდა ციფრული ფორმით, მან სარგებელი მიიღო იმით, რომ ჭკვიანურად ჩაეჭიდა უფლებებს ელექტრონულ წიგნებზე.



რდილების ჩათვლით), არსებობს ერთი დიდი განსხვავება: ჰოლივუდი ყვავის ისეთი გამოცდილი მასალის ადაპტირების ხარჯზე, როგორცაა „ვარსკვლავური გზა“ (Star Trek), „სუპერმენი“ (Superman) და Marvel-ის კომიქსების პერსონაჟთა უსასრულო ნაკადი. პირველ რიგში უნდა შეიქმნას ახალი ლიტერატურული ფრანშიზები. მათ გარეშე მსხვილ გამომცემლობებს დიდი პრობლემები ექნებათ.

მიუხედავად იმისა, რომ წიგნები კვლავ ითვლება ძველი სკოლის პოპულარიზაციის უკანასკნელ რომანტიკულ ბასტიონად, ეს ცვლილება პირდაპირი შედეგია ტექნოლოგიური აფეთქებისა, რომელიც „იძლევა საშუალებას დაუკავშირდე უფრო მეტ მკითხველს უფრო სწრაფად, საცალო ვაჭრობის უფრო ვრცელ გარემოსა და უფრო მეტ ფორმატში“, - განმარტავს Hachette Book Group-ის გენერალური აღმასრულებელი მაიკლ პიტრი.

ამ ბაზრის ყველაზე დიდ სეგმენტს

ელექტრონული წიგნები წარმოადგენს, რომელიც 15 წლის წინ არ არსებობდა, ამჟამად კი მასზე მოდის ყველა გაყიდული ერთეულის დაახლოებით 20% და ის სწრაფად იზრდება. რაც უფრო ზევით მიიწევს ეს ციფრები, მით მეტად იცვლება მკითხველის დამოკიდებულება წიგნების მიმართ - ისევე როგორც თავად წიგნები. სწორედ ისე, როგორც ტელევიზიას ცვლის რამდენიმე სერიის ერთ ჯერზე უწყვეტად ყურების შესაძლებლობა ციფრული ვიდეოაპარატურისა და Netflix-ის მეშვეობით, დაუყოვნებელი გამოყენების ფაქტორი რიგით ბესტსელერებს უძლევს ძალად აქცევს, თავიდან აცილებს რა მკითხველს წიგნის შეძენისას გაჩენილ დისკომფორტს. მკითხველს, რომელიც ამთავრებს ერთ ნაწილს, შეუძლია დაუყოვნებლივ დაიწყოს შემდეგი, წიგნის მაღაზიაში წასვლის ან Amazon-ზე შეკვეთილის ლოდინის გარეშე. ელექტრონული წიგნების შედარებით დაბალი ფასები ასევე ხელს უწყობს უწყვეტ გაყიდვებს. ეს

ყველაფერი მრავალწიგნიანი სერიების გამოშვებას ახალისებს.

კიდევ ერთი დიდი ცვლილება, რომელიც ამოდრავს ფრანშიზებს, არის წიგნის მაღაზიის ბიზნესი. გასული ათი წლის განმავლობაში წიგნის მაღაზიის ათასობით ქსელი დაიკეტა და ათასზე მეტი ახალი საცალო ჰიპერმარკეტი გაიხსნა. ისეთი მაღაზიები, როგორცაა Wal-Mart-ი, Costco და Target-ი არ არიან დაინტერესებული ახალი მარტინ ემისის აღმოჩენით. მათ „ურჩევნიათ ისეთი წიგნები ჰქონდეთ, რომელთა გაყიდვაშიც დარწმუნებული იქნებიან - და ეს ბლოკბასტერებია“, - ამბობს ნორისი, ანალიტიკოსი. შედეგი: გაყიდვების მსუყვე ნაწილი კიდევ უფრო იზრდება, ხოლო სერიები საიმედოობას განაპირობებს.

ეს ორი ეფექტი იკრიბება, ამბობს პიტრი, და ვიღებთ წიგნებს, რომლებიც „იმ სისწრაფით ვრცელდება, რომელიც წინათ სრულიად შეუძლებელი იყო“.

ფსონებისა და კარგი ორიგინალური მასალის მოძიების სირთულის გათვალისწინებით, გამოცემლები დიდი სიამოვნებით მიჰყვებიან ტენდენციებს და აკობირებენ ყველაფერს, რასაც მოცემულ მომენტში შედეგი მოაქვს - ისევე როგორც „ჰარი პოტერმა“ ააგორა ტინეიჯერულ-ჯადოსნური ისტორიების ტალღა, „ბინდმა“ კი ბიძგი მისცა „ვამპირული“ რომანების მოზღვავეებს, ა.წ. მასში ყოველწლიური გამოფენის, Book Expo America-ს, კიოსკები სავსე იყო ეროტიკული მხატვრული ლიტერატურით და Fifty Shades-ის რამდენიმე მიმდევარმა საკმაოდ წარმატებასაც კი მიაღწია. ერთ-ერთმა მათგანმა, Beautiful Bastard-მა, თანაავტორებისთვის ხუთწიგნიანი გარიგება Simon & Schuster-თან და კინოვერსიის შესაქმნელად ექვსწიგნიან თანხა მოიპოვა.

ტექნოლოგია აქვს სასარგებლო აღმოჩნდა. Beautiful Bastard-ი გაჩნდა როგორც Twilight-ის მოტივებზე შექმნილი ნაწარმოები, რომელმაც აუდიტორია ინტერნეტით შეაგროვა, სანამ გააკე-



**სიუზენ კოლინგმა** მიიღო დაახლოებით \$55 მილიონი „შიმშილის თამაშების“ გაყიდვიდან გასული 12 თვის განმავლობაში და \$20 მილიონი ერთი წლით ადრე. ეს ციფრები გაიზარდა ტრილოგიის მესამე ფილმი კინოთეატრებში ნოემბერში გამოვსა.



**სტეფანი მაიერს** არ

გამოუცია არც ერთი მხატვრული ნაწარმოები, სანამ არ დაწერა Twilight („ბინდი“) 2003 წელს, 29 წლის ასაკში. „ბინდის“ ხუთმა ფილმმა საერთაშორისო კინოგაქირავებიდან ჯამური \$3,3 მილიარდი მოიტანა. FORBES-ის გაანგარიშებით, მაიერის შემოსავალი \$110 მილიონს შეადგენდა.





თებდა ნახტომს უფრო ტრადიციული გამომცემლობისაკენ. ასევე იყო Fifty Shades-ის შემთხვევაშიც, რომელიც 2009 წელს გაჩნდა, როგორც თვითგამოცემული „ფანფიკ“ ტექსტი, სახელად Master of the Universe-ი - სექსუალური ეპიზოდების ჯაჭვი Twilight-ის მთავარ პერსონაჟებს შორის. FanFiction.net-ის მომხმარებელი ფანებისათვის ეს არ აღმოჩნდა საკმარისი, ამიტომ ჯეიმსმა თავდაპირველი სახელწოდება Fifty Shades of Grey-ით

ველზე“. როგორც ამ სფეროში გათვითცნობიერებული წყაროები გვამცნობენ, 2012 წლის მარტში Random House-მა დაახლოებით \$2 მილიონად იყიდა უფლება Fifty Shades-ის სერიაზე. ეს სულაც არ იყო სარისკო გარიგება, რადგან ეს წიგნი, ბუსტად ისევე, როგორც Marvel-ის კომიქსები, რომლებიც ჰოლივუდის უსასრულო ბლოკბასტერების წყაროა, უკვე გახლდათ გამოცდილი ფრანშიზა მიმდევრე-

კანონიერად გამოიყენონ პერსონაჟები, თემები და სიუჟეტები ისეთი შოუებიდან, როგორცაა Gossip Girl-ი („ჭორიკანა“), Vampire Diaries-ი („ვაამპირის დღიურები“) და Pretty Little Liars („პატარა საყვარელი მატყუარები“). WB იყენებს ფანების ინტერესს და იღებს შემოსავლების ახალ ნაკადს, ხოლო Amazon-ს მონაცემთა ანალიზი აძლევს საშუალებას, განსაზღვროს მომენტი, თუ როდის იწყებს ნაწარმოები პოპულარულობის მოხვეჭას და მიჰყიდოს ის კლიენტთა 200-მილიონიანი არმიის შესაბამის ნაწილს.

„პირველად ისტორიაში არსებობს ტრადიციული საგამომცემლო მოდელის მართლაც რეალური ალტერნატივები ავტორებისთვის, რომელთა წიგნების გაყიდვაც შესაძლებელია. და ეს ფუნდამენტური ცვლილებაა“.

„ავტორებს დღეს მეტი არჩევანი აქვთ, ვიდრე ოდესმე და ეს, უბრალოდ, ფენომენალურად ჯანსაღი სიტუაციაა ბიზნესისათვის, - ამბობს რას გრანდინეტი, Amazon-ის ვიცე-პრეზიდენტი Kindle-ის კონტენტის მიმართულებით. - პირველად ისტორიაში არსებობს ტრადიციული საგამომცემლო მოდელის მართლაც რეალური ალტერნატივები ავტორებისათვის, რომელთა წიგნების გაყიდვაც შესაძლებელია. და ეს ფუნდამენტური ცვლილებაა“.

შეცვალა და პერსონაჟები გადააკეთა დომინანტურ კომპიუტერულ მეწარმედ და კოლეჯის სიმპათიურ სტუდენტად, რომელიც სადომამოხიზმისა და სულიერი მონანიების მიმართ მის ლტოლვას იზიარებს.

ბის დიდი რაოდენობით. ჯერჯერობით აშშ-ში ტრილოგიის 35 მილიონზე მეტი ეგზემპლარია გაყიდული, მსოფლიო მასშტაბით კი - 70 მილიონზე მეტი. ჯეიმსმა FORBES-ს კომენტარზე უარი უთხრა, მაგრამ FORBES-ის გათვლებით, გასული ორი წლის განმავლობაში მისი ჯამური პირადი შემოსავალი \$100 მილიონს აღემატება.

თუ ე.წ. ჯეიმსი საგამომცემლო საქმის ყველაზე პერსპექტიული ახალი ფორმულაა, მეორე მწერალი, 38 წლის ჰიუ ჰოუი, ეგზისტენციურ საფრთხეს წარმოადგენს. ერთ დროს კოლეჯიდან გარიცხული ჰოუი, რომელსაც დრო ჩრდილოეთ კაროლინის წიგნის მაღაზიის სალაროსთან გაჰყავდა, საგამომცემლო საქმის სუპერგარსკვლავი მას შემდეგ გახდა, რაც მკითხველებმა მისი პოსტაპოკალიპსური მოკლე მოთხრობები ინტერნეტბესტსელერებად აქციეს დაწყებული 2011 წლიდან - და ყოველივე ეს მასობრივი საგამომცემლო სფეროს ყოველგვარი დახმარების გარეშე.

პრესის მიერ „დედიკოების პორნოდ“ (mommy porn) მონათლულ ტრილოგიას მნიშვნელოვანი სარგებელი მოუტანა წიგნის, როგორც ციფრული მედიის წარმოშობამ. რომ აღარაფერი ვთქვათ გადმოტვირთვის ანონიმურობის აშკარა უპირატესობაზე, მისი მხოლოდ ფიზიკური ფორმით ხელმისაწვდომობის შემთხვევაში მოთხროვის მოულოდნელი ტალღა გამოიწვევდა დაგვიანებული შეკვეთების ხანგრძლივ, აჟიოტაჟის გამწვანებელ ლოდინს. ნაცვლად ამისა, „მკითხველებს მხოლოდ მისი გადმოტვირთვა სჭირდებოდათ, - ამბობს ბობ მინცაიმიერი, მწერალი, რომელიც აანალიზებს გაყიდვების მონაცემებს USA Today-ის ბესტსელერთა სიისათვის. - ეს აჩქარებს ბესტსელერად ქცევის მთელ პროცესს გავრცელებული ხმების საფუძ-

მაისში ელექტრონული კომერციის გიგანტის, Amazon Publishing-ის, მცდელობამ, უბრალოდ კი აღარ გაეყიდა წიგნები, არამედ გამოეცა კიდევ ისინი, შექმნა ე.წ. ჯეიმსის მოდელის ლოკური გაგრძელება - პროგრამა ფანფიკმწერლებისთვის (fan-fiction writers), რომლის ფარგლებშიც სავაჭრო ნიშნის მფლობელები გასცემენ ლიცენზიას თავიანთ ინტელექტუალურ საკუთრებაზე და იღებენ წილს შემოსავლებიდან. ეს დაახლოებით იგივეა, რაც ღია პროგრამული უზრუნველყოფა, ოღონდ სიტყვებით. Warner Bros.-თან გარიგების თანახმად, მწერლები შეძლებენ საკუთარი ორიგინალური ნამუშევრების საფუძვლად

აკვირდებოდა რა, როგორ უძღვებოდა რეგიონალური საგამომცემლობა მისი რომანის გამოშვებას 2009 წელს, ის მიხვდა, რომ თავადაც შეეძლო იმ საშუალებების გამოყენება, რომელთაც ისინი იყენებდნენ, მაგალითად, წიგნის Amazon-ზე დადება ან დასაბეჭდად ჩაშვება. როდ-

საც თავისი პირველი ნოველა, Wool-ი, დაწერა, რომლის სიუჟეტაც ვითარდება მომავალში, სადაც ადამიანები მიწის ქვეშ ცხოვრობენ და თავის გადასარჩენად იბრძვიან, მან გადაწყვიტა გვერდი აევლო საგამომცემლო ინდუსტრიის ტრადიციული მარშრუტისთვის და თავად გამოეცა ის Amazon.com-ზე.

ამ გადაწყვეტილებამ ის მულტიმიდიონერად აქცია. რამდენიმე თვეში მან გაყიდა თავისი ნაწარმოების 14 000 ეგზემპლარზე მეტი, თვითგამომცემული ნაბეჭდი ვერსიების ჩათვლით. მკითხველები კი უფრო მეტს ითხოვდნენ. ამიტომ მან დაწერა Wool-ის სერიის ახალი წიგნები და იმ დროისთვის, როდესაც გამოცემულებმა და აგენტებმა ყურადღება მიაქციეს, მათი შემოთავაზებები მისთვის ფინანსური თვალსაზრისით საინტერესო აღარ იყო. 2012 წლის მაისში მისი შემოსავალი უკვე შეადგენდა \$125 000-ზე მეტს თვეში. ექვს- და შვიდნიშნა შემოთავაზებებიც კი უკვე აღარ იყო შესაბამისი. მიუხედავად იმისა, რომ საბოლოოდ მან იპოვა აგენტი, რომელიც დაეხმარა საზღვარგარეთ უფლებების გაყიდვაში (Wool-ის ნოველების ერთტომეული 30 ქვეყანაში გამოიცა), მსხვილი კინემატოგრაფიული გარიგებების დადებაში (Twentieth Century Fox-თან და პროდიუსერ რიდი სკოტთან) და Simon&Schuster-თან ექვსნიშნა შეთანხმების გაფორმებაში აშშ-ში ბეჭდვაზე შეზღუდულ უფლებებთან დაკავშირებით, მან მაინც საკუთარ ხელში შეინარჩუნა საგამომცემლო ბიზნესის ყველა ძირითადი ასპექტი – მარკეტინგიდან დისტრიბუციამდე.

ის აწესებს ფასებს, განსაზღვრავს, როგორი უნდა იყოს გარეკანის დიზაინი და იღებს 70%-ს ელექტრონული წიგნებიდან და \$5-\$6-ს თითოეული ნაბეჭდი რბილყდიანი წიგნიდან, რომელთაც ყიდის Amazon-ის CreateSpace-განყოფილების საშუალებით, განსხვავებით Simon&Schuster-ის დოლარიანი ან დოლარზე ნაკლები ფასებისაგან. მეტი

მკითხველის მოსაზიდად ის სერიის პირველ წიგნს უფასოდ გასცემს. ის ამბობს, რომ შეუძლია „კომფორტულად იცხოვროს“ იმით, რასაც შოულობს მარტო თვითგამომცემული აუდიოწიგნებითაც კი.

დარგის ანალიტიკოსის, Bowker-ის თანახმად, 2006 - 2012 წლებში აშშ-ში წლიურად გამოსული თვითგამომცემული წიგნების რაოდენობა სამჯერ და მეტად გაიზარდა და 250 000-ს მიაღწია. რამდენიმე ისეთი კომპანია, როგორცაა CreateSpace-ი, ელექტრონული წიგნების გამომცემელი Smash words-ი, Penguin Books-ის Author Solutions-ი და Lulu Enterprises-ი, დომინირებს „გაკავთე თვითონ“ ბაზარზე, ითხოვს რა სულ რამდენიმე დოლარს, რათა მიაწოდოს მწერლებს და მცირე გამომცემლობებს სრული საგამომცემლო სისტემის გასაღები.

„ვფიქრობ, ეს შეიძლება შეფასდეს, როგორც ტიპოგრაფიული საბეჭდი დაზვის გამოვლენა, – ამბობს ჰოუი. – ვფიქრობ, გუტენბერგმა და ელექტრონულმა წიგნებმა დემოკრატიზების ერთნაირი ეფექტი მოახდინეს საგამომცემლო საქმეზე“.

მაგრამ, რა თქმა უნდა, ყველა მწერალი არ არის შექმნილი კომერციისათვის. შენონი, რომელმაც ეს-ესაა ოქსფორდი დაამთავრა, ამბობს, რომ მას არასოდეს უფიქრია თვითგამომცემლობის გზაზე და კმაყოფილია, რომ არის ნიჭიერი პიროვნება, ჰყავს თავისი აგენტი, რედაქტორი და გამომცემელი, რომლებიც მას გზის გაკვალვაში ეხმარებიან. „მე არ ვარ ბუნებით კომერსანტი, – ამბობს ის. – მე, უბრალოდ, მინდა მთელი ჩემი დრო მწერლობას დავეთმო“.

მისი გზა წარმატებისკენ პროტოტიპულია. „ჰარი პოტერის“ ეპოქაში გაზრდილ შენონს („მე სრულწლოვანი ჰარისთან ერთად გავეხდი“, – ამბობს ის) 15 წლის ასაკში დაწერილი ჰქონდა თავისი პირველი რომანი, რომელიც დაიწუნა გოდვინმა – დიდი ბრიტანეთის ერთ-ერთმა ყველაზე ცნობილმა ლიტერატურულმა აგენტმა და მისი მეგობრის მეგობარმა.

შენონმა წარბშეუხრელად წამოიწყო ახალი რომანი 2059 წლის ბრიტანეთის შესახებ, სადაც 19 წლის ნათელმხილველი, სახელად პეიჯ მაჰონი, საიდუმლო პოლიციამ დააპატიმრა და გადასცა სუპერარსებების იდუმალ რასას, რომელიც მთავრობის შიგნით არსებულ უზარმაზარ შეთქმულებას უდგას სათავეში.

გოდვინთან სტაჟირების დროს მან უამრავი წინააღმდეგობა დაძლია მანამდე, სანამ ისწავლიდა, თუ რომელი რომანი მუშაობდა, რომელი არა და რატომ. სკოლის პერიოდში მან დაასრულა ახალი წიგნი – რომელიც შეიცავს The Hunger Games-ის („შიშშილის თამაშების“) სიუჟეტის მსგავს ელემენტებს და მთავარი პერსონაჟების Fifty Shades-ის („ორმოცდაათი ტონის“) ტიპის ურთიერთობას – და გოდვინს აჩვენა. მან ის წაიკითხა და გაოგნებული დარჩა, შემდეგ კი გაუგზავნა პრინგლს, რომელმაც, მიუხედავად ამ ჟანრის ლიტერატურის მიმართ ანტიპათიისა, ვერ შეძლო მისი გვერდის ავლა. „უს არის დები ბრონტეების წარმოსახვის უნარით დაწერილი 'მზეთუნახავი და ურჩხული', – ამბობს ის.

პრინგლმა მიიღო მონაწილეობა ტენდერში The Bone Season-ის („ძვლის სეზონი“) გამოსაცემად ამ ჟანრის რამდენიმე საგამომცემლო სახლის წინააღმდეგ და მოიგო უფლებები დაგეგმილი სერიის პირველ სამ წიგნზე ექვსნიშნა ავანსით. უფლებები უკვე გაყიდულია 20 სხვა ქვეყანაში, სტუდია Imaginarium-მა კი დიდ ბრიტანეთში დაამარცხა სამი სხვა კინოსტუდია შენონის იდეების ფილმად ქცევის შანსისთვის ბრძოლაში.

მომავალ თვეს იწყება მომქანცველი ტესტი: იყიდის ამას ხალხი რეალურად? და თუ იყიდიან, გოდვინი, რომელსაც ბუკერის პრემიის მრავალ გამარჯვებულთან უმუშავია, მაგრამ აქამდე არასოდეს ჰქონია საქმე პოტენციურ ფრანშიზასთან, უჩვეულო სიტუაციაში აღმოჩნდება. „მაგრამ ისეთ სიტუაციაში, – იცინის ის, რომელსაც ძალიან მიყვარს ალმები“. **F**



# 100 ცნობილი ადამიანი

ოპრა უინფრი, მას შემდეგ, რაც ორი წლის განმავლობაში მეორე ადგილი ეკავა, წელს სა-  
თავეში მოექცა გართობის ინდუსტრიის ყველაზე გავლენიანი ადამიანების ჩვენს ყოველ-  
წლიურ რეიტინგს. ამ სიაში მოსახვედრად ფულზე მეტია საჭირო. ამისთვის აუცილებელია  
აქტუალობა: პრესაში, ინტერნეტში პოპულარულობა და ზოგადად კონკურენტუნარიანობა.



**1. ოპრა უინფრი ▲**  
**\$77 მილიონი |**   
 ცნობილი სახეები  
 OWN-ის (ოპრა უინფრის ქსელი, ტელეარხი) ადგილას-  
 თან ერთად, დაუმარცხებელი უინფრი მეხუთედ ლიდერ-  
 რობს ჩვენს სიაში.

**2. ლედი გაგა ▲**  
**\$80 მილიონი |**   
 მუსიკოსები  
 თედოს ტრაკმის გამოთავაშვარე დარჩენილმა გაგამ  
 მაინგ მოხერხა \$80 მილიონის შოენა გასული 12 თვის  
 განმავლობაში.

**3. სტივენ სპილბერგი ▲**  
**\$100 მილიონი |**  
 რეჟისორები /  
 პროდიუსერები   
 „ლინკოლნის“ წარმატების წყალობით, გასული წლის  
 შემდეგ რეჟისორმა შვიდი ადგილით წინ გადაინაცვლა.

**4. ბიონსე ნოულზი ▲**  
**\$53 მილიონი |**   
 მუსიკოსები  
 მსოფლიო ტურში, ასევე Pepsi-სა და H&M-თან თანამშ-  
 როლობით ნაშოვნე მილიონების წყალობით, ქ-ნი კარ-  
 ტერი სიის ტოპ-ნაწილში მოექცა.

**5. მადონა ს**  
**\$125 მილიონი |** მუსიკოსები   
 ორი ჩავარდნილი წლის შემდეგ „პრაქტიკული გოგონა“  
 დაბრუნდა \$125 მილიონით, როგორც 2013 წლის ყველაზე  
 შემოსავლიანი ადამიანი.

**6. ტელიორ სვიფტი ▲**  
**\$55 მილიონი |**   
 მუსიკოსები  
 პირველ კვირაში გაყიდა ალბომ Red-ის 1,2 მილიონი ეგ-  
 ზემბლარი; 23 წლის სვიფტი ჩვენს სიაში მეხუთედ მოხვდა.

**7. ბონ ჯოვი ▲**  
**\$79 მილიონი |** მუსიკოსები   
 ნიუ-ჯერსის როკერების შეჩერება შეუძლებელია. ღია ცის  
 ქვეშ (სტადიონზე) ჩატარებული ბოლო ტურის შემოსა-  
 ვალმა ერთ ღამეში \$3 მილიონი შეადგინა.

**8. როჯერ ფედერერი ▲**  
**\$71 მილიონი |**   
 სპორტსმენები  
 ფედერერს ჰყავს ათი სპონსორი, რომლებიც მას წამში  
 \$40 მილიონზე მეტს აძლევენ წელიწადში.

უფრო სრული სიის, მათ შორის, კომიკოს ელიტო ბლიზბერის  
 მასალაში ვიხილოთ სახანაბად, იხილეთ: [FORBES.COM/CELEBS](http://FORBES.COM/CELEBS).

**9. ჯასტინ ბიბერი ▼**  
**\$58 მილიონი |**   
 მუსიკოსები  
 ჩვენი სიის ყველაზე ახალგაზრდა წევრი, ბიბერი, ფლობს  
 სოციალური ქსელების ყველაზე პოპულარული ვარსკე-  
 ლავის ტიტულს.

**10. ელენ დეჯენერესი ▲**  
**\$56 მილიონი |**   
 ცნობილი სახეები  
 პოპულარულმა წამყვანმა ვერ შეეძლო J.C. Penney-ში  
 სიტუაცია უკეთესობისკენ შეეცვალა, მაგრამ მისმა შოუმ  
 ახლახან Emmy მიიღო.

**აღნიშვნების მნიშვნელობა**  
**სახელმანათქმულობა**

**გულნი**

პრესა ტვ. გამოსვლები	სოციალური კონკურენტუნარიანობა
ბესტსელური ნიენი	მოგზიანი კონტრაქტი
სარეკლამო აქციები	მენარე
ფილმი	საატორო მონორარები
ბლოგსტერი	პოპულარული გამარჯვებები ტურები

გამით ▲ ქვეით ▼ ახალი ★ დაბრუნებული ს უცვლელი ●

OPRAH: SARTORIALPHOTO/NEWSCOM; SPIELBERG: FRANCIS MORI/AP; SWIFT: JAG GUNDU/GETTY IMAGES; BIBBER: STEFAN N. PRAGER/GETTY IMAGES; JAVIER SORIANO/AF/GETTY IMAGES; GAGA: PASCAL LE SECRETAIN/GETTY IMAGES; BETONCE: DAVID KOTINSKY/GETTY IMAGES; MADONNA: JASON MERRITT/GETTY IMAGES; BON JOVI: NASHIF/GETTY IMAGES; DEGENERES: NOEL VASQUEZ/GETTY IMAGES





**11. ჰიუ ჯეკმენი \***

**\$55 მილიონი |** მსახიობები

მას შეუძლია სიმღერა, ცეკვა და ცუდი ბიჭების ცემა... და ის გაცილებით ხშირად ურთიერთობს თავის ფანებთან, ვიდრე მისი კოლეგა წამყვანი მსახიობები.

**12. ჯენიფერ ლოპესი ▼**

**\$45 მილიონი |**

მუსიკოსები

არ არის Idol – არ არის პრობლემა. მომღერალმა \$12-მილიონიანი ხელფასი ტურით შეცვალა, რომლის შემოსავალზეც ლამეში 51 მილიონი შეადგინა.

**14. Coldplay ♾**

**\$64 მილიონი |** მუსიკოსები

ფართომასშტაბიანი ტური, პოპულარული სოლისტი კრის მარტინი და ისეთი ცნობილი მეგობარი, როგორცაა ჯეი-ში, ხელს უწყობენ Coldplay-ის პოპულარულობის შენარჩუნებას.

**15. ტაიგერ ვუდსი ▼**

**\$78 მილიონი |**

სპორტსმენები

სკანდალი? რა სკანდალი? ექვსი გამარჯვება ტურნირებში გასული 12 თვის განმავლობაში და მილიონები ღონისძიებებში მონაწილეობისთვის.

**16. ლებრონ ჯეიმსი ▼**

**\$60 მილიონი |**

სპორტსმენები

NBA-ის ორი ტიტული, MVP-ის ოთხი ჯილდო, ორი ოლიმპიური ოქროს მედალი და მილიონები ინდოსამეტიდან – ურიგო არ არის!

**17. საიმონ კოულეი ▲**

**\$95 მილიონი |** ცნობილი სახეები

One Direction-ის უკან მდგომი კოულეი კვლავ დიდი გავლენით სარგებლობს კულისებს მიღმა და ოკეანის გაღმა, მიუხედავად იმისა, რომ ჩრდილში ყოფნას ამჯობინებს.

**18. კეტი პერი ▼**

**\$39 მილიონი |**

მუსიკოსები

ნაკლებად აქტიური წლის განმავლობაშიც კი პერი გამოიმუშავებს დიდ თანხებს კერძო კონცერტებით, City-ის სუნამოს გაყიდვით და თავისი ცნობილი 3D ფილმ-ბი-ოგრაფიით.

**19. დევიდ ბეკჰემი ▲**

**\$47 მილიონი |**

სპორტსმენები

ის აღარ თამაშობს, მაგრამ რჩება სარეკლამო მანქანად, აგროვებს რა \$42 მილიონს Adidas-ის, Coty-ისა და H&M-ისაგან.



**13. რიანა ▼**

**\$43 მილიონი |**

მუსიკოსები

ბარბადოსზე დაბადებული ვარსკვლავი წელს უბრუნდება 100 ცნობილი პიროვნების სიას Vita Coco-ს ქოქოსის რძის რეკლამის მოგვიანი კონტრაქტის წყალობით, ასევე მსოფლიოს გარშემო ათობით კონცერტისა და თავისი მეშვიდე (8 წლის განმავლობაში) სტუდიური ალბომის დახმარებით. 30 მილიონი მიმდევარი Twitter-ზე და 72 მილიონი ფანი Facebook-ზე მის პოპულარულობას კიდევ უფრო ამყარებს.

**20. რობერტ დაუნი უმ. ♾**

**\$75 მილიონი |** მსახიობები

ის ერთ-ერთი ყველაზე დიდი ჰონორარებით ცნობილი მსახიობია ჰოლივუდში, მაგრამ სოციალურ ქსელებში ნაკლებმა აქტიურობამ 100 ცნობილი პიროვნების სიაში ის ჯეკმენის ქვემოთ მოაქცია.

**21. ლეონარდო დიკაპრიო ▲**

**\$39 მილიონი |** მსახიობები

„დიდი გეტსბი“ (The Great Gatsby) მან კიდევ ერთხელ დაამტკიცა, რომ უსწევლია მსოფლიო კინოგაქირავებაში.

**22. ტაილერ პერი ▼**

**\$78 მილიონი |**

რემისტრები / პროდუსერები

იპრა უინფრი იმედოვნებს, რომ პერის შივრ დაწერილი ორი შოუ დაეხმარება მას თავისი მზარდი ქსელის რეიტინგის ამაღლებაში.

**23. ჩენინგ ტეიტუმი \***

**\$60 მილიონი |** მსახიობები

მისმა თვითდაინანსებულმა \$7-მილიონიანმა ფილმმა Magic Mike-მა \$167 მილიონი გამოიმუშავა და ვარსკვლავს მილიონობით წმინდა შემოსავალი მოუტანა.

**24. კობი ბრაიანტი ▲**

**\$62 მილიონი |** სპორტსმენები

ბრაიანტის ხელფასი ყველაზე მაღალია NBA-ის მოთამაშეებს შორის. მისი სტიტინგები და მაისურები კი 2012 წელს საზღვარგარეთ ბესტსელერი გახდა.

**25. დუეინ ჯონსონი ▲**

**\$46 მილიონი |** მსახიობები

ჰოლივუდის „ფრანშიზების მსხნელი“ ტელევიზიაში გადადის. რეალიტი-შოუს The Hero-ს („გმირი“) დებიუტს 2 მილიონზე მეტი მაყურებელი ჰყავდა.

**26. რაიან სიკრესტი ▲**

**\$61 მილიონი |** ცნობილი სახეები

სიკრესტი ერთადერთია, ვინც შოუ American Idol-ში დარჩა მას შემდეგ, რაც ის ჟიურის ყველა თავდაპირველმა წევრმა მიიტოვა.

**27. ტომ კრუზი ▼**

**\$35 მილიონი |** მსახიობები

ისეთი საძაგელი ტიპებზე კი, როგორცაა ჯეკ რიჩერი, პოპულარულები არიან საზღვარგარეთ და კრუზზე მაღალ მოთხოვნას უზრუნველყოფენ.

**28. მარკ უოლბერგი ♾**

**\$52 მილიონი |** მსახიობები

ფილმი Ted-ი 2012 წლის ჰიტი-სიურპრიზი იყო. შემდეგი ნაბიჯი: მისი პირველი ბლოგბასტერი, Transformers-ის მეოთხე ფილმი.

LOPEZ: KEVIN WINTER/GETTY IMAGES; JOHNSON: URI SCHANKER/GETTY IMAGES; CRUISE: THEO WARGO/GETTY IMAGES; DOWNEY JR.: KARWAI TANG/GETTY IMAGES; LEBRON: GREGORY SHAMUS/GETTY IMAGES; BECKHAM: MARTIN BUREAU/AFP/GETTY IMAGES; RIHANNA: SAMIR HUSSEIN/GETTY IMAGES; PERRY: FRAZER HARRISON/GETTY IMAGES



# 100 ცნობილი ადამიანი



## 29. სეთ მაკფარლენი ▲

\$55 მილიონი |

რეჟისორები / პროდიუსერები  
როგორ „ოსკარის“ დაჯილდოების წამყვანმა, მარცხი განიცადა, მაგრამ არა უშავს: მისი პირველი მხატვრული ფილმი Ted-ი 2012 წლის ყველაზე მაღალშემოსავლიანი კომედია იყო.



## 30. დონალდ ტრამპი ▼

\$63 მილიონი | ცნობილი სახეები

კვლავაც გავლენით სარგებლობს გართობის ინდუსტრიაში, შოუ The Apprentice-ისა (კანდიდატი) და თავისი მოგებიანი ფარული რეკლამის წყალობით.



## 32. ჯეი-ზი ▲

\$42 მილიონი |

მუსიკოსები  
მაღე გამოვა მისი ახალი ალბომი. მან გახსნა სპორტული სააგენტო და მიიღო მრავალმილიონიანი კონტრაქტი Samsung-თან.



## 33. დოქტორი ფილ მაკგროუ

\$72 მილიონი | ცნობილი სახეები

ერთი გამოტოვებული წლის შემდეგ დოქტორი ფილი დაუბრუნდა სიას, გაიმარდა რა CBS-ის ტელეშოუ Dr. Phil McGraw-ის რეიტინგი და ხელმოწერის ფასებით.



## 34. გლენ ბეკი ▼

\$90 მილიონი | ცნობილი სახეები

ვის სჭირდება Fox-ი? ბეკის ინტერნეტმპერია, The Blaze-ი, შემოსავლებს იკრებს თანამგზავრული და საკაბელო ტელევიზიის დისტრიბუტორებისგან.



## 35. უილ სმიტი ▲

\$23 მილიონი | მსახიობები

ფილმმა After Earth-მა მარცხი განიცადა, მაგრამ სმიტმა მიიწვია შემოდგომა ფულის გაკეთება. შემდეგი პროექტი: Annie, მთავარი როლის აფროამერიკელი შემსრულებლით.



## 36. ბენ აფლეკი

\$25 მილიონი | მსახიობები

პოლიუდის ერთ-ერთი წამყვანი რეჟისორია მას შემდეგ, რაც ფილმმა Argo-მ საში „ოსკარი“ მიიღო - საუკეთესო ფილმის ნომინაციის ჩათვლით.



## 37. რაშ ლიმბო

\$66 მილიონი | ცნობილი სახეები

ბოიკოტის მგდელთა ლიბერალების მხრიდან? არჩევნების დროს არსებულმა უთანხმოებამ ხელი შეუწყო ლიმბოს მსმენელების მიზიდვას.



## 38. დევიდ ლეტერმანი

\$42 მილიონი | ცნობილი სახეები

ბოიკოტის მგდელთა ლიბერალების მხრიდან? არჩევნების დროს არსებულმა უთანხმოებამ ხელი შეუწყო ლიმბოს მსმენელების მიზიდვას.



## 39. ლიონელ მესი

\$41 მილიონი |

სპორტსმენები

მედიმდ მეთხედ მოიგო FIFA-ს „სოფლიოს წლის საუკეთესო მოთამაშის“ ტიტული და ახლა მას ყოველწლიურად \$21 მილიონს გადაუხდია.



## 40. ადამ სენდლერი

\$37 მილიონი |

მსახიობები  
ფილმი That's My Boy წარუმატებელი იყო, მაგრამ სენდლერი კვლავ ითხოვს ერთ-ერთ ყველაზე მაღალ ჰონორარს პოლიუდში.



## 41. ანჯელინა ჯოლი

\$33 მილიონი |

მსახიობები  
ჩვენმა მაღალშემოსავლიანმა მსახიობმა ჯოლიმ სენსაციური გამოიწვია ორმხრივი პროფილაქტიკური მასტექტომის შესახებ გაკეთებული გულისხმი განცხადებით.



## 42. ე.ლ. (ერიკა) ჯეიმსი

\$95 მილიონი | მხარლები

სიმშველე იყიდა. მისმა ბესტსელერმა Fifty Shades of Grey („გრეის ორმოცდაათი ტონი“) დასაბამი მისცა ეროტიკული ნოველების („mommy porn“) კომპრების ინდუსტრიას და ოქროს ციფრ-ციფრებს კიდევ ერთ სუბერვარსკვლავ ფრან-შობსთან დაკავშირებით.



## 43. ტობი კიტი

\$65 მილიონი | მუსიკოსები

წარმატებული სამწარმო იმპერიის წყალობით, ქანთრის მეფის შემოსავლები მეტია, ვიდრე რომელიმე სხვა შემსრულებლისა, თუ ის არ არის მადონა, გაგა ან ბონ ჯოვი.



## 44. ჯეიმს პატერსონი

\$91 მილიონი | მხარლები

მისი 29 წიგნი შესულა ელექტრონული წიგნების ბესტსელერთა რიცხვში; ამასთან, მუშავდება, სულ მცირე, ოთხი ფილმის პროექტი.



## 45. ჰოვარდ სტერნი

\$95 მილიონი | ცნობილი სახეები

სატელევიზიო რადიოს შთამბეჭდავი შემოსავალი \$15 მილიონით გაიმარდა პროექტ America's Got Talent-ის შეფასების ანაზღაურების წყალობით.



## 46. კერი ანდერსონი

\$31 მილიონი | მუსიკოსები

American Idol-ის 2005 წლის გამარჯვებულმა შემოსავალი მიიღო 100-ზე მეტი ცოცხალი კონცერტიდან და ახალი ალბომიდან, სახელწოდებით Blown Away.



## 31. კრიშტიანუ რონალდუ

\$44 მილიონი |

სპორტსმენები

Real Madrid-თან კონტრაქტის გაგრძელების თაობაზე მიმდინარე მოლაპარაკებებმა შესაძლოა ის ყველაზე მაღალშემოსავლიან ფეხბურთელად აქციოს. მოლაპარაკებების პროცესში ერთ-ერთი სადავო საკითხია უფლებები იმიჯზე, რომლებსაც აშუამდის და კლუბი 60/40 შეფარდებით იყოფენ (მას უნდა 100%). პორტუგალიელი თავდამსხმელი თავისი შემოსავლის თითქმის ნახევარს სპონსორებისგან იღებს. მისი აშუამდევლი კონტრაქტი Real-თან გაგრძელდება 2014-15 წწ საფეხბურთო სეზონის ჩათვლით.



JAY-Z: STEPHEN LOVEKING/GETTY IMAGES; SMITH: RAY TAMARRA/GETTY IMAGES; JAMES: JASON LAVERIS/GETTY IMAGES; STERN: JEFF SCHEAR/GETTY IMAGES; LETTERMAN: RAY TAMARRA/GETTY IMAGES; JOLIE: KARWAI TANG/GETTY IMAGES; MCGRAW: BEN ROSE/GETTY IMAGES; MACFARLANE: JOE SCARNICI/GETTY IMAGES; RONALDO: ALEX LIVESEY/GETTY IMAGES

100 ცნობილი ადამიანი



47. კენი ჩენსნი ▲

\$53 მილიონი | მუსიკოსები

ქართის შემსრულებელი მილიონებს იღებს ვოკალური რი სასტადიონო ტურებიდან და ალბომებიდან. მალე გამოვა რომი, სახელად Blue Chair Bay.



55. პიტერ ჯეკსონი ▲

\$53 მილიონი |

რემისტორები/ პროდიუსერები

სკანდალური გადაწყვეტილება The Hobbit-ის („პობიტი“) სამ ნაწილად დაყოფის შესახებ მას მრავალი წლის განმავლობაში მოუტანს მილიონებს.



56. სერენა უილიამსი ▲

\$20 მილიონი | სპორტსმენები

მეექვსედი იკავებს პირველ ადგილს. \$45 მილიონი პროფესიული საპროფიო ფული – ყველაზე მაღალი ანაზღაურება სპორტსმენ ქალებს შორის.



48. უსეინ ბოლტი ★

\$24 მილიონი | სპორტსმენები

ოლიმპიური ტრეკის ვარსკვლავი დიდ შემოსავალს იღებს Puma-სა და Samsung-თან გაფორმებული სარეკლამო კონტრაქტებიდან.



49. ჯენიფერ ლოურენსი ★

\$26 მილიონი |

მსახიობები

დამატება, რომ ჰოლივუდის „მაგარი გოგოა“, მიღებული „ოსკარისა“ და ფილმ The Hunger Games-ის („შიშხილის თამაშების“) მოგებიანი ფრანშიზის წყალობით.



50. დრიუ ბოისი ★

\$51 მილიონი | სპორტსმენები

New Orleans Saints-თან ხუთწლიანი \$100-მილიონიანი კონტრაქტის გაგრძელებას მოჰყვა \$37 მილიონის წამახალისებელი ბონუსი.



51. რაფაელ ნადალი ▼

\$26 მილიონი |

სპორტსმენები

მუხლის ტრავმის გამო მან ვერ შეძლო 2012 წლის ოლიმპიურ თამაშებში მონაწილეობა და შეიძლება თვით ჩამოშორდა სატენირო თამაშებს.



52. ფილ მიკელსონი ▼

\$49 მილიონი | სპორტსმენები

მოხვდა მსოფლიოს გოლფის დიდების დარბაზში (World Golf Hall of Fame) და მიიღო \$30 მილიონზე მეტი სარეკლამო კონტრაქტებიდან.



53. ეშტონ კატჩერი ▼

\$24 მილიონი |

ტელემსახიობები

ტელევიზიის ყველაზე მაღალშემოსავლიანი მსახიობი. სი-ლოკინის ველის მსხვილი ინვესტორი; ფლობს Skype-ის, Spotify-სა და Airbnb-ის აქციებს.

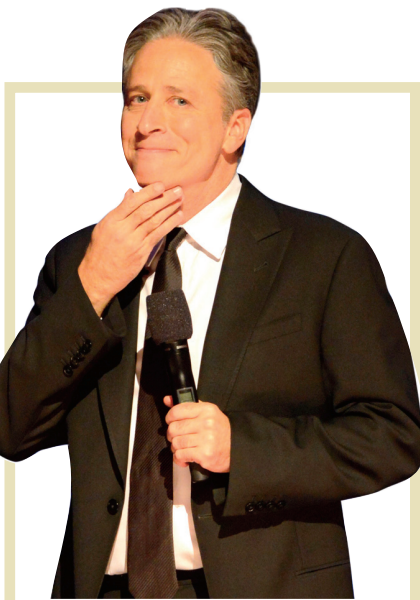


54. სოფია ვერგარა ▲

\$30 მილიონი |

ტელემსახიობები

წელს მიიღო ხელფასის მნიშვნელოვანი მატება და დამატებითი სარეკლამო კონტრაქტები. K-Mart-ის ტანსაცმლის ხაზი წარმატებით სარგებლობს.



57. ჯონ სტიუარტი ▲

\$16 მილიონი |

ცნობილი სახეები

არჩევნების წყალობით, The Daily Show-ს რეიტინგები 1096-ით გაიზარდა, მაგრამ კომიკოსი, რომელმაც ამას წინათ ხელი მოაწერა კონტრაქტის გაგრძელებას 2015 წლის ჩათვლით, აშკარად ფიქრობს სიცოცხლეზე Comedy Central-ის შემდეგ. ამ ბაზუხულს მან გააკეთა შესვენება საკუთარი ფილმის, Rosewater-ის, გადასაღებად. ფილმი დაფუძნებულია რეალურ ამბავზე, თუ როგორ იყო დაკავებული ჟურნალისტი ირანში 100-ზე მეტი დღის განმავლობაში მას შემდეგ, რაც Daily Show-ს სიუჟეტი გამოჩნდა.



58. ჯერი ბრუკჰაიმიერი ▼

\$80 მილიონი |

რემისტორები/ პროდიუსერები

გაგლენიანი მითამაშე, ფილმ Pirates of the Caribbean-ის („კარიბის ზღვის მეკობრეები“) ფრანშიზისა და ტელევიზიის Amazing Race-ისა („საოცარი რობო“) და CSI-ის წყალობით.



59. კანე უესტი ▼

\$20 მილიონი | მუსიკოსები

ახალგაზრდა მამას წელს პოპულარობა მეტი აქვს, ვიდრე ფული, მაგრამ ეს შესაძლოა შეცვალოს მისმა უახლესმა ალბომმა, Yeezus-მა.



60. ჯერი საინფელდი ▲

\$32 მილიონი | კომიკოსი

განმეორებითი ჩვენებების სავეტერო ჰონორარები მას სიმდიდრესა და პოპულარულობას უზარუნებს; ახალმა სერიალმა Web („ქსელი“) საკმარისი სახელი საიმიზოდ, რომ ის კიდევ ერთხელ მოხვედრილიყო სიაში.



61. მაიკლ ბეი ▼

\$82 მილიონი |

რემისტორები/ პროდიუსერები

თავი დააღწია ბლოკბასტერებს ნიშნ \$50-მილიონიანი ფილმით, Pain & Gain-ით. საგარეოდ, Transformers 4-ის შემოსავლები გაცილებით, გაცილებით დიდი იქნება.



62. მარია შარაპოვა ▲

\$29 მილიონი | სპორტსმენები

„დიდი მუხარადის“ ტურნირზე გამარჯვებამ მას Nike-სა და Head-ისგან სასიამოვნო ბონუსები მოუტანა. აქვს საკუთარი ტკბილეულის ხაზი Sugarpova.



63. Dr. Dre ▼

\$40 მილიონი | მუსიკოსები

უსაკო სუპერპროდიუსერი იმეფათად აწყობს ტურებს, მაგრამ განაგრძობს შემოსავლის მიღებას Beats-ის ყურსასმენების ხაზ Dr. Dre-დან.



64. ჯენიფერ ენისტონი ▼

\$20 მილიონი |

მსახიობები

სერიალ Friends-ის („მეგობრები“) განმეორებითი ჩვენების სავეტერო ჰონორარები ენისტონს საშუალებას აძლევს ითამაშოს უფრო მეტი რესტაურანტი ფილმებში. თავისი საქმრო შეუყვარდა ფილმ Wanderlust-ის („ცხეთაღლის სიყვარული“) გადაღების დროს.



LAWRENCE: PASCAL LE SEGRETAIN/GETTY IMAGES; BOLT: VEGARD GROT/AFR/GETTY IMAGES; MICKELSON: DAVID CANNON/GETTY IMAGES; ANISTON: GREGG DEGUIRE/GETTY IMAGES; VERGARA: ALO CEBALLOS/GETTY IMAGES; WILLIAMS: LYNNE SLADKY/AP; SEINFELD: SHEARER/INVISION/AP; STEWART: KEVIN MAZUR/GETTY IMAGES



# 100 ცნობილი ადამიანი



**65. ტომ ბრედი ▼**  
**\$38 მილიონი | სპორტსმენები**  
 ცოტა ხნის წინ გაგრძელებული კონტრაქტის თანახმად, კვლავ ტერბეკი Patriots-ში რჩება 2017 წლის ჩათვლით, როდესაც ის 40 წლის გახდება.

**66. კიმ კარდაშიანი ▼**  
**\$10 მილიონი |**  
 ცნობილი სახეები  
 ჩამოინაცვლა სიაში 59 ადგილით, ხანმოკლე ქორწინების შემდეგ შემცირებული შემოსავლის გამო. ახალგაზრდა დედა კვლავ დიდ ზეწოლას განიცდის.

**67. ჩარლი შინი ▲**  
**\$10 მილიონი | ტელემსახიობები**  
 თუ ფეთქებადი ხასიათის ვარსკვლავი თავის ხელში აყვანას შეძლებს, მილიონობით შემოსავლის მიღებას ახალი მოგზაობანი სატელევიზიო გარიგებით.

**68. კელვინ ჰარისი ★**  
**\$46 მილიონი | მუსიკოსები**  
 წელს დიდი ფული იშოვა საკლუბო გამოსვლების წყალობით. ის ასევე იყო ისეთი დიდი ვარსკვლავის სიმღერების პროდიუსერი, როგორცაა რიანა.

**69. რეიჩელ რეი ▲**  
**\$30 მილიონი | ცნობილი სახეები**  
 სამი გამოტოვებული წლის შემდეგ დაბრუნდა ჩვენს სიაში, Wal-Mart-თან კონტრაქტის გაფართოების შედეგად.

**70. კრისტენ სტიუარტი ▼**  
**\$22 მილიონი |**  
 მსახიობები  
 Twilight-ის („ბინდი“) ვარსკვლავი სწრაფად ხდება ფრან-შობის სახე მას შემდეგ, რაც ფილმის Snow White and the Huntsman-ის („ფიფთა და მონადირე“) შემოსავალმა \$400 მილიონი შეადგინა.

**72. შონ ჰენტი ★**  
**\$30 მილიონი | ცნობილი სახეები**  
 ის ვადის ზევიტ მუშაობს Fox News-ისათვის, იგრძელებს რა საკაბელო ქსელში ყოფნის გადას 20 წლით.

**73. მერილ სტრიპი ▲**  
**\$7 მილიონი | მსახიობები**  
 „ოსკარის“ ყველაზე მეტი ნომინაციის მფლობელი კინოგაქორავების ჩემპიონი.

**74. დევიდ გეტა ★**  
**\$30 მილიონი | მუსიკოსები**  
 ფრანგი დი-ჯეი სიის დებუტანტი Black Eyed Peas-თან და ამერთან ერთად პოპმუსიკაში გადასვლის წყალობით.

**75. სტივენ კინგი ▼**  
**\$20 მილიონი | მწერლები**  
 Carrie-დან („კერი“) თითქმის 40 წლის შემდეგ ის კვლავ წარმატებით სარგებლობს ახალი მოგზაობანი წიგნებისა და ტელეპროექტების მეშვეობით.

**71. გვინეტ პელტროუ ▲**  
**\$10 მილიონი |**  
 მსახიობები  
 პელტროუ უფრო მეტია, ვიდრე ვარსკვლავი. ის გახდა ცხოვრების სტილის ბრენდი. მისი ვებ-გვერდი, Gossip-, შეივსა რეცეპტებს, სილაბებს და დაკავშირებულ პრაქტიკულ რეკომენდაციებსა და სასარგებლო რჩევებს იმის შესახებ, თუ როგორ უნდა იცხოვრო, როგორც გვინეტმა. მიუხედავად იმისა, რომ გვერდი იზიდავს იმდენსავე არაკეთილმოსურენს, რამდენსაც ფანს, პელტროუს კარიერა სულაც არ არის ხელშემშლელი. მას ჰქონდა მნიშვნელოვანი როლი Iron Man 3-ში („კაინის კავი 3“), რომელმაც სწრაფად მიიღო \$1 მილიარდზე მეტი საერთო შემოსავალი და მისი შესაბამის რეცეპტების წიგნი უკვე მალაჩივდება.



**76. კრისტოფერ ნოლანი ▲**  
**\$40 მილიონი |**  
 რეჟისორები/ სპორტსმენები  
 პოლივუდის ელიტურ რეჟისორებს შორისაა მას შემდეგ, რაც ფილმმა ბეტმენის შესახებ The Dark Knight Rises-მა („ბნელი რაინდი: აღზევება“) \$1 მილიარდის შემოსავალი მოიტანა.

**77. გორდონ რემზი ▲**  
**\$38 მილიონი | ცნობილი სახეები**  
 ბრიტანელმა მწარეულმა ყვირილი აქცია საერთაშორისო სატელევიზიო იმპერიად. მისი ლას-ვეგასის რესტორნები ყოველწლიურად უამრავ ტურისტს იზიდავს.

**78. მენი პაკიაო ▼**  
**\$34 მილიონი | სპორტსმენები**  
 დეკემბერში ხუან მანუელ მარკესთან წაგების მიუხედავად, პაკიაომ მაინც იშოვა \$26 მილიონი ერთი ტურიდან.

**79. ტინა ფეი ▲**  
**\$10 მილიონი |**  
 ტელემსახიობები  
 30 Rock-ის („სტუდია 30“) დასრულების შემდეგ უძრაობის პერიოდი აქვს. არსებული ინფორმაციის თანახმად, პოპულარული ფილმის, Mean Girls-ის („გული ვიკონები“) მუსიკალური ვერსია მზადების პროცესშია.

**80. მარკ ბარნეტი ▼**  
**\$63 მილიონი |**  
 რეჟისორები/ სპორტსმენები  
 რეალიტი-შოუების – Survivor-ისა და The Voice-ის – უკან მდგომმა პიროვნებამ უდიდესი წარმატება მოიპოვა მინისერიალ The Bible-ის („ბიბლია“) წყალობით.

**81. ჟიზელ ბუნდჰენი ▼**  
**\$42 მილიონი | მოდელი**  
 მსოფლიოს ერთ-ერთ ყველაზე მაღალშემოსავლიან მოდელს აქვს ფლოტების (flip-flops) საკუთარი ხაზი, ამასთან ერთად, სარეკლამო კონტრაქტები H&M-თან, Chanel-სა და David Yurman-თან.

**82. ჯ. კ. როულინგი ▲**  
**\$13 მილიონი | მწერლები**  
 დაგვეხმარე, პარი! როულინგი გზას ასცდა თავისი The Casual Vacancy-ით („შემთხვევითი ვაკანსია“) – პირველი წიგნით, რომელიც არ არის პარი პოტერზე.

**83. ალექ ბოლდუინი ▼**  
**\$8 მილიონი |**  
 ტელემსახიობები  
 უარყო გაგრძელებული ჭორები, რომ კენზლ იყრიდა ნიუ-იორკის მერად. მას შემდეგ, რაც 30 Rock-ის („სტუდია 30“) დამთავრდა, ყურადღება კვლავ მხატვრულ ფილმებზე გადააქცა.

STREEP- JAMES DEVANEY/GETTY IMAGES; PACQUIAO- JOHN GURZINSKI/APP/GETTY IMAGES; RAMSAY- FRANCO ORIGINIA/GETTY IMAGES; BUNDSCHEN- SOLMIENE/GETTY IMAGES; BRADY- JARED WICKER-HAM/GETTY IMAGES; GUETTA-ETHAN MILLER/GETTY IMAGES; KING- EUGENE GOLOSURSKI/GETTY IMAGES; HAV- EUGENE GOLOSURSKI/GETTY IMAGES; PALTROW- KEVIN MAZUR/GETTY IMAGES



# 100 ცნობილი ადამიანი



**84. ემა სტუენი ★**  
**\$16 მილიონი | მსახიობები**  
 დაამტკიცა, რომ ის უფრო მეტ ყურადღებას იმსახურებს Spider-Man-ისა, ვიდრე მისი პარტნიორი ვარსკვლავი ენდრიუ გარფილდი. ემა სისი დებიუტანტი გახდა, ენდრიუ – არა.

**85. შარლიზ ტერონი ▼**  
**\$15 მილიონი | მსახიობები**  
 მისი შემოსავლებს წყარო კინემატოგრაფი და Dior-ის მოდელია. ის მონაწილეობას მიიღებს ფრანშიზის, Mad Max-ის („გოჯი მაქსი“) მომავალ ვერსიაში.

**86. ნილ პატრიკ ჰარისი ★**  
**\$15 მილიონი | ტელემსახიობები**  
 დიდი პოპულარულია მოუტანა ისეთი შოუების წამყვანობაში, როგორცაა Emmy-ისა და Tony-ის დაჯილდოებები. სერიალ How I Met Your Mother-ს („როგორ შევხვდით დე-დათქვენს“) მისთვის მიიღონებთ მოაქვს.

**87. სიუზენ კოლინზი ★**  
**\$55 მილიონი | მწერლები**  
 ჩვენი სისი დებიუტანტი გახდა მას შემდეგ, რაც The Hunger Games-ი („შემშლის თამაშები“) პოლივედის კიდევ ერთ დიდ ფრანშიზად იქცა.

**88. ფლოიდ მეიუეზერი ▼**  
**\$34 მილიონი | სპორტსმენები**  
 გასული 12 თვის განმავლობაში ჩატარებული მხოლოდ ერთი ორთაბრძოლით, მეიუეზერი ჩვენი სისი 88-ე ადგილზე ემეება.

**89. მილა კუნისი ★**  
**\$11 მილიონი | მსახიობები**  
 ორი ფილმი-ჰიტი, Ted-ი და Oz the Great and Powerful-ი („ოზი: დიადი და ძლევათსილი“), დახმარა კუნისს, 100 ცნობილი პიროვნების სისი დებიუტანტი გამხდარიყო.

**90. სანდრა ბალოკი ▼**  
**\$14 მილიონი | მსახიობები**  
 ხანმოკლე შეხვედრების შემდეგ ბალოკი ბრუნდება კომედია The Heat-ით და სამეცნიერო-ფანტასტიკური მძაფრსიუჟეტ-ანი ფილმი Gravity („გრავეიტაი“).

**91. დენიკა პატრიკი ♣**  
**\$15 მილიონი | სპორტსმენები**  
 პირველად მონაწილეობდა Nascar Sprint Cup Series-ის რბოლაში სრული დატვირთვით და მოიგო პოულ-პოზიციის Daytona 500-ში.

**92. ემი პოლერი ★**  
**\$7 მილიონი | ტელემსახიობები**  
 სერიალი Parks and Recreation-ი („პარკები და დასვენების ზონები“), რომლის ჩვენებაც ახლახან განახლდა მეექვსე სეზონით, უმაღლესი რეიტინგის მქონე კომედიაა NBC-ზე.



**100. მირანდა კერი ★**  
**\$7 მილიონი | მოდელი**  
 30 წლის მოდელი ვარკვლავად 2007 წელს იქცა, როდესაც ის გამოვიდა, როგორც Victoria's Secret-ის პირველი ავსტრალიელი მოდელი. მას დიდი შემოსავლები არა აქვს – ჯერჯერობით – მაგრამ ეშმაკურად იყვროს ამის სარეკლამო ბზარს, აფორმებს რა მოგვიბიან კონტრაქტებს იაპონურ EMODA-სთან, Samantha Thavasa-სა და ავსტრალიურ Quantas-თან. მისი კანის მოვლისა და კოსმეტიკის ხაზი, KORA Organics-ი, კარგად ავსებს მის სამოდელიო შემოსავალს.

**93. ჯორჯ ლოპესი ♣**  
**\$12 მილიონი | კომიკოსი**  
 ლოპესი დიდ ფულს შოულობს კომედიურ სფეროში საქმიანობითა და თავისი წინგებით. ახლა ის ტელევიზიის უბრუნდება.

**94. რეი რომანო ▲**  
**\$16 მილიონი | ტელემსახიობები**  
 Everybody Loves Raymond-ის („ყველას უყვარს რეიმონდი“) დასრულებიდან რვა წლის შემდეგ რომანო კვლავ იღებს შემოსავალს სინდრეკაციიდან.

**95. კევინ ჰარტი ★**  
**\$14 მილიონი | კომიკოსი**  
 ჰარტი წარმატება მოიპოვა BET-ის შოუ Real Husbands of Hollywood-ის („პოლივედის რეალური ქმრები“) მეშვეობით, რომლის მეორე სეზონიც მალე გამოვა.

**96. ზოი დეშანელი ♣**  
**\$6 მილიონი | ტელემსახიობები**  
 რეკლამის განმთავსებლები \$300 000-ს იხდიან 30-წამიან ადგილში დეშანელის პოპულარულ შოუში Fox TV-ზე – New Girl-ში („ახალი გოგონა“).

**97. ლუის სი. კეი. ★**  
**\$16 მილიონი | კომიკოსი**  
 კომიკოსი ახლა უფრო ფართო აუდიტორიას იპყრობს, FX შოუსა და HBO-ის სხვებზე რეველს წყალობით.

**98. მელისა მაკ'კარტი ▲**  
**\$10 მილიონი | ტელემსახიობები**  
 ფილმების, Bridesmaids-ისა და Identity Thief-ის, წყალობით, ნამდვილ კინოვარსკვლავად იქცა. Mike & Molly ტელემაყურებლებში კვლავ წარმატებით სარგებლობს.

**99. ჯოს უიდონი ★**  
**\$25 მილიონი | რემისორები/ პროდიუსერები**  
 ფილმების, Bridesmaids-ისა და Identity Thief-ის, წყალობით, ნამდვილ კინოვარსკვლავად იქცა. Mike & Molly ტელემაყურებლებში კვლავ წარმატებით სარგებლობს.

წყაროები: E-Poll, Starcount, Google, Factiva, ACNielsen, Pollstar, Box Office Mojo, Euromonitor International, Publishers Weekly and IMDbPro. Reporters: Zack O'Malley Greenburg, Kurt Badenhausen, Meghan Casserly, Jeff Berco, Claire O'Connor, Vanna Le and Ryan Mac. Research: Susan Radlauer. Product: Andrea Spiegel, Audrea Soong, Christian Wolan. Design: David Lada, Nina Gould, Kai Hecker. Photo: Merrilee Santoro, Gail Toivanen. Technology: Louie Torres, Dmitri Slavinsky, Ken Barney, Benjamin Poon, Rebeca Solorzano.

DESCHANEL: GILBERT CARRASQUILLO/GETTY IMAGES; BULLOCK: FRANZISKA KRUG/GETTY IMAGES; MCCARTHY: ETHAN MILLER/GETTY IMAGES; C.K.: JASON LAYERS/GETTY IMAGES; POEHLER: SLAVEN VLAŠIĆ/GETTY IMAGES; HARRIS: EVAN AGOSTINI/INVISION/AP; LOPEZ: JOHN SHEARER/INVISION/AP; MAYWEATHER: ISAAC BREKLEN/AP; KERR: JUN SATO/GETTY IMAGES



“ მომავალი ყველაზე  
ფერადი მაშინაა, როცა მას  
შამბერტინის ჭიქის გავლით  
ჭვრეტ.



- ნაპოლეონ ბონაპარტი

**ტუნი** - ეტანება წყალს,  
**გული** - მხოლოდ ღვინოს სვამს.

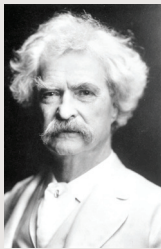
- ფრანსუაზა საბანი

**ლუდს** ადამიანი  
ქმნის, ღვინოს კი -  
ღმერთი.

- მარტინ ლუთერი

## ღვინის შესახებ

**დიადი** და  
ამაღლებული  
ლიტერატურა  
ღვინოა, ჩემი კი  
წყალი; მაგრამ  
წყალს მეტი სვამს.



- მარკ ტუენი

**მომეცი**  
ღვინო, რომ  
სადარდებელი  
პირწმინდად  
ჩამოვიბანო.

- რაფ უოლდი  
ემერსონი

**ადამიანი** ყოველთვის მთვრალი  
უნდა იყოს. მხოლოდ ამას აქვს აზრი.  
მაგრამ მთვრალი რით? - ღვინით,  
პოეზიით, ან სათნოებით. აირჩიეთ,  
რომელიც გენებოთ და აუცილებლად  
დათვერით.

- შარლ ბოდლერი

**ღვინის**  
ერთადერთი ნაკლი  
ისაა, რომ ადამიანს  
ფიქრებს სიტყვებში  
ურევს.

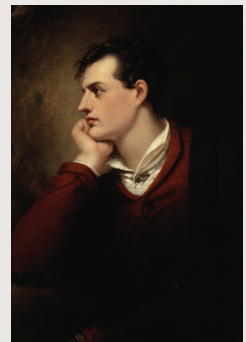


- პრინცი ფილიპი

**ღვინო**  
ჩამოსხმული  
პოეზიაა.

- რობერტ ლუის  
სტივენსონი

**დღეს**  
მოვილხნოთ  
ღვინით და  
ქალებით,  
მომდევნო დღეს  
იყოს ლოცვა და  
წამლები.



- ჰორეზ ბაირონი